



**Audit – Bureau de Paris**  
16 rue de Monceau

75008 Paris

T : +33 (0)1 47 27 70 43

[www.bakertilly.fr](http://www.bakertilly.fr)

## **INSTITUT NATIONAL DE FORMATION ET D'APPLICATION DU CENTRE DE CULTURE OUVRIERE « I.N.F.A »**

Fondation reconnue d'utilité publique par décret du 6 novembre 2015

Siège social : 12, avenue du Val de Fontenay  
94120 FONTENAY-SOUS-BOIS

SIREN : 785 740 291

## **RAPPORT DU COMMISSAIRE AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS**

Conseil d'Administration d'approbation des comptes  
de l'exercice clos le 31 décembre 2024

EXPERTISE - AUDIT - CONSEIL

SAS Baker Tilly STREGO exerçant sous le nom commercial de Baker Tilly est membre du réseau mondial Baker Tilly International Ltd., dont les membres sont des entités juridiques séparées et indépendantes.

Siège social : 4 rue Papiau de la Verrie – BP 70948 – 49009 Angers Cedex 01 – R.C.S Angers 063 200 885. Société inscrite à l'ordre des Experts-Comptables de la Région Pays de Loire et à la Compagnie Régionale des Commissaires aux Comptes Ouest Atlantique.



---

## **INSTITUT NATIONAL DE FORMATION ET D'APPLICATION DU CENTRE DE CULTURE OUVRIERE « I.N.F.A »**

Fondation reconnue d'utilité publique par décret du 6 novembre 2015

Siège social : 12, avenue du Val de Fontenay  
94120 FONTENAY SOUS BOIS

SIREN : 785 740 291

---

### **Rapport du commissaire aux comptes sur les comptes annuels**

Conseil d'Administration d'approbation des comptes  
de l'exercice clos le 31 décembre 2024

Aux Membres du Conseil d'Administration de la **Fondation " I.N.F.A "**,

### **Opinion**

En exécution de la mission qui nous a été confiée par le Conseil d'Administration, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la Fondation **INFA** relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2024, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Fondation à la fin de cet exercice.

### **Fondement de l'opinion**

#### **Référentiel d'audit**

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités du commissaire aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

#### **Indépendance**

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes, sur la période du 1<sup>er</sup> janvier 2024 à la date d'émission de notre rapport.

### **Justification des appréciations**

En application des dispositions des articles L.821-53 et R.821-180 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous vous informons que les appréciations les plus importantes auxquelles nous avons procédé, selon notre jugement professionnel, ont porté sur le caractère approprié des principes comptables appliqués.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément

## Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport financier du trésorier et dans les autres documents adressés aux membres de la fondation sur la situation financière et les comptes annuels.

## Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la Fondation à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la Fondation ou de cesser son activité.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'Administration.

## Responsabilités du commissaire aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 821-55 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre Fondation.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit.

En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;

- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la Fondation à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Fait à Paris le 15 avril 2025

Le Commissaire aux Comptes  
Baker Tilly STREGO

*brice ROGIR*

✓ Certified by  yousign

Brice ROGIR

# BILAN AU 31 DECEMBRE 2024

ACTIF	Exercice 2024			Exercice 2023
	Brut	Amortissements et dépréciations (à déduire)	Net	Net
<b>ACTIF IMMOBILISE</b>				
<b>Immobilisations incorporelles</b>				
Frais d'établissement				
Frais de recherche et de développement	0	0	0	0
Donations temporaires d'usufruit	0	0	0	0
Concessions, brevets, licences, marques, procédés, logiciels, droits et valeurs similaires	367 558	358 581	8 977	18 256
Immobilisations incorporelles en cours	0	0	0	0
Avances et acomptes	0	0	0	0
<b>Immobilisations corporelles</b>				
Terrains	606 477	0	606 477	606 477
Constructions	4 141 074	3 036 492	1 104 582	1 216 119
Installations techniques, matériel et outillage industriels	3 878 112	3 248 377	629 735	717 884
Immobilisations corporelles en cours	2 135	0	2 135	0
Avances et acomptes	0	0	0	0
<i>Biens reçus par legs ou donations destinés à être cédés</i>		0	0	
<b>Immobilisations financières</b>				
Participations et Créances rattachées	7 952 512	7 948 640	3 872	3 872
Autres titres immobilisés	0	0	0	0
Prêts	690 236	0	690 236	657 674
Autres	551 915	0	551 915	511 213
<b>Total I</b>	<b>18 190 018</b>	<b>14 592 090</b>	<b>3 597 928</b>	<b>3 731 495</b>
<b>ACTIF CIRCULANT</b>				
Stocks et en-cours	0	0	0	0
Créances	0	0	0	0
Créances clients, usagers et comptes rattachés	5 818 653	525 435	5 293 217	6 215 874
<i>Créances reçues par legs ou donations</i>	0	0	0	0
Autres créances	1 360 175	0	1 360 175	4 920 295
Valeurs mobilières de placement	3 049 585	0	3 049 585	0
Instruments de trésorerie	0	0	0	0
Disponibilités	1 648 438	0	1 648 438	1 313 969
Charges constatées d'avance	128 316	0	128 316	263 222
<b>Total II</b>	<b>12 005 166</b>	<b>525 435</b>	<b>11 479 730</b>	<b>12 713 360</b>
Frais d'émission des emprunts (III)				
Primes de remboursement des emprunts (IV)				
Ecart de conversion Actif (V)				
<b>TOTAL GENERAL (I + II + III + IV + V)</b>	<b>30 195 184</b>	<b>15 117 526</b>	<b>15 077 658</b>	<b>16 444 854</b>

PASSIF	Exercice 2024	Exercice 2023
<b>FONDS PROPRES</b>		
Fonds propres / sans droit de reprise	0	0
dont legs et donations avec contrepartie d'actifs immobilisés, subventions d'investissement affectés à des biens renouvelables...		
Fonds propres statutaires	9 000 000	9 000 000
Fonds propres complémentaires	0	0
Fonds propres avec droit de reprise	0	0
Fonds statutaires avec dr	0	0
Fonds propres complémentaires	0	0
Écarts de réévaluation	0	0
Réserves		
Réserves statutaires ou contractuelles	4 500 000	4 500 000
Réserves pour projet de l'entité	0	0
Autres réserves	0	0
Report à nouveau	-7 062 105	-6 261 774
Excédent ou déficit de l'exercice	-618 101	-800 331
<b>Situation nette (sous total)</b>	<b>5 819 795</b>	<b>6 437 895</b>
Fonds propres consommables	0	0
Subv Subventions d'investissement	59 487	92 839
Provi Provisions réglementées		
<b>Total I</b>	<b>5 879 282</b>	<b>6 530 734</b>
<b>AUTRES FONDS PROPRES</b>		
Montant des émissions de titres associatifs	1 175 398	1 181 046
<b>Total I bis</b>	<b>1 175 398</b>	<b>1 181 046</b>
<b>FONDS REPORTES ET DEDIES</b>		
Fond Fonds reportés liés aux legs ou donations	0	0
Fonds dédiés		
<b>Total II</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>PROVISIONS</b>		
Provisions pour risques	263 586	177 086
Provisions pour charges	198 813	202 706
<b>Total III</b>	<b>462 399</b>	<b>379 792</b>
<b>Fonds dédiés</b>		
- sur subventions de fonctionnement		
- sur autres ressources		
<b>Total III bis</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>DETTES</b>		
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	643 589	762 393
Emprunts et dettes financières diverses	0	0
Dettes Fournisseurs et Comptes rattachés	2 818 033	2 554 597
Dettes des legs ou donations	0	0
Dettes fiscales et sociales	4 035 370	4 916 992
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	0	0
Autres dettes	63 588	119 300
Instruments de trésorerie	0	0
Produits constatés d'avance	0	0
<b>Total IV</b>	<b>7 560 580</b>	<b>8 353 282</b>
Écarts de conversion Passif (V)		
<b>TOTAL GENERAL (I + II + III + III bis + IV + V)</b>	<b>15 077 658</b>	<b>16 444 854</b>

# COMPTE DE RESULTAT 2024

## COMPARE A 2023

	Exercice 2024	Exercice 2023
<b>COMPTE DE RESULTAT</b>		
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION</b>		
Cotisations		
Ventes de biens et services	<b>15 432 064</b>	<b>16 934 806</b>
Ventes de biens	0	0
dont ventes de dons en nature	0	
Ventes de prestations de service	15 432 064	16 934 806
dont parrainages	0	0
Produits de tiers financeurs	<b>177 124</b>	<b>117 310</b>
Concours publics et subventions d'exploitation	99 486	106 289
Subventions	77 638	11 021
Produits liés à des financements réglementaires	0	0
Versements des fondateurs ou consommations de la dotation consommable	0	0
Ressources liées à la générosité du public	<b>700</b>	<b>0</b>
Dons manuels	700	0
Mécénats	0	0
Legs, donations et assurances-vie	0	0
Contributions financières	0	0
<b>Reprises sur amortissements, dépréciations, provisions et transferts de charges</b>	<b>406 453</b>	<b>162 770</b>
Utilisations des fonds dédiés	0	0
Autres produits	<b>351 038</b>	<b>367 827</b>
<b>Total I</b>	<b>16 367 379</b>	<b>17 582 713</b>
<b>CHARGES D'EXPLOITATION</b>		
Achats de marchandises	0	0
Variation de stock	0	0
Autres achats et charges externes	6 865 174	7 700 925
Aides financières	0	0
Impôts, taxes et versements assimilés	569 641	461 044
Salaires et traitements	6 326 192	7 403 747
Charges sociales	2 281 995	2 659 164
Dotations aux amortissements et aux dépréciations	386 115	400 156
Dotations aux provisions	79 000	60 000
Reports en fonds dédiés	0	0
Autres charges	118 048	90 010
<b>Total II</b>	<b>16 626 166</b>	<b>18 775 045</b>
<b>1. RESULTAT D'EXPLOITATION (I - II)</b>	<b>-258 787</b>	<b>-1 192 332</b>

## COMPTE DE RESULTAT 2024 COMPARE A 2023 (suite)

<b>PRODUITS FINANCIERS</b>		
De participation	0	0
D'autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé	0	0
Autres intérêts et produits assimilés	49 605	66
Reprises sur provisions, dépréciations et transferts de charge	0	0
Différences positives de change	0	0
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	0	0
<b>Total III</b>	<b>49 605</b>	<b>66</b>
<b>CHARGES FINANCIERES</b>		
Dotations aux amortissements, aux dépréciations et aux provisions	0	0
Intérêts et charges assimilées	5 967	22 171
Différences négatives de change	0	0
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement	0	0
<b>Total IV</b>	<b>5 967</b>	<b>22 171</b>
<b>2. RESULTAT FINANCIER (III - IV)</b>	<b>43 638</b>	<b>-22 105</b>
<b>3. RESULTAT COURANT avant impôts (I - II + III - IV)</b>	<b>-215 149</b>	<b>-1 214 438</b>
<b>PRODUITS EXCEPTIONNELS</b>		
Sur opérations de gestion (Crédit)	367 145	954 389
Sur opérations en capital (Crédit)	0	0
Reprises sur provisions, dépréciations et transferts de charges	3 894	9 594
<b>Total V</b>	<b>371 038</b>	<b>963 982</b>
<b>CHARGES EXCEPTIONNELLES</b>		
Sur opérations de gestion (Débit)	688 246	547 697
Sur opérations en capital (Débit)	70 744	2 178
Dotations aux amortissements, aux dépréciations et aux provisions (excep)	15 000	0
<b>Total VI</b>	<b>773 990</b>	<b>549 875</b>
<b>4. RESULTAT EXCEPTIONNEL (V - VI)</b>	<b>-402 952</b>	<b>414 107</b>
Participation des salariés aux résultats (VII)	0	0
Impôts sur les bénéfices (VIII)	0	0
<b>Total des produits (I + III + V)</b>	<b>17 313 457</b>	<b>18 546 761</b>
<b>Total des charges (II + IV + VI + VII + VIII)</b>	<b>17 931 558</b>	<b>19 347 092</b>
<b>SOLDE INTERMEDIAIRE</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
+ Report des ressources non utilisées des exercices antérieurs	0	0
- Engagements à réaliser sur ressources affectées	0	0
<b>EXCEDENT OU DEFICIT</b>	<b>-618 101</b>	<b>-800 331</b>
	0	0
<b>CONTRIBUTIONS VOLONTAIRES EN NATURE</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Dons en nature	0	0
Prestations en nature	5 795	24 408
Bénévolat	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>5 795</b>	<b>24 408</b>
<b>CHARGES DES CONTRIBUTIONS VOLONTAIRES EN NATURE</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Secours en nature	0	0
Mises à disposition gratuite de biens	0	0
Prestations en nature	5 795	24 408
Mise à disposition gratuite de biens et services	0	0
Personnel bénévole	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>5 795</b>	<b>24 408</b>



# PRESENTATION DE LA FONDATION INFA

## 1. Description de l'objet social

L'établissement dit « *Fondation Institut National de Formation et d'Application (Fondation INFA)* », reconnu d'utilité publique, fondé en 2015 par arrêté du ministre de l'intérieur, a été créé dans le respect des valeurs et en continuité avec l'histoire de l'Institut National de Formation et d'Application du Centre de Culture Ouvrière (CCO), association fondée le 16 février 1945 et régie par la loi du 1er juillet 1901.

La Fondation n'a aucun caractère politique ou confessionnel.

Son siège se situe dans le département du Val-de-Marne.

## 2. Missions sociales réalisées

La Fondation INFA favorise l'accès et le retour à l'emploi, la reconversion professionnelle, et la promotion sociale et professionnelle des jeunes et des adultes. Elle accorde notamment une attention particulière aux personnes éloignées de l'emploi, via des enseignements liés aux savoirs de base, à la remobilisation des individus, à la levée des freins socio-professionnels, la citoyenneté et la mobilité.

