



RAPPORT MORAL ET FINANCIER 2017

Assemblée Générale Ordinaire
du 27 juin 2018

Les partenaires de l'association Coop Mijotée d'Afrique en 2017



SOMMAIRE

INTRODUCTION

1. Un contexte de création singulier

2. Bilan socio-professionnel de la Coop en 2018

- a. Publics accueillis au sein du chantier
 - i. Nombre de bénéficiaires
 - ii. Répartition hommes/femmes
 - iii. Age du public
 - iv. Situations sociales des bénéficiaires
 - v. Ancienneté dans le chômage
 - vi. Niveau de formation
- b. Bilan de l'accompagnement professionnel
 - i. Les sorties en emploi
 - ii. Les actions menées
- c. Le plan de formation de la structure

3. Les objectifs de la Coop Mijotée en 2017

- a. Lutte contre le gaspillage
- b. Expérimentation d'un autre modèle économique
- c. Perspectives

4. Rapport financier 2016

- a. Un démarrage fulgurant malgré l'annonce d'un essoufflement
 - i. Une bonne maîtrise du ratio matières
 - ii. Une marge brute synonyme de bonne santé financière
 - iii. Un montant de subvention conforme aux attentes
 - iv. Une masse salariale supérieure au prévisionnel
- b. Un exercice déficitaire sur les 6 premiers mois
 - i. Explication
 - ii. A nuancer

CONCLUSION

INTRODUCTION

La Coop Mijotée, une association créée grâce au Pôle Territorial de Coopération Économique « Resto Passerelle » :

Sollicité par Adoma – bailleur social – et par la Ville de Paris, le PTCE Resto Passerelle a su apporter une réponse satisfaisante pour permettre la création d'un restaurant social et solidaire au sein de la Résidence Sociale Adoma de Fontaine au Roi, implantée en plein cœur de Belleville.

Le PTCE, expert et qualifié dans la légalisation d'activités à forte dimension sociale, a pu faire émerger ce projet en s'appuyant sur une partie des membres du réseau Resto Passerelle.

Ainsi Appui est intervenu en phase de préfiguration, en dédiant les ressources humaines suffisantes pour permettre :

- Une nécessaire négociation avec les résidents dans la recherche d'un compromis minimum,
- Les demandes de subventions,
- Une étude technique pour la mise en conformité de la cuisine professionnelle
- La formalisation des budgets et plan de trésorerie
- Les demandes de financements (emprunt bancaire)...
- La mise à disposition d'un salarié d'Appui en tant que directeur pendant 3 mois

Les associations Taf et Maffé Saint-Denis, Taf et Maffé Aubervilliers et la Marmite d'Afrique – toutes trois membres du PTCE Resto Passerelles et toutes trois représentées au Conseil d'Administration, ont prêté 11.000 euros à l'association pour lui permettre de disposer de trésorerie au démarrage (Apport associatif avec droit de reprise).

Un autre membre – la SARL Soléda Négoce – fournisseurs historique des restos sociaux implantés au sein de FTM, a également accepté de prêter 8.500 euros à La Coop Mijotée.

Enfin l'association Aurore, dans le cadre du développement de son activité de livraison de plateaux repas aux CHUs du Samu Social a confirmé sa volonté de collaborer avec la Coop Mijotée afin de sécuriser son démarrage.

Ainsi la convergence de tous ces engagements a permis de garantir - sur le papier - toutes les conditions favorables à la réussite de ce projet d'implantation d'un nouveau restaurant social, solidaire et d'insertion dans le quartier de Belleville.

1- BILAN DE L'ACTIVITE SOCIO-PROFESSIONNELLE DE LA COOP MIJOTEE EN 2017

a. PUBLICS ACCUEILLIS AU SEIN DU CHANTIER D'INSERTION

L'association a privilégié deux types de publics en 2017, d'une part l'embauche de publics migrants – primo-arrivants et réfugiés politiques afin de répondre aux priorités de la Direccte en matière de politique publique de l'emploi et d'autre part des publics sous main de justice du fait de la spécialisation de la Conseillère en Insertion Professionnelle de la structure.

i. Nombre de bénéficiaires accueillis

En 2017, la Coop Mijotée a recruté 16 bénéficiaires au sein de son ACI, pour leur proposer des parcours en insertion d'une durée de 12 mois, que l'on peut considérer comme une durée minimum compte tenu de grandes difficultés linguistiques observées chez les bénéficiaires accueillis.

ii. Répartition hommes / femmes accueillis en 2016

Malgré une vraie volonté de privilégier une parité entre les femmes et les hommes, la structure a accueilli plus d'hommes que de femmes sur les 6 premiers mois démarrage.

2016	Coop Mijotée
Hommes	9
Femmes	7
TOTAL	16

iii. Age du public accueilli en 2016

Conformément à ce que négocié en dialogue de gestion, la Coop Mijotée a cherché à faire une place aux publics les plus fragilisés sur le marché de l'emploi, ainsi la part des seniors constitue près d'1/5^{ème} des bénéficiaires accueillis.

	Coop Mijotée	
Moins de 26 ans	12%	2
Entre 26 et 50 ans	69%	11
Plus de 50 ans	19%	3
Total	100%	16

iv. Situation des bénéficiaires au moment du recrutement

La forte proportion des Bénéficiaires du RSA tient notamment à une spécificité de la Ville de Paris qui encourage le recrutement de ce type de bénéficiaire. Les publics sous main de justice sont également assez nombreux au regard du nombre global des salariés recrutés.