L'offre de formation répond aux besoins des entreprises, des associations et des collectivités publiques tout en couvrant l'ensemble des activités de la formation professionnelle (insertion ; apprentissage ; formations qualifiantes ; Validation des acquis de l'expérience (VAE) ; bilan de compétences). Les formations dispensées par l'INFA permettent des qualifications allant du niveau 3 (CAP) au niveau 7 (Bac +5).

La Fondation INFA est présente dans 7 régions métropolitaines, via 7 directions territoriales, et propose une offre territoriale de proximité. Elle accueille des publics étudiants, des demandeurs d'emplois, des salariés et des dirigeants/entrepreneurs.

## 3. Moyens mis en œuvre

Les moyens d'action de la fondation sont constitués par :

- . Les actions de formation et d'insertion qu'elle mène en s'appuyant particulièrement sur l'alternance et la pédagogie de l'action (mise en situation concrète), notamment par la voie de l'apprentissage,
- . Ses centres de formation, ses plateaux techniques et ses ateliers pédagogiques,
- . Sa direction des ressources pédagogiques et innovation,
- . Son centre de ressources dématérialisé,
- . Son réseau Alumni,
- . Des fonds d'aide à la formation et à la recherche,
- . Ses publications,
- . Ses canaux de diffusion en multimédia,

Et tout autres moyens concourant à son action.

#### 4. Nature des financements

Financiers	CA en €	%
Individuels	124 818	1 %
Salariés	840 890	5 %
OPCOs	6 743 779	44 %
SS Traitance CFA	1 006 162	7 %
France Travail	988 832	6 %
Conseil Régional	3 801 162	25 %
Agents collectivités	249 931	2 %
Autres collectivités	996 749	6 %
Missions internationales	328 711	2 %
Autres produits	351 000	2 %
<b>Total général</b>	<b>15 432 034</b>	<b>100 %</b>

La part des financements dit privés s'élèvent à 61 %.

# COMPTES 2024

## ANNEXE

### 1 REGLES ET METHODES COMPTABLES & FAITS CARACTERISTIQUES DE L'EXERCICE.

#### 1.1 Règles et méthodes comptables

Les comptes annuels ont été élaborés et sont présentés conformément aux principes définis par le Plan Comptable Général, aux prescriptions du Code du Commerce et au règlement n°2018-06 relatif aux modalités d'établissement des comptes annuels des associations et des fondations.

Les comptes annuels présentés laissent apparaître au bilan un total de 15 077 658 € et au compte de résultat de l'exercice, présenté sous forme de liste, un résultat déficitaire de 618 101 €. L'exercice a une durée de 12 mois, recouvrant la période du 01.01.2024 au 31.12.2024.

Les notes ou tableaux ci-après font partie intégrante des comptes annuels.

Les conventions générales comptables ont été appliquées, dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base de :

- Continuité de l'exploitation
- Permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre
- Indépendance des exercices

Et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

Dans le cadre de l'application des règles concernant les actifs (CRC 2002-10 relatif à l'amortissement et à la dépréciation des actifs et CRC 2004-06 relatif à la définition, la comptabilisation et l'évaluation des actifs), les principes comptables et les options adoptées sont les suivants :

- Les frais accessoires sont incorporés au coût d'acquisition des immobilisations incorporelles, corporelles et financières,
- La méthode retenue est la méthode prospective pour les immobilisations décomposables, ainsi que pour les immobilisations non décomposables (selon avis du Comité d'Urgence du Conseil National de la Comptabilité N°2003-E du 9 Juillet 2005).

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques.

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale. Une provision pour dépréciation est pratiquée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur comptable.

Les immobilisations sont évaluées à leur coût d'acquisition (Prix d'achat et frais accessoires). Les amortissements pour dépréciation sont calculés suivant le mode linéaire :

- Immobilisations décomposables : en fonction de la durée d'utilisation prévue,
- Immobilisations non décomposables : en fonction des durées de vie d'usage.

L'engagement de retraite a été calculé et est présenté hors bilan. La méthode de calcul retenue est une méthode prospective au 31 décembre 2024 corrigée du taux de turnover et d'un taux de mortalité statistique. Il s'élève à 120 000 euros.

#### 1.2 Changement de méthodes

Aucun changement de méthodes comptable cette année

### 1.3 Faits caractéristiques de l'exercice

Les produits d'exploitation de la Fondation pour l'année 2024 enregistre une baisse de 7 % par rapport à 2023.

Ils sont de 16 367 K€ contre 17 583 K€ en 2023.

Le chiffre d'affaires issu des produits de formation pour l'année 2024 décroît de 9% soit -1,5 M€ par rapport à 2023.

Cette baisse significative est liée par ordre d'impact :

- . aux gels et aux diminutions des financements concernant la formation à destination des Demandeurs d'Emploi dans les régions Auvergne Rhône Alpes et Grand Est,
- . à la fermeture du site de Montpellier en milieu d'année 2023 pour cause de déficit structurel.
- . à l'arrêt de la filière sanitaire sur le site de Champs sur Marne en juillet 2024 pour cause de déficit structurel.

Concernant les éléments de compensation, par ordre d'impact :

- . les produits issus de nos relations aux entreprises augmentent de 14 % (+800 K€).
- . les reprises sur amortissements, dépréciations, provisions et transferts de charges : 406K€ avec principalement la reprise de provision sur créances douteuses (175K€) et la reprise de dépenses de formation (220 K€).

Les créances clients sur l'année 2024 ont fait l'objet d'une évolution de la méthodologie de comptabilisation de la provision pour risque de recouvrement. En effet, elle est désormais estimée en fonction de la typologie des clients (institutionnels, OPCOs, entreprises, individus) et de l'antériorité de la créance client.

Le résultat d'exploitation s'élève à -259 K€, en amélioration de 934 K€ par rapport à celui de 2023 soit +78 % de variation positive vs 2023. Cette amélioration significative s'explique par la politique menée sur 2024 de rationalisation des charges, la fermeture des sites déficitaires et le positionnement sur des produits plus rémunérateurs (OPCO).

#### Autres éléments financiers :

L'apurement du plan de redressement s'est poursuivi en 2024, avec le règlement de l'échéance en août de 449 K€. Il reste 5 annuités.

La Fondation INFA s'est dotée d'une politique financière avec le placement de 3 M€ sur des comptes à terme sur l'année 2024 provenant du compte courant de l'INFA chez la SCI Plaisance.

### 1.4 Rémunérations, avances et crédits alloués aux dirigeants

Les administrateurs, exerçant leur fonction à titre bénévole ne perçoivent aucune rémunération. En application de l'article 20 de la loi n°2006-586 du 23 mai 2006 relative au volontariat associatif et à l'engagement éducatif, le montant des rémunérations et avantages en nature versés aux trois plus hauts dirigeants bénévoles ou salariés ne peut être fourni car il reviendrait à communiquer une information individuelle

## 2 LES POSTES DE BILAN

### 2.1 Actif

#### 2.1.1 Immobilisations incorporelles et corporelles

##### 2.1.1.1 Détail des immobilisations par nature et tableau de variation sur l'exercice

	Valeur au 01/01/2024	Augmentations	Diminutions	Valeur au 31/12/2024
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	367 557	0	0	367 557
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	8 539 165	247 894	161 396	8 625 663
TERRAINS	606 477			606 477
CONSTRUCTIONS	4 141 073	0	0	4 141 073
Constructions sur sol propre	2 569 895			2 569 895
Agencements et Installations	1 571 178			1 571 178
MATERIEL PEDAGOGIQUE	1 348 719	133 296	667	1 481 348
AUTRES IMMOBILISATIONS CORPORELLES	2 442 896	114 598	160 729	2 396 765
Installations générales	1 465 625	92 029	160 729	1 396 925
Matériel de transport	903			903
Matériel de bureau et informatique	578 740	18 286		597 026
Autres immobilisations	397 628	4 283		401 911
IMMOBILISATIONS EN COURS	0	2 135		2 135
Total	8 906 722	250 029	161 396	8 995 355

#### Commentaires :

##### . **Augmentations : 250 K€**

###### **Dont :**

- . Système XV2 Onsim Aurillac & Aiguilhe et Montluçon & Clermont Ferrand : 60 K€
- . Cuisine mobile Gouvieux pour 59 K€
- . Matériel de cuisine Gouvieux pour 11 K€
- . Réparations murs, sols électricité Gouvieux, pour 10 K€
- . Aménagements des nouveaux locaux de Fontenay pour 60 K€
- . Bureaux de Bordeaux travaux de cloisonnement pour 13 K€
- . Mobilier de bureau et matériels informatiques Fontenay 18 K€
- . Autres : 19 K€

##### . **Diminutions : 161 K€**

###### **Dont :**

- . Sorties liées à la fin du bail de Champs/Marne au 30/09/2024, pour les agencements : 161 K€. Ces sorties ont engendré une VNC (valeur nette comptable) de 71 K€.

### 2.1.1.2 Amortissements des immobilisations incorporelles et corporelles

#### Détail et tableau de variation sur l'exercice

	Valeur au 01/01/2024	Augmentations	Diminutions	Valeur au 31/12/2024
<b>Immobilisations incorporelles</b>	<b>349 302</b>	<b>9 280</b>		<b>358 582</b>
<b>Immobilisations corporelles</b>	<b>5 998 684</b>	<b>376 836</b>	<b>90 652</b>	<b>6 284 868</b>
<b>Constructions</b>	<b>2 924 955</b>	<b>111 537</b>	<b>0</b>	<b>3 036 492</b>
Constructions sur sol propre	1 450 321	65 426		1 515 747
Agencements et Installations	1 474 634	46 111		1 520 745
<b>Matériel Pédagogique</b>	<b>1 095 508</b>	<b>106 976</b>	<b>667</b>	<b>1 201 817</b>
<b>Autres immobilisations corporelles</b>	<b>1 978 221</b>	<b>158 323</b>	<b>89 985</b>	<b>2 046 559</b>
Installations générales	1 160 535	80 863	89 985	1 151 413
Matériel de transport	892	0		892
Matériel de bureau et informatique	432 844	72 219		505 063
Autres immobilisations	383 950	5 241		389 191
<b>Total</b>	<b>6 347 986</b>	<b>386 116</b>	<b>90 652</b>	<b>6 643 450</b>

Les dotations sont en baisse de 14 K€ (386 K€ en 2024 contre 400 K€ en 2023) compte tenu des amortissements des agencements de Champs/Marne sortis en septembre 2024.

Les diminutions correspondent aux agencements sortis suite à la fin du bail de Champs sur Marne.

Les amortissements sont pratiqués, selon le mode linéaire, sur les durées suivantes :

Type d'immobilisation	Durée d'amortissement
Constructions	35 ans
Installations générales et agencements :	8 à 20 ans
* Revêtements de Sol	8 ans
* Electricité	10 ans
* Façade	15 ans
* Menuiserie Intérieur	20 ans
Matériels d'activité :	
* Matériel pédagogique (informatique, vidéo...)	3 à 5 ans
* Application (cuisine, outillage...)	10 ans
Matériel de transport	5 ans
Matériel de bureau	3 à 5 ans
Mobilier de bureau	10 ans
Logiciels informatiques	1 an

## 2.1.2 Immobilisations financières

### Participations et autres titres immobilisés : détail et mouvements de l'exercice

STRUCTURES	MONTANT AU 01.01.2024	Augmentation de l'exercice	Diminution de l'exercice	MONTANT AU au 31.12.2024	Provisions constituées au 31.12.2024
<b>PARTICIPATIONS</b>					
1/Sarl Beausoleil					
. Sarl beausoleil (20 parts/220parts)	2 000			2 000	
. <b>Sous-total</b>	<b>2 000</b>	<b>0</b>		<b>2 000</b>	
<b>AUTRES FORMES DE PARTICIPATIONS</b>					
. SCI PLAISANCE INFA	7 950 511			7 950 511	7 948 640
. <b>Sous-total</b>	<b>7 950 511</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>7 950 511</b>	<b>7 948 640</b>
<b>TOTAL</b>	<b>7 952 511</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>7 952 511</b>	<b>7 948 640</b>

#### Commentaires.

Aucun mouvement sur l'année

### ► Provisions sur participations et autres titres immobilisés : détail et mouvements de l'exercice

STRUCTURES	MONTANT AU 01/01/2024	DOTATIONS DE L'EXERCICE	REPRISES DE L'EXERCICE	MONTANT AU 31/12/2024
SCI PLAISANCE	7 948 640			7 948 640
<b>TOTAL</b>	<b>7 948 640</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>7 948 640</b>

#### Commentaires.

Aucun mouvement sur l'année

### ► Prêts : détail et mouvements de l'exercice

STRUCTURES	MONTANT AU 01.01.2024	Augmentation de l'exercice	Diminution de l'exercice	Montant au 31.12.2024	Provisions Constituées au 31.12.2024
. AUTRES PRETS	657 674	32 562		690 236	0
<b>TOTAL</b>	<b>657 674</b>	<b>32 562</b>	<b>0</b>	<b>690 236</b>	<b>0</b>

Autres prêts : contribution logement constatée « en prêt ».

► **Autres immobilisations financières : détail et mouvements de l'exercice**

NATURE	MONTANT AU 01.01.2024	Augmentation de l'exercice	Diminution de l'exercice	MONTANT AU 31.12.2024
DEPOTS VERSES ET CAUTIONS VERSEES	511 213	53 723	13 021	551 915
<b>TOTAL</b>	<b>511 213</b>	<b>53 723</b>	<b>13 021</b>	<b>551 915</b>

**Commentaires :**

**Dont :**

- . Augmentation :
  - . Réajustement de dépôt de garantie Champs sur Marne 3 K€, ELAT et autres réajustements 16 K€
  - . Dépôt de garantie pour les nouveaux locaux de Fontenay sous Bois : 35 K€,
- . Diminutions :
  - . Remboursement de dépôt de ELAT : 9 K€

**2.1.2 Créances clients**

. **Détail des créances Clients au 31.12.24 comparé au 31.12.23**

	2 024		2 023		Variation 2024/2023	
	Total Brut	Provisions constituées	TOTAL BRUT	Provisions constituées	TOTAL BRUT en %	TOTAL BRUT en Montant
Clients et comptes rattachés	5 818 653	525 435	6 915 874	700 000	-15,87%	-1 097 221
<b>TOTAL Valeur Nette</b>		<b>5 293 218</b>		<b>6 215 874</b>		

**Commentaires**

Type	2024 en K€	2023 en K€	Variation
Client	2 019	3 170	-1 151
Client FAE	3 799	4 189	-390
Provision	-525	-700	175
Solde Crédeurs Clients	0	-443	443
<b>Total Clients</b>	<b>5 293</b>	<b>6 216</b>	<b>-923</b>

Les créances clients sur l'année 2024 ont fait l'objet d'une évolution de la méthodologie de comptabilisation de la provision pour risque de recouvrement. En effet, elle est désormais estimée en fonction de la typologie des clients (institutionnels, OPCO, entreprises, individus) et de l'antériorité de la créance client.

La baisse significative du solde client est liée à un meilleur suivi de la facturation clients sur 2024.

. **Provisions pour dépréciations des comptes clients : détail et mouvements de l'exercice**



<i>Nature</i>	<b>Montant au 01/01/2024</b>	<b>Dotations de l'exercice</b>	<b>Reprises de l'exercice</b>	<b>Montant au 31/12/2024</b>
<i>Provision pour dépréciation des comptes Clients</i>	700 000		174 565	525 435

### 2.1.3 Autres créances : Détail et évolution par rapport à 2023

	AU 31.12.24	AU 31.12.23	Variation
Autres créances	MONTANT TOTAL	MONTANT Total	
<b>CREANCES NON LIEES A L'ACTIVITE</b>			
. <b>COMPTES COURANTS D'ASSOCIES</b>	1 307 263	4 808 693	-3 501 430
c/courant SCI Plaisance	1 307 263	4 808 693	-3 501 430
. <b>AUTRES CREANCES</b>	52 912	111 602	-58 690
<b>TOTAL</b>	1 360 175	4 920 295	-3 560 120

#### . Comptes courants SCI Plaisance :

Diminutions :

- . Part de résultat 2024 de la SCI Plaisance : - 16 K€,
- . Avances de trésorerie de 3,5 M€ à la Fondation, pour ces besoins en trésorerie (remboursement RJ/FDR).

#### . Autres Créances :

Variation du poste :

- . Diminution du montant à recevoir au titre de la taxe d'apprentissage 2024 pour 12 K€ au lieu de 59 K€ en 2023

## 2.2 PASSIF

### 2.2.1 Fonds propres

#### ► Détail et variations du poste

INTITULES DES POSTES	MONTANT AU 01/01/2024	Augmentation de l'exercice	Diminution de l'exercice	MONTANT AU 31/12/2024
. DOTATION	9 000 000			9 000 000
. FONDS DE RESERVE	4 500 000			4 500 000
. AUTRES RESERVES				0
. FONDS ASSOCIATIF NET AVEC DROIT DE REPRISE	0			0
. REPORT A NOUVEAU	-6 261 774	-800 331		-7 062 105
. RESULTAT DE L'EXERCICE	-800 331	-618 101	-800 331	-618 101
. SUBVENTION EQUIPEMENT	92 839		33 352	59 487
<b>TOTAL</b>	<b>6 530 734</b>	<b>-1 418 432</b>	<b>-766 979</b>	<b>5 879 281</b>

#### Commentaires :

- . Augmentation des subventions  
Aucun mouvement.
- . Diminution des subventions  
Amortissements des subventions au prorata des amortissements des matériels pour 33 k€.

### 2.2.2 Autres Fonds propres

#### ► Titres associatifs : détail et mouvements sur l'exercice

SOUSCRIPTEURS	CAPITAL RESTANT AU 01/01/2024 1ère Emission	CAPITAL RESTANT AU 01/01/2024 2ème Emission	INTERETS 2012 a 2019	TOTAL TITRES RJ au 01/01/2024	Diminution de l'exercice	TOTAL TITRES RJ au 31/12/2024
HUMANIS	182 939	228 674	31 690	443 302	2 059	441 244
MM ARRCO	76 225	1 524	3 537	81 286	389	80 897
KLESIA	152 449	152 449	5 821	310 719	1 525	309 194
AG2C		335 388	10 351	345 739	1 676	344 063
<b>TOTAL</b>	<b>411 612</b>	<b>718 035</b>	<b>51 399</b>	<b>1 181 046</b>	<b>5 648</b>	<b>1 175 398</b>

#### Commentaires

- . Diminution :  
6 K€ correspond à une échéance de règlement demandée par l'Administrateur, le 06/08/2024.

### 2.2.3 Provisions pour risques et charges

NATURE	MONTANT AU 01/01/2024	Augmentation de l'exercice	Diminution de l'exercice	MONTANT AU 31/12/2024
1/ PROVISIONS POUR LITIGES	165 500	79 000	7 500	237 000
2/ PROVISIONS POUR RESTRUCTURATION	202 706		3 893	198 813
3/AUTRE PROVISION POUR RISQUES	11 586	15 000		26 586
<b>TOTAL</b>	<b>379 792</b>	<b>94 000</b>	<b>11 393</b>	<b>462 399</b>

#### Commentaires :

##### ► Provisions pour Litiges :

- Reprise à hauteur de 7 K€ de provisions antérieurement constituées sur des litiges prud'homaux soldés dans l'exercice
- Augmentation de la provision sur un litige existant pour 79 K€

##### ► Provisions pour Restructuration :

- Une reprise totale de 4 K€ a été faite sur l'exercice, dont 4 K€ consommés en charge
- La provision restante de 199 K€ correspond aux honoraires du commissaire à l'exécution du plan

##### ► Autre Provision pour risques :

- Nouvelle provision pour travaux suite au départ des locaux de champs sur Marne de 15K€

### 2.2.4 Emprunts et dettes financières

#### ► Emprunts et dettes financières : détail et mouvements sur l'exercice

ORGANISME FINANCEUR	CAPITAL EMPRUNTE A L'ORIGINE	DATE	DUREE INITIALE	TAUX	DATE DE FIN APRES RJ	CAPITAL AU 01/01/24	+	-	CAPITAL RESTANT AU 31/12/24
EMPRUNT CAISSE D'EPARGNE/R.J	400 000	déc.-16	7 ans	1,72%	26/05/2029	310 453		34 162	276 291
EMPRUNT BAO FCP AXA/R.J	500 000	mars-16	7 ans		25/02/2028	398 834		79 767	319 067
<b>CAPITAL</b>	<b>900 000</b>					<b>709 287</b>	<b>0</b>	<b>113 928</b>	<b>595 359</b>
INTERETS COURUS /EMPRUNT/AXA-C.E/R.J						7 920		4 876	3 044
TITRES ASSOCIATIFS (hors R.J) intérêts 20/21/22/23						45 186	<b>0</b>	<b>0</b>	45 186
<b>TOTAL GENERAL</b>						<b>762 393</b>	<b>0</b>	<b>118 805</b>	<b>643 588</b>

- L'emprunt FCP AXA est remboursé en 7 billets à ordre de 79 K€, la troisième échéance est intervenue le 25/02/2025
- Remboursement de l'échéance annuel de l'emprunt Caisse d'Epargne pour 34 K€
- Les intérêts sur les titres associatifs apparaissant ici, concerne les intérêts dus hors procédure RJ.

### 2.2.5 Dettes fournisseurs et comptes rattachés

#### ► Détail et évolutions par rapport à l'exercice précédent

NATURE	31.12.2024	31.12.2023	Variation
<b>FOURNISSEURS COURANTS</b>	<b>1 277 425</b>	<b>1 454 562</b>	<b>-177 137</b>
* dont fournisseurs d'immobilisations	19 453	466	18 987
* dont factures à recevoir	516 455	483 245	33 210
<b>FOURNISSEURS -Redressement Judiciaire</b>	<b>896 689</b>	<b>1 022 922</b>	<b>-126 233</b>
<b>FOURNISSEURS COTRAITANCE</b>	<b>643 919</b>	<b>77 113</b>	<b>566 806</b>
<b>TOTAL</b>	<b>2 818 033</b>	<b>2 554 597</b>	<b>263 436</b>

- . Passif RJ fournisseurs : appel de l'échéance de 2024 par le mandataire.
- . Fournisseurs cotraitance : fournisseur Online pour 634K€.

### 2.2.6 Dettes fiscales et sociales

NATURE	31.12.2024	31.12.2023	Variation
<b>DETTES FISCALES ET SOCIALES COURANTES</b>	<b>1 504 591</b>	<b>2 070 160</b>	<b>-565 569</b>
* dont Compte epargne temps	119 821	153 895	-34 074
* dont provisions Conges payés chargées	458 237	514 013	-55 776
<b>DETTES FISCALES ET SOCIALES - R.J et Restructuration</b>	<b>2 530 779</b>	<b>2 846 720</b>	<b>-315 941</b>
<b>TOTAL</b>	<b>4 035 370</b>	<b>4 916 880</b>	<b>-881 510</b>

#### ► Variations

- . Passif RJ et Restructuration, social et fiscal : Poste en diminution à la suite du règlement de la 4ème échéance du plan (316 K€).
- . Echancier URSSAF COVID : étalement de notre dette de 1,4 M€ en 48 mensualités de 29.6 K€ de juin 2022 à mai 2026. Le montant remboursé en 2024 est de 356 K€.

### 2.2.7 Autres dettes

Les autres dettes s'élèvent à 64 K€ en 2024 contre 119 K€ en 2023.

#### ► Variations

- . Diminution de 37K€ de la provision sur les intervenants qui est comptabilisée en dettes fournisseurs sur 2024

## 2.3 AUTRES INFORMATIONS RELATIVES AU BILAN

### 2.3.1 Engagements donnés

► **Dettes garanties par des sûretés réelles**

Néant.

► **Autres dettes garanties**

CAISSE D'EPARGNE	Prêt de Fond de roulement - Durée 7 ans	déc-16	400 000	276 291	Nantissement 122 parts sociales
---------------------	--	--------	---------	---------	---------------------------------

### 2.3.2 Engagements reçus

► **Par la S.A.S Beausoleil :**

« Le 21/06/2021 il a été décidé d'un abandon de créance à La SARL Beausoleil, de 83 K€ sous condition résolutoire d'un retour à meilleure fortune. Le retour à meilleure fortune est défini par la réalisation d'un bénéfice net comptable (ligne HN de l'imprimé fiscal 2053). En cas de retour à meilleure fortune, la S.A.S Beausoleil s'engage à réinscrire, dans un délai de six mois de la clôture de chaque exercice, au crédit des comptes Clients de la Fondation INFA, ouverts dans ses livres, une somme égale à 30 % de son bénéfice net, jusqu'à due concurrence de la somme abandonnée, soit 83 K€ euros. En cas de report de déficit, la réinscription de la créance n'interviendra qu'à compter de l'exercice au cours duquel le déficit aura pu être imputé en totalité, pour la partie du bénéfice restant après déduction des pertes. Pour l'application de cette clause, la S.A.S Beausoleil s'engage à transmettre à la Fondation INFA, tous les documents, pièces et justificatifs relatifs à la détermination du résultat de l'exercice en cours. En tout état de cause, cette clause sera applicable qu'à partir de l'exercice 2026. »

- Engagement à faire remonter en 2025 sur la Fondation INFA si dissolution/fusion à venir de la SCI Plaisance : **Bail à construction consenti par la SCI PLAISANCE INFA sur la parcelle H166 en 2015 pour une durée de 52 ans.**

### 2.3.3 Informations relatives aux filiales et participations

FILIALES ET PARTICIPATIONS	CAPITAUX PROPRES (en euros)	QUOTE PART DU CAPITAL DETENU	RESULTAT DU DERNIER EXERCICE CLOS
<b>1. FILIALES</b>			
. S.A.S BEAUSOLEIL	NC	10%	NC
. SCI Plaisance	-13 955	100%	-15 830
<b>2. PARTICIPATIONS</b>			
	Néant	Néant	Néant

### 3 COMPTE DE RESULTAT

#### 3.1 RESULTAT D'EXPLOITATION

##### 3.1.1 Produits d'exploitation (16 367 K€)

###### ► Activités Formation-Orientation & Accompagnement- Activités connexes (15 432 K€)

Les produits des activités de formation, professionnelle et initiale, d'orientation et d'accompagnement et d'activités connexes diminuent de 9% vs 2023.

###### Répartition par activité

Répartition par activité en K€	2024	2023	% variation
Mobilité	328 711	334 020	-1,6%
Formation apprentissage	6 080 850	6 093 205	-0,2%
Formation initiale	308 944	303 471	1,8%
Formation professionnelle	8 713 559	10 204 110	-14,6%
<b>Total général</b>	<b>15 432 064</b>	<b>16 934 806</b>	<b>-8,9%</b>

##### 3.1.1.1 Subventions (177 K€)

Détail

FINANCEURS	2024	2023	SOLDE
<b>TAXE D'APPRENTISSAGE</b>	<b>99 486</b>	<b>106 289</b>	<b>-6,40%</b>
<b>AUTRES</b>	<b>77 638</b>	<b>11 021</b>	<b>604,46%</b>
.Contrats aidés	77 638	8 162	
.Agefiph , aide	0	2859	
<b>TOTAL</b>	<b>177 124</b>	<b>117 310</b>	<b>50,99%</b>

##### 3.1.1.2 Reprises Sur Amortissements et Provisions (182 K€)

- . Reprise sur provisions pour risques d'exploitation/litige prudhommal clos dans l'exercice : 8 K€
- . Reprise sur créances douteuses : 174 K€

##### 3.1.1.3 Transferts de charges (224 K€)

- . Affectation salaires / formation professionnelle continue : 224 K€

##### 3.1.1.4 Autres produits (351 K€)

Dont :

- . Recettes du Self et Restaurant d'application de Gouvieux : 230 K€
- . Quote-part subventions virée au compte de résultat : 33 K€
- . Locations de salles pour examens et autres : 14 K€
- . Autres : 74 K€

#### 3.1.2 Charges d'exploitation (16 626 K€)

##### 3.1.2.1 Impôts, taxes et versements assimilés (570 K€)

Ce poste est composé de :

- . la participation à la FPC pour 418 K€
- . la taxe foncière pour 126 K€.
- . autres taxes : 26 K€

### 3.1.2.2 Charges de personnel

Effectif au 31.12.2024 :

L'effectif salarié était de 143 Personnes au 31 décembre 2024 contre 169 au 31.12.2023 ; soit, compte tenu des postes à temps partiel 139,06 postes « Equivalents Temps Plein » (E.T.P.) (contre 165.8 au 31.12.2023).

L'effectif en ETP sur l'année 2024 est de 180 salariés contre 226 en 2023 soit une baisse de 20%.

#### Autres commentaires

- . la masse salariale totale, charges sociales incluses, ressort en diminution de 14.46 % vs 2023
- . le taux de charges sociales ressort à 36,07 % contre 35.92 % en 2023.

### 3.1.2.3 Dotations aux amortissements et aux provisions (465 K€)

- . Dotations aux amortissements (-386 K€)
- . Provisions (-79 K€) : provision pour nouveaux litiges prud'homaux.

### 3.1.2.4 Autres charges (118 K€)

- . Redevances Brevet et Licences : -48 K €
- . Pertes / créances : -39 K€
- . Autres charges : -31 K€

## 3.2 RESULTAT FINANCIER (+44 K€)

- . Intérêts des emprunts Axa et Caisse d'Epargne pour -6 K€
- . Intérêts sur compte à terme AXA : +20 K€
- . Intérêts sur compte à terme Société Générale : +30 K€

## 3.3 RESULTAT EXCEPTIONNEL (-403 K€)

### 3.3.1 Sur opérations de gestion (-321 K€)

#### ► Charges exceptionnelles : - 688 K€ :

- . Charges de restructuration : -345 K€
- . Charges sur Exercices antérieurs : -343 K€

#### ► Produits exceptionnels : 367 K€ :

- . Reprise de 19% du solde de taxe d'apprentissage de 2019 pour 160 K€
- . Reprise sur provisions fournisseurs : 50K€
- . Produits sur Exercices antérieurs : 157 K€

### 3.3.2 Sur opérations en capital : (-71K€)

- . Perte suite à la fin du bail de Champs sur Marne, -71 K€.

### 3.3.3 Dotations nettes aux provisions a caractère exceptionnel : (- 11K€)

- . Reprise sur l'exercice pour + 4 K€, correspondant aux coûts de restructuration engagés en 2024
  - . Provision pour travaux suite au départ de Champs sur Marne : -15K€

-----



infa

Fondation  
nationale  
pour la  
Formation



Rapport  
d'activité

20  
24



“

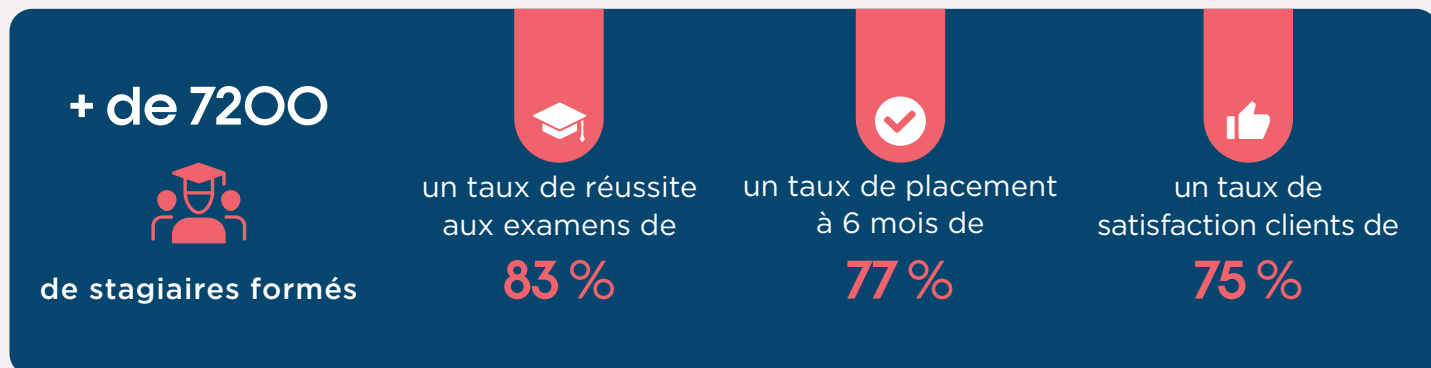
Agir chaque jour  
au plus près des territoires  
**en faveur de l'égalité des chances**  
et de la promotion sociale.”

L'INFA est une fondation reconnue d'utilité publique, au service de la formation professionnelle. Nous agissons en France, à travers nos centres de formation et nous nous sommes donné pour mission de contribuer à l'accès à l'emploi pour tous et de manière durable.

Depuis 80 ans, nous portons une attention particulière aux publics les plus éloignés de l'emploi et accompagnons chacun grâce à la formation, vers l'insertion professionnelle et sociale.

Dans le respect des principes de l'éducation populaire qui ont guidé la création de l'INFA, nous nous appuyons sur une pédagogie du faire et de l'expérience pour donner à chacun les outils de son avenir.

2024 a été pour nous :



- + Une transformation guidée par la raison d'être
- + Une activité de formation tournée vers l'innovation et l'excellence
- + Un engagement fort pour les femmes et les hommes de l'INFA
- + Des actions concrètes pour anticiper les mutations du secteur

Nous allons décrypter tout ça dans ce rapport. Bonne lecture !







# Sommaire

## 01. Une transformation engagée pour l'avenir ..... 6

- 1.1 Raison d'être de la Fondation INFA .....7
- 1.2 Consolider l'organisation pour augmenter son impact positif .....7

---

## 02. Activité de formation et impact social..... 8

- 2.1 L'innovation pédagogique, une réponse aux enjeux de la société .....9
- 2.2 L'excellence en formation .....13
- 2.3 L'activité des centres de formation .....14

---

## 03. Bilan social..... 20

- 3.1 Présentation des collaborateurs de l'INFA .....21
- 3.2 Favoriser l'égalité des chances et le recrutement inclusif ..... 23
- 3.3 Accompagner la transformation par un management de proximité ..... 23
- 3.4 Encourager et soutenir la montée en compétences ..... 23
- 3.5 Améliorer la qualité de vie et de l'engagement des collaborateurs ..... 24

---

## 04. Enjeux et perspectives..... 26

- 4.1 Analyse du secteur et de ses évolutions .....27
- 4.2 Investir dans la R&D pour accompagner l'évolution du métier de formateur ... 27
- 4.3 Construire des liens durables avec les métiers et les territoires..... 28
- 4.4 Mettre la mobilité au service de l'insertion professionnelle ..... 29

---

## Conclusion ..... 30

# 01

**Une transformation  
engagée pour  
l'avenir**

## 1.1 Raison d'être de la Fondation INFA

Fondation reconnue d'utilité publique, l'INFA agit chaque jour au plus près des territoires en faveur de l'égalité des chances et de la promotion sociale. Nous permettons à chacun de trouver sa place dans la société et de s'épanouir, par des accompagnements personnalisés et des parcours de formation, ancrés dans l'action.

Engagé pour l'emploi au côté de nos partenaires, nous apportons des réponses aux mutations des métiers et de la société.

## 1.2 Consolider l'organisation pour augmenter son impact positif

Depuis quelques années, la Fondation INFA est engagée dans un ambitieux processus de transformation visant à consolider son organisation interne pour renforcer son impact social et son ancrage territorial. Ce mouvement s'inscrit dans une dynamique collective mobilisant l'ensemble de nos parties prenantes à travers tous les territoires, dans un contexte marqué par la raréfaction des financements publics dans le secteur associatif comme dans celui de la formation professionnelle.

L'année 2024 a marqué une étape clé de ce processus avec la définition de notre raison d'être. Fruit d'un travail collaboratif impliquant nos équipes, administrateurs et partenaires, cette réflexion a permis de réaffirmer notre identité et de poser les fondations d'un projet collectif fédérateur. Plus que jamais, le stagiaire est au cœur de notre mission, avec pour priorité l'insertion professionnelle durable. Ce travail de fond incarne notre volonté de comprendre, d'agir et de ne pas subir, fidèle aux valeurs de l'éducation populaire.

Parallèlement, la Fondation a engagé une transformation interne ambitieuse, centrée sur un management de proximité et une réorganisation visant à renforcer l'efficacité organisationnelle. L'objectif est clair : s'adapter aux défis actuels tout en garantissant une qualité de service exemplaire. La mise en place d'un plan de performance global, soutenu par une démarche qualité exigeante et l'obtention future du label ISO 9001, témoigne de notre engagement pour l'excellence et notre capacité à répondre aux exigences de notre environnement en évolution.

**Ce rapport d'activité illustre les avancées concrètes issues de cette transformation, démontrant notre capacité à innover et à évoluer dans un contexte en mutation constante, avec pour ambition de garantir la pérennité de notre mission d'intérêt général au service des publics que nous accompagnons.**

# O2

## **Activité de formation et impact social**

## 2.1 L'innovation pédagogique, une réponse aux enjeux de la société

### Le DAQ 2.0 : un accompagnement sur mesure vers l'insertion professionnelle

En région Bourgogne-Franche-Comté nous proposons le Dispositif en Amont de la Qualification (DAQ) 2.0, financé par le Conseil régional. C'est un accompagnement personnalisé des demandeurs d'emploi peu ou pas diplômés vers un projet professionnel ou de formation qualifiante. Un parcours à la carte, sur-mesure, pour s'adapter aux besoins et aux difficultés de chacun.

Cet accompagnement repose sur trois piliers : l'accueil et la construction de parcours, l'acquisition de compétences générales et professionnelles et des mises en situation professionnelle. La durée totale du parcours varie selon les besoins du stagiaire dans la limite de 5 mois. Les parcours peuvent être thématiques en fonction des besoins du marché de l'emploi.

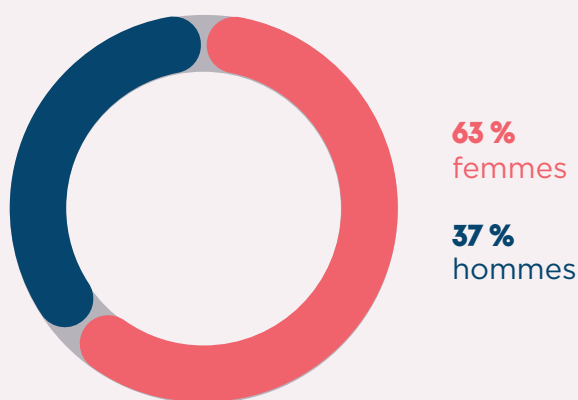
Nous sommes attributaires depuis la création du DAQ et reconnus par les financeurs pour la qualité de l'accompagnement sur les dispositifs d'insertion depuis près de 30 ans.

Les modalités pédagogiques du dispositif sont propres à chaque porteur du projet. Nous avons mis en place des actions permettant de lever les freins à la réalisation du projet :

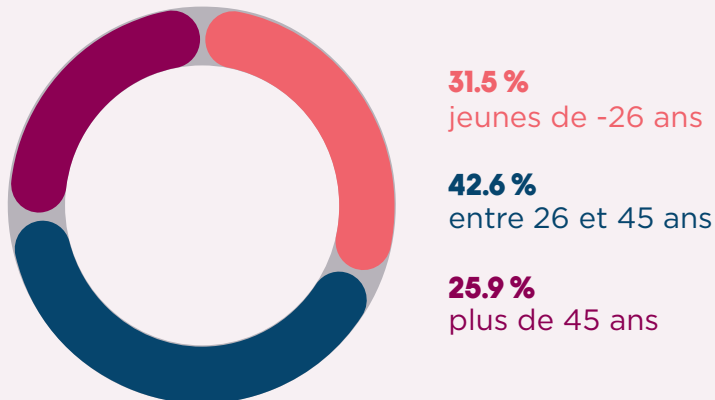
- + **Des mises en situation professionnelles variées** : plateaux techniques, périodes d'immersion et stages réguliers en entreprise,
- + **Une coopération avec notre réseau de partenaires** avec lesquels nous trouvons des solutions agiles et proposons un large panel de débouchés,
- + **Un suivi individualisé par un psychologue** quand cela est nécessaire.

En 2024, 456 stagiaires ont été accompagnés dans le cadre du dispositif en BFC.

Typologie des bénéficiaires par genre pour le département de la Nièvre



Typologie des bénéficiaires par âge pour le département de la Nièvre



En 2024, 33.5% des stagiaires accompagnés étaient porteurs de handicap, contre 27.1% en 2023.



Les résultats du dispositif se mesurent directement à la fin de l'accompagnement mais il est aussi intéressant de regarder l'impact social sur les bénéficiaires à 12 mois et plus.

### Types de sorties du dispositif à 1 an :

#### Chiffres de sortie :

- + 70% de sorties positives dont 18% en emploi 82% en formation
- + 30% d'abandon ou de parcours sans solution immédiate

En 2024, 43% des projets travaillés par les stagiaires pendant le dispositif visait les métiers du sanitaire et social, du commerce ou les métiers du tertiaire et de la comptabilité.

#### Impact social observé sur les participants :

- + Création de lien social
- + Reprise de confiance en soi
- + Amélioration des conditions de vie et de l'autonomie
- + Responsabilisation des individus
- + Prise de conscience et acceptation de certaines situations difficiles (handicap ou situation familiale)

### Découvrez le dispositif en vidéo



Présentation du DAQ



Le DAQ raconté par les stagiaires



## Accompagner les bénéficiaires du RSA

Le programme d'accompagnement des bénéficiaires du RSA du Val-de-Marne (94), lancé en janvier 2024 en collaboration avec le Conseil départemental, s'inscrit dans une démarche ambitieuse de lutte contre l'exclusion sociale et de promotion de l'insertion professionnelle. Ce projet, cofinancé par le Fonds Social Européen (FSE), bénéficie d'une aide stratégique pour renforcer les actions d'insertion des allocataires du RSA, en particulier ceux confrontés à des difficultés multiples. Notre objectif est de garantir un accompagnement de proximité, augmentant ainsi l'autonomie et l'employabilité des bénéficiaires.

Le parcours des bénéficiaires est composé de rendez-vous d'accompagnement individuels, indispensables pour identifier et aider à lever les freins, et de temps collectifs pour améliorer la confiance en soi et créer du lien social.

#### Quelques exemples d'ateliers collectifs :

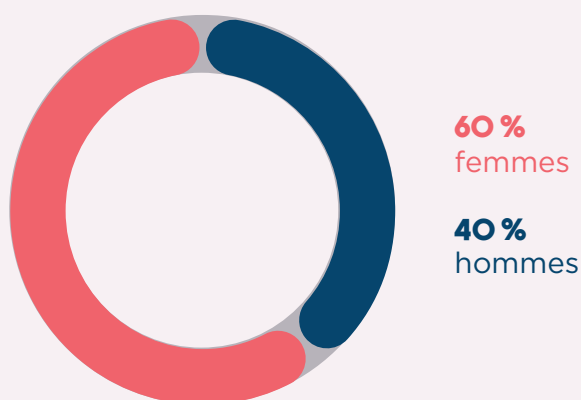
- + **Atelier "Palabre, Palabre"** : il vise à favoriser l'expression personnelle, renforcer l'estime de soi et développer la confiance en soi.
- + **Atelier "Vie quotidienne"** : il a pour objectif d'aider les bénéficiaires à mieux appréhender leurs démarches administratives, tant en ligne qu'en présentiel.
- + **Permanence familiale** : c'est un temps consacré à l'accompagnement des familles dans leurs problématiques éducatives et familiales.

En 2024, nous avons enregistré 1 848 bénéficiaires dirigés par le Conseil départemental, reçu 50% en rendez-vous et signé autant de Contrats d'Engagement d'Accompagnement (CEA) pour sécuriser les parcours. L'objectif est d'accueillir 5 000 personnes sur 4 ans.

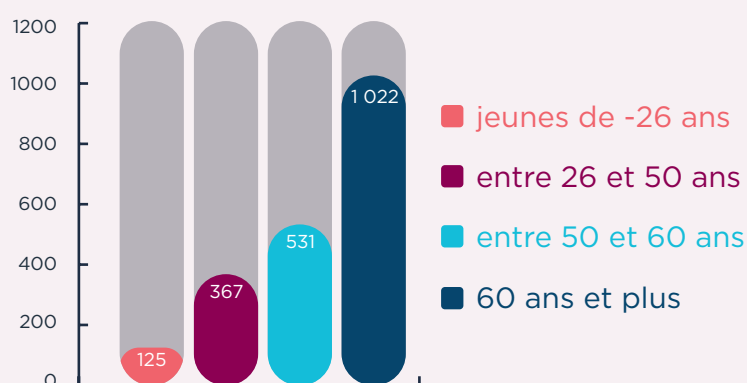
Nous accompagnons principalement :

- + Des personnes de plus de 60 ans, souvent en situation de précarité médicale ou sociale, éloignées de l'accès aux droits et ayant des difficultés de mobilité.
- + Des familles monoparentales en situation de précarité économique, principalement des femmes seules avec enfants.
- + Des personnes isolées sans enfant, âgées de 40 à 60 ans, hébergées ou en logement précaire, rencontrant des difficultés linguistiques et administratives limitant leur autonomie.

Typologie des personnes accueillies par genre



Typologie des personnes accueillies par âge



L'accompagnement des bénéficiaires est prévu sur une durée longue de 12 mois afin de garantir une réelle évolution de leur situation et une insertion sociale durable. Le temps long est indispensable à la maturation des projets et augmente le nombre de sorties positives : accès aux dispositifs de droit commun, formation, emploi...

Nous n'avons pas encore à ce jour de chiffres significatifs sur l'impact social de notre programme mais nous pouvons néanmoins dégager des tendances très positives :

- + **La présence aux rendez-vous en constante augmentation, passant de 50 à 70%** grâce à une communication renforcée et des modalités adaptées aux publics.
- + **Un lien plus fort avec les personnes rencontrant des difficultés** de mobilité ou en situation de handicap grâce à des visites à domicile et des rendez-vous téléphoniques.
- + **Un réseau de partenaires plus dense** pour collaborer avec les structures du secteur social et coordonner nos actions sur des problématiques récurrentes. Nous avons également initié des partenariats avec des structures d'Insertion par l'Activité Economique (IAE), afin de placer des bénéficiaires. Ces collaborations nous offrent une meilleure visibilité sur les opportunités professionnelles accessibles à nos publics.

## La réalité virtuelle au service de la pédagogie

En 2024, tous les sites de formation de la région Auvergne-Rhône-Alpes ont été équipés de casques de réalité virtuelle financés par le Conseil régional. Utilisés dans le cadre de la formation au diplôme d'Etat Accompagnant Educatif et Social (DEAES), ces casques ont pour objectif de mettre les stagiaires en situation professionnelle virtuelle et de favoriser ainsi les apprentissages.

Grâce à cette technologie, les stagiaires ont pu plonger dans des situations filmées en conditions réelles, telles que la préparation des repas ou des douches, et apprendre les gestes à maîtriser et ceux à éviter. Cela permet d'avoir la sensation d'être aux côtés de la personne accompagnée et du professionnel qui intervient dans les établissements de santé.

Tous les scénarios utilisés dans les casques ont été réalisés par le service digitalisation de la formation de la Direction de la pédagogie de l'INFA. Nous avons travaillé avec les structures partenaires du territoire (EHPAD, MAS ou MECS) et les formateurs de l'INFA pour identifier les bons scénarios : exécution de procédures, pièces des erreurs, entraînement à la conformité... L'équipe INFA a ensuite capté les images en situation réelle chez les partenaires et produit les scénarios interactifs de formation. Ces scénarios sur mesure sont parfaitement adaptés aux besoins des formations et des entreprises, ils permettent de produire des séquences d'apprentissage calquées sur la réalité. Les stagiaires sont virtuellement plongés dans un milieu professionnel réel.

La réalité virtuelle permet la répétition illimitée de situations d'apprentissage, offrant ainsi une exposition prolongée au geste professionnel ou à la situation cible, en complément de l'intervention du formateur. L'apprenant peut ainsi contrôler son rythme d'apprentissage et se sentir plus confiant.

## Philanthropie et inclusion

En 2024 et 2025, nous avons choisi de nous engager aux côtés de notre partenaire historique, les Villages Club du Soleil, à travers leur fonds de dotation Omnis pour "Le tourisme autrement". Nous avons à cœur de soutenir un projet en lien avec la transmission aux jeunes générations et l'inclusion des publics éloignés du tourisme et des loisirs.

En 2024, nous avons participé au financement d'un projet porté par l'association Alcimé, organisatrice du Festival international Music & Cinema à Marseille.

« Vestiaires - saison 14 », ce sont 300 enfants d'écoles élémentaires, du CP au CM2, de la Ville de Marseille, qui ont imaginé et écrit les scénarios d'une (fictive) quatorzième saison de la célèbre série diffusée sur France 2. De ce projet est également né un mini-documentaire de 12 min autour de la question du handicap dans le sport et plus généralement à l'école, pensé comme un véritable outil pédagogique pour les écoles de Marseille et du territoire.

Depuis 80 ans nous croyons que l'inclusion des publics fragiles, l'éducation des jeunes et l'accès à la culture sont des piliers indispensables pour construire une société plus équitable et créer du lien social.

## 2.2 L'excellence en formation

Cette année encore, les apprenants et les équipes pédagogiques de la Fondation se sont illustrés dans différents concours.

### Trophée de l'innovation pour le village école de l'INFA

En juin 2024, le village école a reçu le trophée de l'innovation pédagogique dans le cadre de la 2e édition des trophées de l'alternance de la cohésion sociale organisé par l'OPCO Uniformation. Ce prix est une reconnaissance du caractère innovant du concept de village école et de son efficacité dans la formation et l'insertion professionnelle des apprentis. Il récompense également l'investissement de l'équipe pédagogique auprès des alternants et des professionnels, pour un déploiement qualitatif de l'alternance et l'inclusion de tous les publics.

[Découvrir le village école](#)

### 10° anniversaire des Handi-Trophées de la CCI Bayonne (Pays Basque)

La cérémonie récompense chaque année des projets favorisant l'inclusion, le respect et l'innovation sociale.

La formation Web et Radio de Anglet (64) a été mise à l'honneur lors de la cérémonie en novembre dernier. Jordan Foucher, stagiaire Web Radio en situation de handicap, accompagné de son référent et de son tuteur entreprise, a été invité à témoigner sur l'accompagnement dont il a bénéficié pour suivre sa formation dans les meilleures conditions.

### Niveau Or dans la démarche H+ Formation en Auvergne-Rhône-Alpes

En novembre, l'INFA s'est distingué en obtenant le niveau Or de la labélisation, un gage d'excellence et de leadership en matière d'accueil et d'accompagnement des personnes en situation de handicap. Cette labellisation illustre notre capacité à innover et à nous adapter aux besoins spécifiques de chaque stagiaire. Elle place également les centres de formation INFA de la région dans une position de leader et de modèle pour d'autres structures souhaitant s'inscrire dans cette démarche.



### Prix des apprentis de la Légion d'Honneur

En octobre, la Société des membres de la Légion d'Honneur a remis le «Prix des Apprentis 2024» à deux de nos jeunes apprenants de l'INFA Gouvieux, Abdoulaye et Clara.

Cette distinction récompense les apprentis particulièrement méritants. Issus de parcours très différents, les deux jeunes doivent leur réussite à leur travail et leur ténacité. Ils sont en formation en hôtellerie-restauration.

[Découvrir leur parcours](#)

## Coupe Georges Baptiste

Le 22 janvier, Ruben Marques s'est qualifié pour la finale nationale de la Coupe Georges Baptiste, prestigieux concours sur les métiers de la salle et le service à la française. Ruben s'est distingué en remportant la première place dans 3 catégories : découpe de viande, argumentation commerciale et bar cocktail.



## 2.3 L'activité des centres de formation

### Nos indicateurs clés

 **75 %**

de satisfaction  
de nos stagiaires

 **83 %**

de réussite aux  
examens

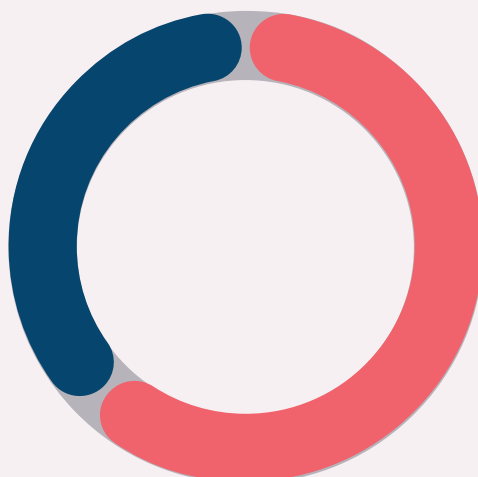
 **77 %**

d'embauche dans les  
6 mois post-formation

**Les trois indicateurs qualité augmentent de 2 points par rapport à 2023.**

Le taux d'abandon est passé de 14% en 2023 à 6% en 2024. Cette baisse spectaculaire et bien en dessous de la moyenne nationale, est due à l'accompagnement individuel renforcé de nos apprenants en difficulté. [Chaque centre dispose d'un référent handicap et d'un accompagnant socio-professionnel](#), leur mission est de détecter les problématiques des stagiaires et de proposer, avec les entreprises d'accueil, des solutions adaptées.

### Répartition par genre des stagiaires (hors étudiants)

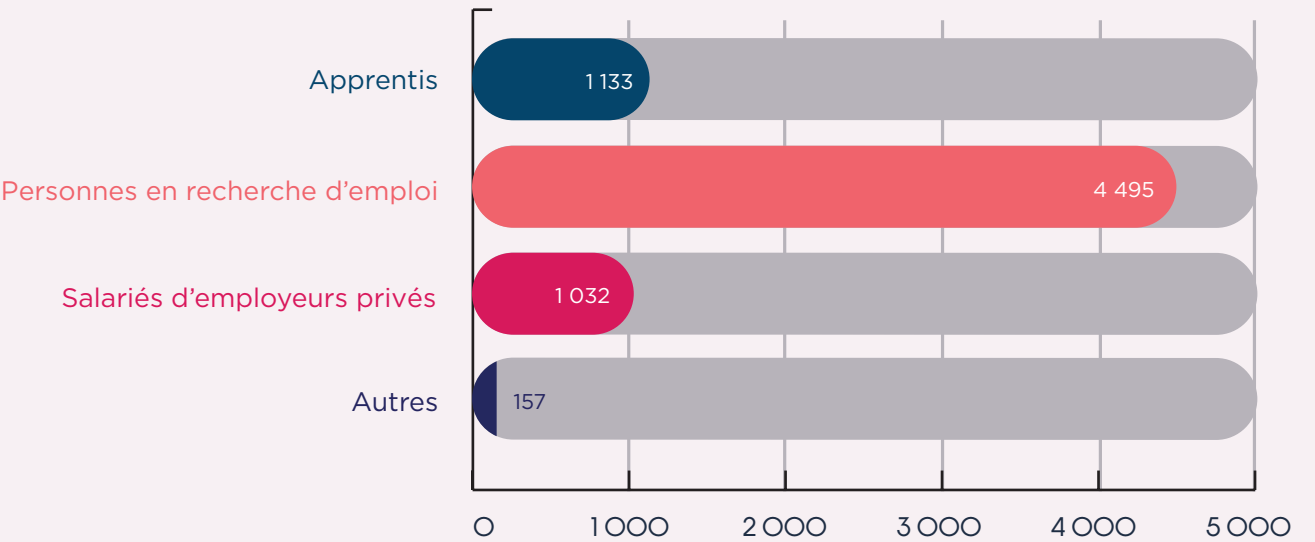


**62.4 %**  
femmes

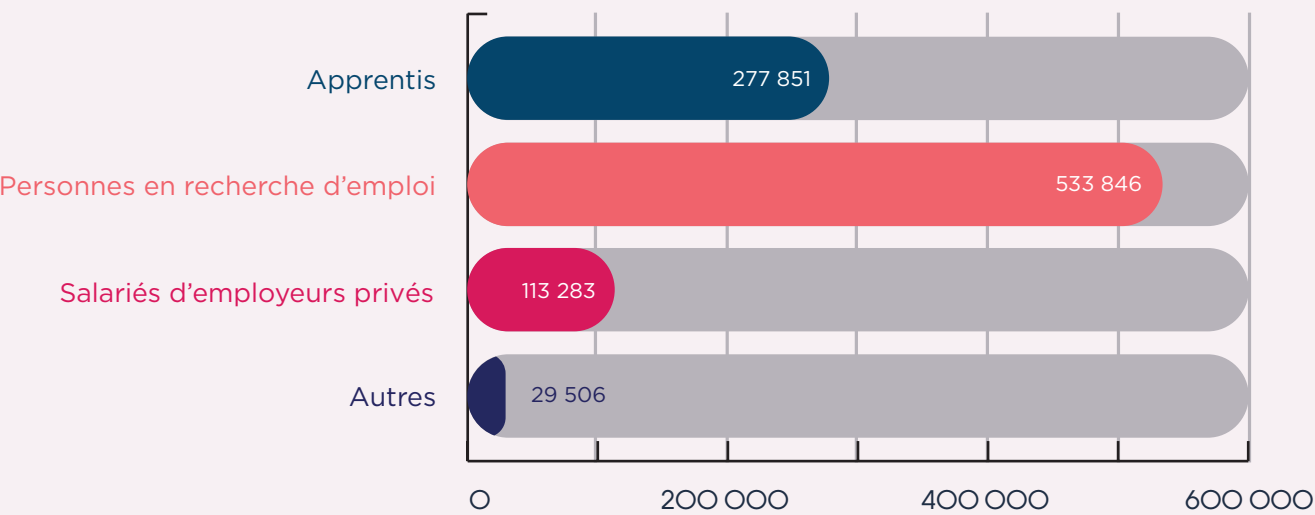
**37.6 %**  
hommes

En 2024, la Fondation INFA a accueilli 6 817 stagiaires et a réalisé 954 486 heures de formation hors sous-traitance (7 246 stagiaires et 1 030 342 heures de formation en y incluant les heures réalisées pour le compte d'autres organismes de formation).

Répartition des stagiaires par catégorie



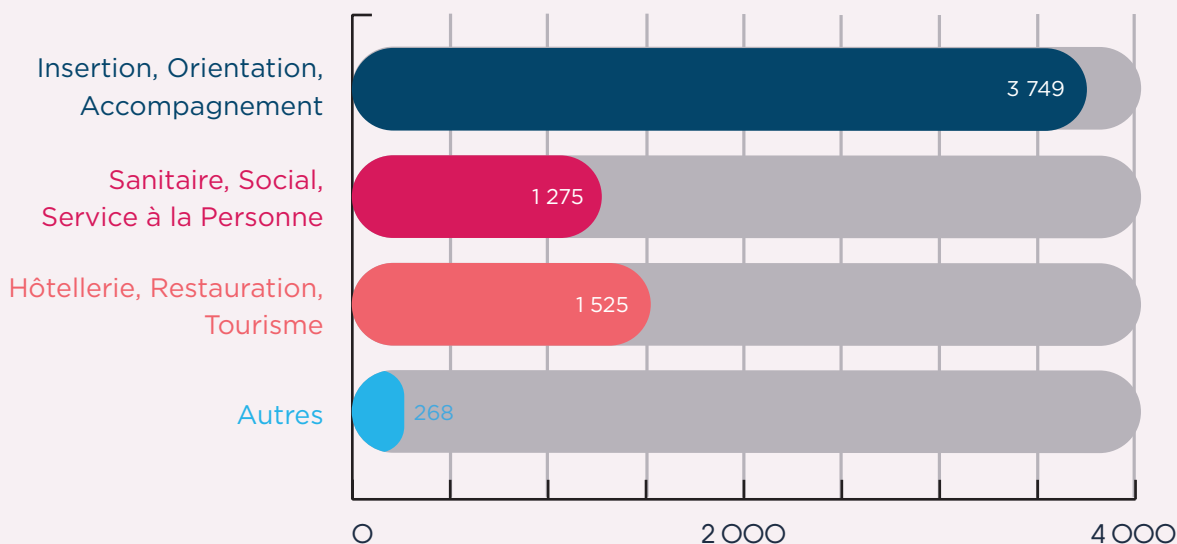
Répartition du nombre d'heures par catégorie



**Sur les typologies de publics**, nous notons une hausse de 7% des apprenants en alternance (apprentissage et contrat de professionnalisation) par rapport en 2023, à corrélérer avec une hausse des heures produites de 6% principalement dans le tourisme, l'animation et l'hôtellerie-restauration.

À noter que la baisse importante des demandeurs d'emploi (-17% et -23% en heures réalisées) par rapport à 2023 est due à la baisse des financements publics.

## Répartition du nombre de stagiaires par filière



## Répartition du nombre d'heures par filière





### Nos 3 filières historiques sont, par niveau d'activité :

- + **1<sup>ère</sup> : La filière insertion - accompagnement.** Elle baisse de façon significative de 17% en nombre de stagiaires et de 23 % en nombre d'heures produites.
- + **2<sup>e</sup> : La filière tourisme hôtellerie restauration.** C'est la 1<sup>ère</sup> pour l'activité professionnalisante de la Fondation et connaît une hausse par rapport à 2023. Sur cette filière, les dispositifs de formation mis en œuvre sont variés avec l'alternance et notamment l'apprentissage, les POEC, la formation de demandeurs d'emplois et le plan de développement des compétences (FPC à destination des professionnels). La filière offre des opportunités de poursuite de parcours, favorisées par le secteur.
- + **3<sup>e</sup> : La filière social - service à la personne - sanitaire.** Elle connaît une baisse d'activité de 20%, 13% en nombre de stagiaires.

Ces trois filières correspondent à 95 % de l'activité en nombre de stagiaires et 93 % en nombre d'heures réalisées par l'INFA.

### Pour les autres filières :

- + La filière enseignement qui comporte la formation de formateur et le CIP s'est maintenue par rapport à 2023.
- + Deux secteurs, le nettoyage et l'immobilier, sont apparus.
- + La filière commerce a progressé et une nouvelle formation en magasinage a vu le jour.
- + La filière secrétariat - bureautique a subi un retrait par rapport à 2023, il est dû à la fin des marchés financés par la Région à Pau.

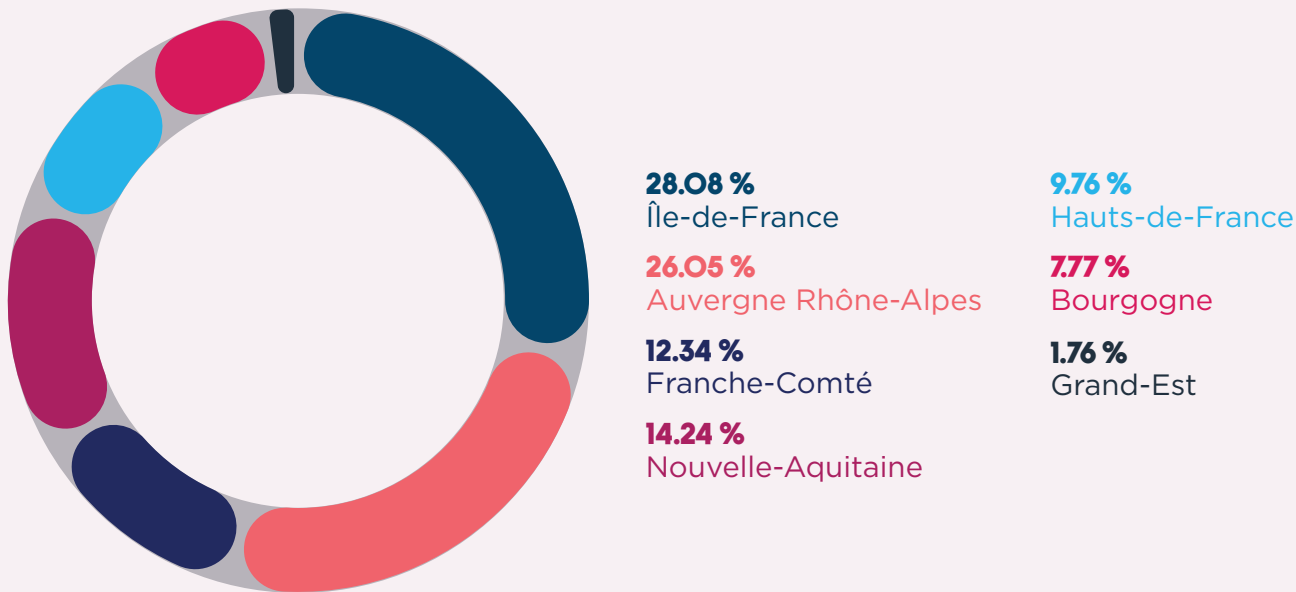
## Répartition par niveau de formation

Niveaux de formation	Total stagiaires	Total heures
Titres RNCP de niveau 3 ( <i>BEP, CAP, ...</i> )	1 208	236 411
Titres RNCP de niveau 4 ( <i>BAC, ...</i> )	773	213 885
Titres RNCP de niveau 5 ( <i>BTS, ...</i> )	248	72 233
Titres RNCP de niveau 6 à 8 ( <i>Licence, Master, ...</i> )	255	55 053
Titres RNCP sans niveau de qualification ( <i>dont CQP</i> )	63	18 010
Hors RNCP, formations visant une certification ( <i>dont CQP</i> ) ou une habilitation enregistrée RS	3	9
Formations visant une certification ( <i>dont CQP</i> ) ou une habilitation enregistrée	74	845
Autres formations professionnelles ( <i>insertion</i> )	4 005	355 058
Actions d'accompagnement ( <i>VAE + Bilans de compétences</i> )	188	2 982
Total général	6 817	954 486

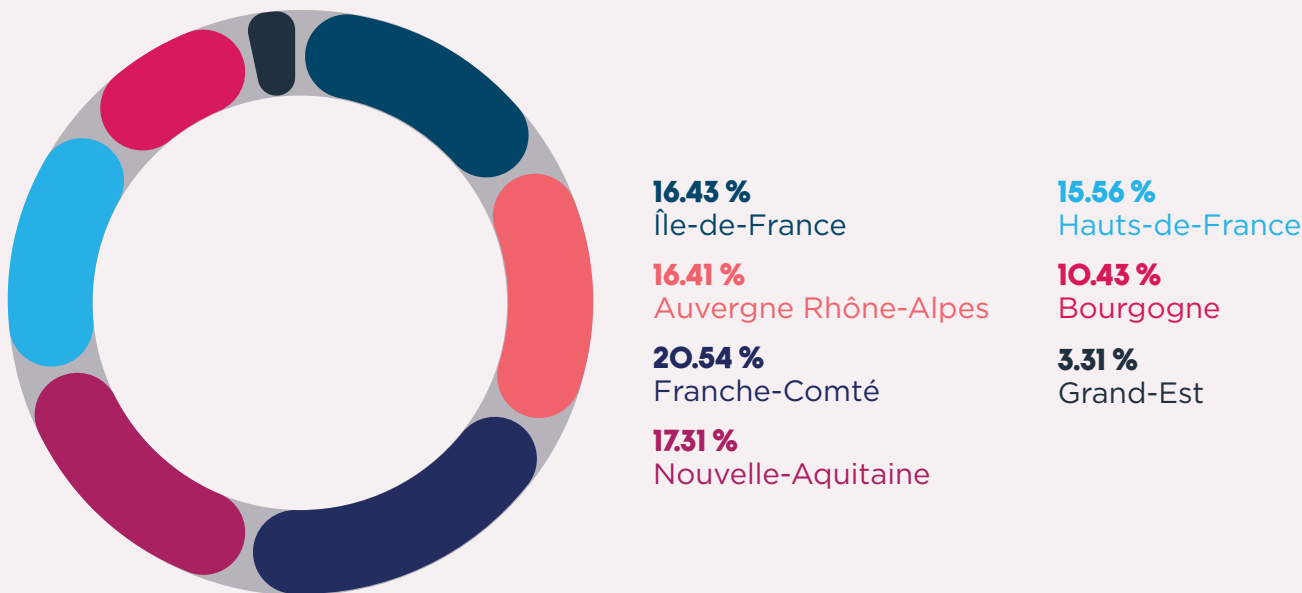


## Répartition géographique des stagiaires

Répartition des effectifs stagiaires par région



Répartition des heures stagiaires par région



## La certification Qualiopi

En janvier 2024, le renouvellement de la certification Qualiopi a été obtenu avec succès, et ce, sans aucune non-conformité.

Les équipes ont su démontrer une conformité des pratiques aux exigences du référentiel national Qualiopi. Ce succès atteste d'un niveau de qualité dans nos processus déjà mis en place pour l'accompagnement des parcours de nos apprenants.

La certification Qualiopi est indispensable pour bénéficier des financements publics et mutualisés. Elle renforce la reconnaissance de la Fondation INFA auprès des apprenants et des partenaires.

# 03

## Bilan social

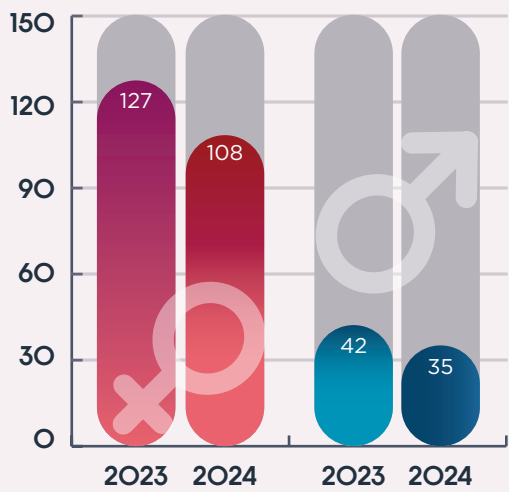
2024 a été une année importante, marquée par le travail sur la raison d'être et la mise en œuvre des différents projets de transformation de notre organisation. Nous avons veillé à accompagner les collaborateurs dans ces changements par un management de proximité et un plan de développement des compétences adapté.

Le travail mené autour de notre raison d'être a contribué à renforcer le sentiment d'appartenance et l'engagement des équipes. Cette dynamique a été accompagnée par un dispositif de communication interne et des mesures pour améliorer la qualité de vie au travail.

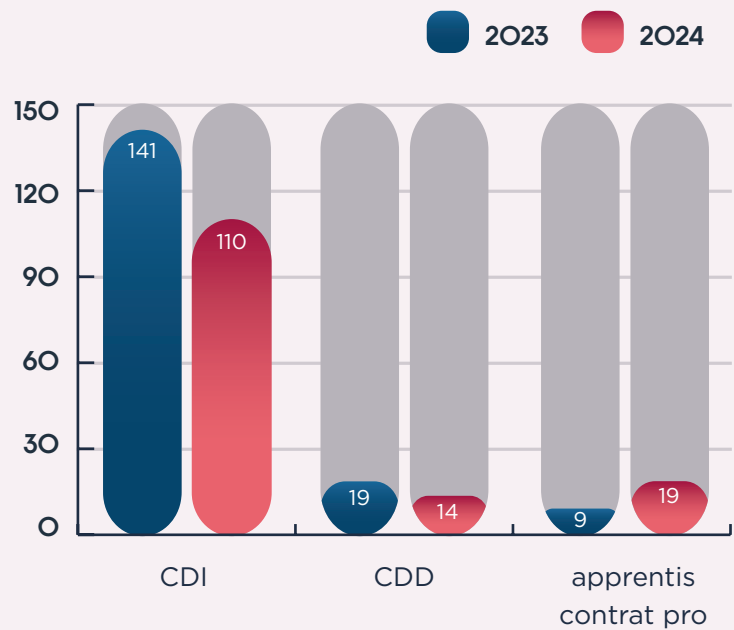
### 3.1 Présentation des collaborateurs de l'INFA

#### Répartition des salariés par genre

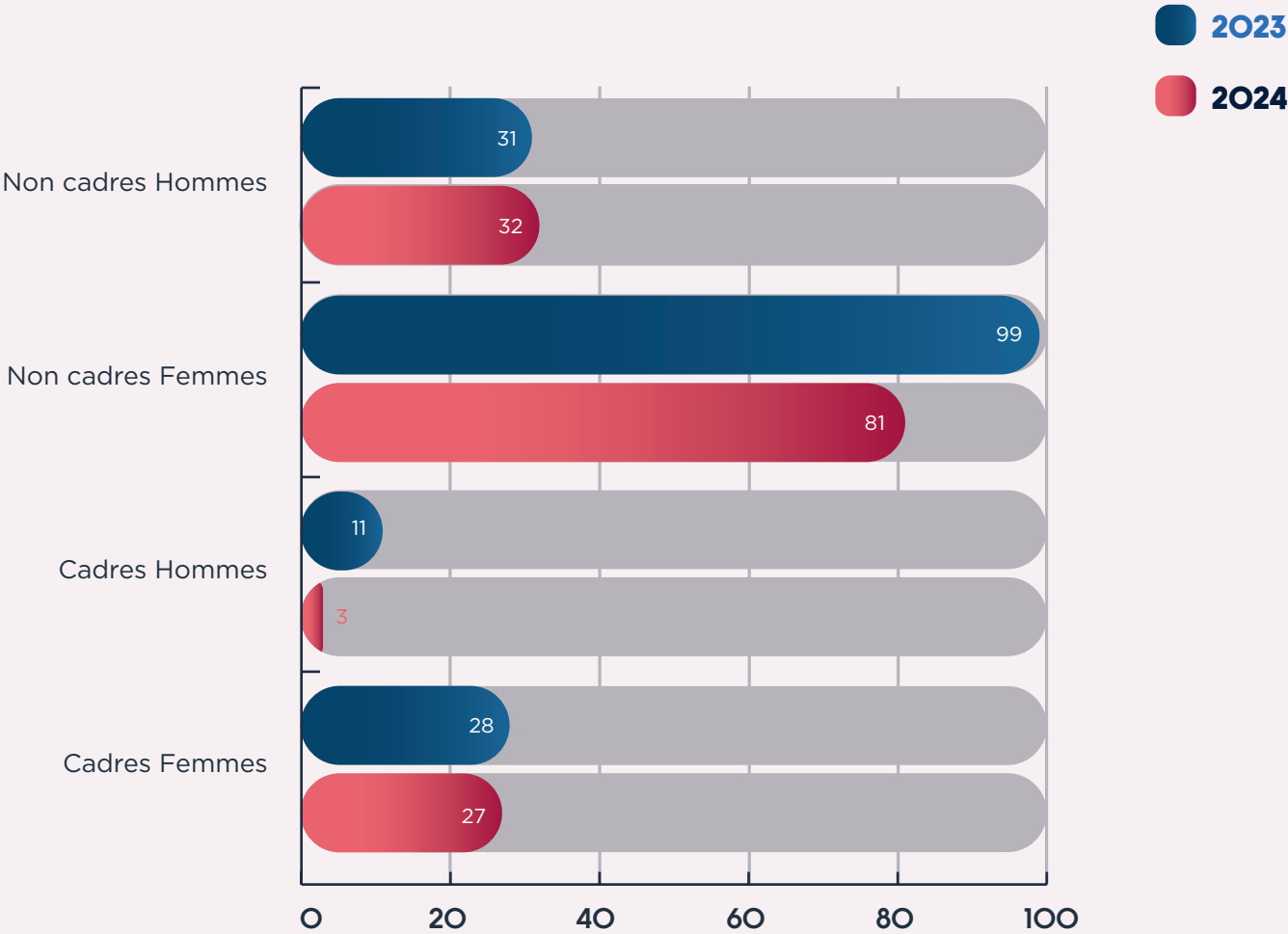
Pour l'année 2024, notre indice égalité femme/homme est de 89/100.



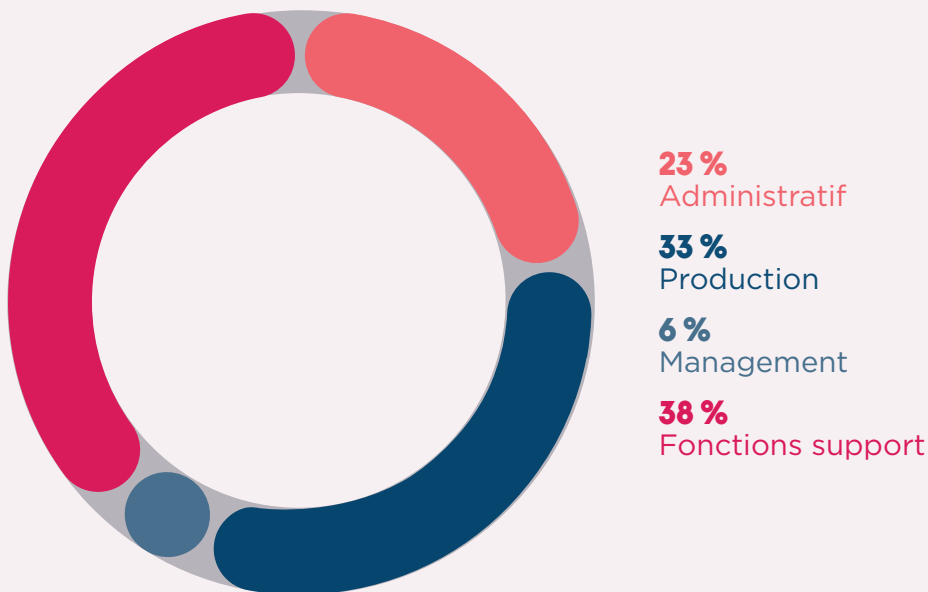
#### Répartition des salariés par type de contrat



Répartition des salariés par catégorie et par genre



Répartition des salariés par catégorie d'emploi



### 3.2 Favoriser l'égalité des chances et le recrutement inclusif

L'engagement pour la diversité et l'inclusion est un des piliers de notre organisme, c'est pourquoi nous portons une attention toute particulière à ce que nos pratiques de recrutement et de maintien dans l'emploi respectent cette inclusivité.

Nous avons renforcé notre engagement en faveur de la formation des jeunes et de l'insertion professionnelle. En 2024, nous avons recruté 19 jeunes en contrat d'apprentissage ou de professionnalisation. Nous souhaitons ainsi contribuer activement à la professionnalisation et à la montée en compétences des nouvelles générations.

Par ailleurs, nous poursuivons notre engagement citoyen à travers l'accueil de volontaires en service civique, qui viennent renforcer nos équipes tout en développant leur propre parcours d'engagement et d'apprentissage.

### 3.3 Accompagner la transformation par un management de proximité

L'année a débuté sous le signe de l'échange et de la consolidation avec les rencontres entre la Direction générale et les équipes des territoires. Ces temps d'échange ont permis de favoriser la coopération interne et d'aborder des sujets structurants tels que la RSE et la raison d'être de notre institution, ainsi que la présentation des résultats 2023 et la définition des objectifs stratégiques pour 2024.

Afin d'accompagner la transformation de la Fondation, un projet interne et ambitieux a été mis en place, fondé sur plusieurs objectifs structurants :

- + Améliorer la coopération entre les équipes, en favorisant des modes de travail plus collaboratifs.
- + Gagner en efficience en structurant les relations entre les territoires et le siège.
- + Simplifier les process tout en les rendant plus fiables et pérennes.

Ce projet s'est notamment concrétisé par l'installation d'une démarche de management par la qualité.

L'année a également été marquée par le renforcement de l'équipe siège, avec l'arrivée d'une responsable des achats et d'une responsable du contrôle de gestion, apportant ainsi de nouvelles expertises clés pour permettre une meilleure maîtrise de nos coûts et une amélioration dans notre capacité à anticiper.

### 3.4 Encourager et soutenir la montée en compétences

La Fondation a engagé une politique de formation basée sur plusieurs parcours structurants pour accompagner les évolutions internes et soutenir la transformation en cours :

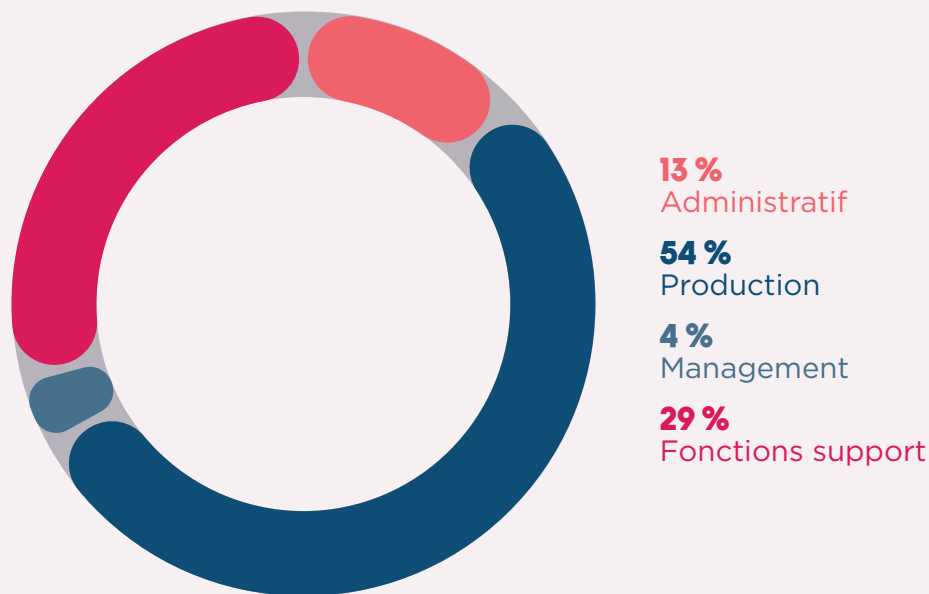
- + Le parcours des membres du CODIR, dans une logique de développement du leadership et de pilotage stratégique.
- + Le parcours de coordinateur pédagogique initié en 2023 a été reconduit en 2024 pour renforcer les compétences en ingénierie.

- + Le parcours d'intégration du formateur, dispositif clé pour soutenir l'immersion des nouveaux arrivants, a été renforcé par la mise en place d'ateliers pratiques.

D'autres formations ciblées, individuelles ou collectives, ont été mises en place pour répondre aux besoins spécifiques des métiers et des territoires.

**En 2024, le budget du plan de développement des compétences s'est élevé à 205 636 €, soit 3% de la masse salariale brute non chargée, dont 54% a été consacré aux salariés de la production des actions de formation et 29% aux fonctions support.**

#### Répartition de l'effectif formé par catégorie d'emploi



### 3.5 Améliorer la qualité de vie et de l'engagement des collaborateurs

L'année 2024 a vu un renforcement de la communication interne et la mise en place de plusieurs actions au service de la cohésion et de l'information des salariés.

- + Mise en place d'une newsletter mensuelle, pour créer du lien entre les centres, partager les informations clés du secteur et valoriser les initiatives et les succès.
- + Refonte de l'intranet dans le but de faciliter le partage des informations et les ressources disponibles.
- + Organisation de plusieurs actions de sensibilisation sur les grandes thématiques sociales, en lien avec les engagements du volet social de notre démarche RSE.

**Quelques exemples de moments forts :** participation à la Journée mondiale de la santé et de la sécurité au travail, à la Semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées et à Octobre Rose avec l'organisation d'une conférence pour nos salariés.

En juin, nous avons mené une enquête interne pour connaître les attentes des salariés en matière de RSE et de raison d'être mais aussi évaluer leur niveau d'engagement. Les résultats ont montré un lien étroit entre ces 3 thématiques. Les salariés se déclarent très engagés mais aussi demandeurs d'informations et d'actions concrètes en RSE.

**82% considèrent que les initiatives RSE sont cohérentes avec la raison d'être de l'INFA et qu'elles créent un environnement plus positif et inclusif (50%).**

**62% des salariés pensent que les actions RSE sont très importantes pour la Fondation et 70% s'estiment engagés dans ces initiatives. Elles donnent du sens à leur travail pour 45% et renforcent leur sentiment d'appartenance (44%).**



# O4

## Enjeux et perspectives

## 4.1 Analyse du secteur et de ses évolutions

Le secteur de la formation professionnelle traverse aujourd'hui de profondes mutations, portées par plusieurs enjeux majeurs. L'instabilité politique et budgétaire actuelle accentue la raréfaction des financements publics, remettant en question la pérennité des dispositifs de formation et d'insertion, notamment pour l'accueil des publics éloignés de l'emploi qui demandent un accompagnement plus long et plus poussé.

Parallèlement, la hausse du chômage dans certains secteurs augmente le besoin de formation et d'accompagnement, et les entreprises, confrontées aux difficultés de recrutement et à l'évolution rapide des métiers, recherchent des partenaires fiables pour garantir leur niveau de compétences.

La transition numérique et l'évolution des pratiques pédagogiques représentent également de nouveaux défis. L'interactivité des apprentissages, la personnalisation des parcours, la multiplication des expériences font partie des nouveaux besoins exprimés. 2024 marque aussi l'arrivée massive de l'intelligence artificielle dans le milieu professionnel. Si elle simplifie certaines tâches, elle demande aussi une adaptation en profondeur des métiers et soulève des questions éthiques et relatives à la sécurité. Les organismes de formation doivent faire preuve d'agilité pour intégrer des approches innovantes et répondre aux attentes des apprenants tout en garantissant la qualité des apprentissages.

La transition environnementale impacte également les métiers et demande une adaptation des compétences et des pratiques. De nouveaux secteurs émergent, d'autres se transforment, intégrant progressivement des exigences écologiques dans leurs modes de production et d'organisation. Les enjeux liés à la sobriété énergétique, à l'économie circulaire ou encore à la gestion durable des ressources imposent une montée en compétences généralisée. Les organismes de formation ont un rôle clé à jouer pour accompagner cette évolution, en intégrant ces dimensions dans leurs contenus pédagogiques et en formant des professionnels capables de conjuguer performance et responsabilité environnementale.

Dans ce contexte, proposer des solutions innovantes, adaptées aux besoins des publics d'une part, des entreprises et des branches professionnelles d'autre part, est essentiel. Nos centres de formation se placent au point de convergence des demandes et y répondent en réaffirmant la mission d'intérêt général de notre fondation.

Nous sommes persuadés que notre vision de la formation, plaçant l'employabilité durable au cœur de nos actions, est une réponse adéquate aux problèmes de notre monde.

## 4.2 Investir dans la R&D pour accompagner l'évolution du métier de formateur

La Direction de la pédagogie et de l'innovation de l'INFA poursuit activement son engagement en faveur du développement de la recherche au sein de notre organisme. En collaboration avec le Conseil scientifique, nous veillons à répondre aux besoins des formateurs et à anticiper les évolutions de la formation professionnelle. En 2023, deux sujets de réflexion avaient émergé : définir le profil du formateur INFA et adapter notre pédagogie de l'action aux défis actuels.

En 2024, nous avons investi dans un projet de recherche doctorale financé dans le cadre d'un CIFRE (dispositif des Conventions Industrielles de Formation par la Recherche) sur une durée de 3 ans. La Direction de la pédagogie a accueilli Suzanne Leclerc, doctorante sous la direction de Joris Thievenaz, Professeur des Universités et président du Conseil scientifique. Le projet interroge l'évolution de l'identité professionnelle des formateurs et l'impact de leurs pratiques pédagogiques.

L'approche adoptée associe des observations de terrain et des entretiens avec les équipes pédagogiques mais également l'analyse de ressources documentaires, notamment les archives de l'INFA et les témoignages de pionniers visionnaires de la formation tout au long de la vie. Dominique Alunni, fondateur du groupe de formation professionnelle INFAC-INFATH-CREAR, en est un des chefs de file. Ce cadre méthodologique permet d'éclairer les processus de professionnalisation et d'analyser comment la pédagogie de l'action se traduit concrètement sur le terrain.

**Les résultats viendront enrichir notre expertise pédagogique et nourrir notre stratégie de développement.**

## **4.3 Construire des liens durables avec les métiers et les territoires**

En décembre, nous avons renouvelé une convention de partenariat à l'échelle nationale avec l'Union des Métiers de l'Hôtellerie Restauration (UMIH). Cet accord renforce la collaboration initiée avec succès dans plusieurs départements et régions et affirme notre volonté de relever ensemble les défis stratégiques du secteur.

Ce partenariat repose sur 4 axes de collaboration :

- + Renforcer l'attractivité des métiers de l'hôtellerie et de la restauration en valorisant des parcours professionnels diversifiés et porteurs de sens.
- + Faciliter l'intégration des jeunes et des demandeurs d'emploi dans un secteur en pleine mutation, confronté à des défis de recrutement sans précédent.
- + Promouvoir la formation continue.
- + Développer des formations innovantes et adaptées aux besoins des entreprises, en misant sur l'alternance, l'apprentissage et l'évolution des compétences.

### **Déploiement**

#### **Une offre de formation territorialisée**

Dans ce cadre, nous avons initié plusieurs formations courtes, les Préparations Opérationnelles à l'Emploi (POE). Elles sont conçues pour répondre aux besoins des professionnels du secteur de manière rapide et très opérationnelle.

Le déploiement de formations en apprentissage suivra ses POE pour installer durablement une offre de formation en hôtellerie-restauration sur les territoires demandeurs.

#### **Un outil de recrutement innovant**

Afin de faciliter le recrutement dans ces métiers et de déceler les futurs talents à former, nous mettons en place des restaurants éphémères avec nos partenaires : UMIH, France Travail et Promocash. L'objectif est de dépasser les difficultés d'un recrutement classique en mettant les candidats en situation professionnelle. Ce dispositif permet aux recruteurs d'évaluer les candidats sur leurs motivations et leurs savoir-être et pas simplement sur leur CV.

Nous organisons une tournée du restaurant éphémère dans toute la France, au plus près des besoins des territoires, en nous appuyant si besoin sur nos cuisines mobiles si aucune structure ne peut accueillir l'événement.

 [Découvrir le restaurant éphémère en vidéo](#)

## 4.4 Mettre la mobilité au service de l'insertion professionnelle

Depuis 40 ans, nous développons des relations en Europe en menant des projets d'échange, de mobilités professionnelles et de coopérations avec différents pays. Nous proposons aux stagiaires des échanges qui leur donnent la possibilité de compléter leur formation par l'acquisition de *soft skills* qui feront la différence tout au long de leur vie professionnelle. Ouverture d'esprit, ouverture aux autres, ouverture au monde, nous nous attachons à leurs proposer des projets différenciants et enrichissants.

Depuis la création du service Europe de l'INFA, nous travaillons en étroite collaboration avec l'Office Franco-Allemand pour la Jeunesse (OFAJ). Cette organisation internationale œuvre depuis 1963 pour rendre accessibles les programmes d'échange à tous les jeunes des territoires franco-allemands, quel que soit leur niveau d'éducation ou leur situation de vie individuelle.

La mission de l'OFAJ est de permettre et d'encourager les échanges culturels entre la France et l'Allemagne sous la forme de voyages d'étude dans les deux pays dans le but de renforcer l'amitié franco-allemande. La Fondation INFA est le seul organisme de formation à avoir le statut de "centrale" qui nous permet d'organiser des projets de mobilité pour les jeunes intéressés, quelle que soit leur structure d'origine : centres de formation, associations d'insertion, centres sociaux... À ce titre, le Service Europe organise chaque année des mobilités bi- et trinationales avec deux partenaires historiques : IKAB-Bildungswerk à Bonn, en Allemagne et le Club Culturel Ali Belhouane à Tunis, en Tunisie.

L'INFA peut également organiser des mobilités grâce à l'agence Erasmus+, dans le cadre de la convention partenariale avec IKAB-Bildungswerk.

### Échange INFA Ile-de-France avec l'Université de Cologne en Allemagne

#### juillet 2024 : séminaire à Cologne

Les stagiaires Éducateurs spécialisés de l'INFA Ile-de-France en deuxième année ont rencontré des étudiants allemands de l'université de Cologne pour échanger sur leurs pratiques dans les métiers du soin et de l'accompagnement et réfléchir sur la question de l'inclusion dans leurs métiers. La semaine a été ponctuée de visites de structures du travail social, d'ateliers de réflexion sur les pratiques en France et en Allemagne, d'ateliers linguistiques et de travail en autonomie pour produire une synthèse sur la thématique de l'inclusion.

#### février 2025 : séminaire à Amiens

### Échange INFA Gouvieux avec le restaurant Herkkunuotta à Turku en Finlande

#### juin 2024 : immersion culinaire en Finlande


Les BTS Management en Hôtellerie-Restaurant (MHR) sont partis 1 semaine en Finlande avec leur formateur qui a vécu plusieurs années dans ce pays. Ils ont travaillé dans un restaurant du marché de Turku. Les apprentis encadrés de leurs formateurs et des chefs du restaurant, ont proposé une cuisine mêlant les traditions françaises et finlandaises. Ils ont pu mettre en pratique leurs compétences dans un cadre professionnel exigeant et servir une clientèle de connaisseurs.

#### mars 2025 : accueil de l'école culinaire WinNova

## En 2024, l'INFA Europe c'est :

**14**  **mobilités organisées par l'INFA**  
en partenariat avec IKAB-Bildungswerk et CCAB  
 **6** en France  **6** en Allemagne  **2** en Tunisie

**320**  participants

**4**  **réunions de coopération institutionnelles** en France, en Allemagne et en Tunisie

**2**  **partenaires financiers principaux** : OFAJ et Erasmus+



# Conclusion

L'année 2024 a marqué une nouvelle étape pour la Fondation INFA, à la fois dans la continuité de son histoire et dans le renouveau de ses pratiques. Fidèles à notre raison d'être nous avons engagé des transformations profondes pour consolider notre action et renforcer notre impact sur le terrain.

Notre démarche de transformation a débuté avec une réflexion collective sur notre identité et notre mission, mobilisant l'ensemble de nos équipes et partenaires. Cette démarche est structurée par la réorganisation interne et le management de proximité, et portée par la démarche qualité. En mettant nos parties prenantes et leur satisfaction au cœur de notre travail quotidien, nous voulons assurer la pérennité de la fondation. Cette dynamique nous permet d'accroître notre efficacité organisationnelle et de renforcer l'engagement de nos collaborateurs. En choisissant d'agir plutôt que de subir, nous faisons évoluer nos pratiques pour répondre aux défis contemporains, tout en restant connectés à nos valeurs fondatrices.

Les organismes de formation sont appelés à jouer un rôle central dans les transitions économiques, sociales et environnementales. Au-delà de la proposition de formations de qualité, ils doivent devenir des acteurs agiles, connectés à leur territoire et en capacité d'innover durablement.

Face à l'évolution rapide des métiers, aux besoins croissants d'adaptation des compétences et à l'émergence de nouvelles formes d'apprentissage, nous travaillons à enrichir nos pratiques pédagogiques. L'immersive learning, l'AFEST, les formats hybrides, les pédagogies expérientielles ou ludiques offrent des réponses concrètes aux attentes des apprenants et des entreprises.

La co-construction avec les partenaires économiques et institutionnels est la clé pour proposer des formations au plus près des besoins réels. Nous développons notre réseau pour inscrire l'offre de formation dans un écosystème partenarial vivant, où l'innovation se pense collectivement, avec les acteurs du territoire.

En tant qu'acteur de l'Économie Sociale et Solidaire, cette évolution ne peut faire l'impasse sur la dimension sociale de la formation. Nous assumons pleinement notre mission d'utilité sociale, en garantissant l'inclusion des publics les plus éloignés de l'emploi et en proposant des parcours qui donnent du sens, ouvrent des perspectives et renforcent le lien social.

**Depuis 80 ans, la formation est pensée à l'INFA comme un formidable levier d'émancipation qui donne à l'apprenant les clés pour être l'acteur principal du changement.**

**Portés par cette dynamique, nous poursuivons notre chemin avec ambition et détermination. Nous nous engageons à continuer d'agir au service des territoires, en restant fidèles à nos principes d'éducation populaire et en affirmant notre mission d'intérêt général. Plus que jamais, nous voulons incarner cette idée simple mais essentielle : construire ensemble un avenir durable et solidaire, en restant à l'écoute des besoins de la société et en accompagnant les transitions professionnelles avec pragmatisme et engagement.**

## Suivez nos actualités sur les réseaux !

LinkedIn



Facebook



Instagram



Notre podcast



Youtube





# La formation L'emploi La vie



Fondation INFA  
Siège social  
10-12 avenue du Val-de-Fontenay,  
94120 Fontenay-sous-Bois

[www.infa-formation.com](http://www.infa-formation.com)  
[fondation@infa-formation.com](mailto:fondation@infa-formation.com)