2017	Coop Mijotée
Bénéficiaires du RSA	9
Résidant en QPV	4
Bénéficiaire ASS	1
Public sous main de justice	4
Personne Réfugiée ou protection subsidiaire	7

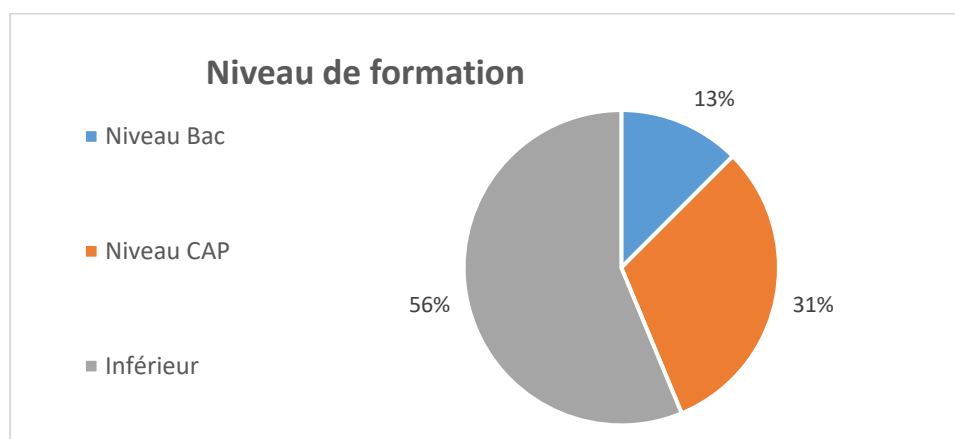
v. Ancienneté dans le chômage

Concernant les personnes recrutées appartenant à la catégorie « au chômage depuis moins d'un an », il est nécessaire de préciser qu'il s'agit soit de personnes présentes depuis moins d'un an sur le territoire ou encore de personne qui ne se sont inscrites en tant que demandeur d'emploi que tardivement. L'ensemble des salariés recrutés restent toutes « très » éloignées de l'emploi à plus d'un titre.

	Coop Mijotée	
Moins d'un an	12%	4
Entre 1 et 2 ans	69%	2
Plus de 2 ans	19%	10
Total	100%	16

vi. Niveau de formation des bénéficiaires à l'entrée dans la structure

Comme c'est souvent le cas pour un ACI remobilisant, la Coop Mijotée, a accueilli en 2017 des personnes de faibles niveau de formation. Il faut également préciser qu'en plus de l'absence de diplôme ou qualification, les bénéficiaires accueillis rencontrent également de nombreuses problématiques linguistiques.



Cette photographie de la typologie des publics accueillis en 2017 témoigne de la volonté de l'association de privilégier le recrutement des publics les plus éloignés de l'emploi et notamment les primo-arrivants. Il s'agit d'un choix naturel pour une association qui contribue à l'amélioration des conditions des migrants hébergés en Résidence Sociale.

b. BILAN DE L'ACCOMPAGNEMENT SOCIAL ET PROFESSIONNEL

Le bilan de l'accompagnement social et professionnel exposé dans le présent rapport d'activités couvre la période de juillet 2017 à Avril 2018. Nous avons pris le parti de déborder un peu, d'anticiper dans la mesure où l'essentiel des sorties ou perspectives de sorties en emploi ne sont intervenues qu'au 8^{ème} ou 9^{ème} mois de chantier.

i. L'accompagnement social en quelques chiffres

Problématique	Nbre de salariés	Résolu ou en cours
Illettrisme, analphabétisme	8	7
Logement	9	8
Démarches administratives	15	15
Surendettement et finances	4	3
Justice	3	3
Santé souffrance et addiction	3	0
Problèmes de garde d'enfant	1	1

La philosophie de la structure quant à l'accompagnement social consiste à une recherche d'autonomisation des salariés face à leurs démarches. L'objectif semble atteint concernant l'essentiel des problématiques identifiées car à défaut d'être toutes complètement résolues, elles sont à minima en cours de résolution, voire bien engagées.

Cependant, la souffrance - problèmes psychologiques - reste compliquée à solutionner sans une adhésion complète de salariés qui ont vécu des situations extrêmement difficiles durant leur parcours de migration et qui ne semblent pas prêts à en parler.

c. L'ACCOMPAGNEMENT PROFESSIONNEL

Les outils utilisés par la structure pour mener un accompagnement professionnel de qualité compte tenu de la typologie des publics accueillis ont été :

1. La formation

Plus de 850 heures de formations ont été dispensées en externe. Les actions de formations mises en œuvre ont été les suivantes : HACCP, SST, Gestes et Postures, Informatique et Communication Professionnelle. Elles ont presque toutes été réalisées sur les 4 premiers mois de Chantier afin d'outiller et de qualifier le plus possible les bénéficiaires.

2. Ateliers Collectifs Mutualisés

En collaboration avec d'autres structures du PTCE Resto Passerelles plusieurs ateliers se sont tenus : sur de la Technique de Recherche d'emploi, Projet professionnel, préparation aux entretiens d'embauche

3. Salons, Forums, Information collectives

La CIP a multiplié les visites d'entreprise, la participation aux forums professionnels -notamment ceux en lien avec la restauration -, positionnement sur des réunions d'information collective de recrutement

4. PMSMP – Stages en entreprise

Plusieurs salariés ont pu effectuer des stages en entreprise (Grande distribution – Brasserie parisienne – Restaurant thématiques...). Le stage est probablement le meilleur moyen de sortie en emploi pour des personnes dont les chances de décrocher un emploi suite à un entretien d'embauche restent aléatoires. C'est pourquoi la structure entend renforcer ses partenariats entreprise afin de pouvoir multiplier ces expériences.

i. Les sorties en emploi en 2017/2018

	Coop Mijotée	
	2017 – mi 2018	
	Nbre	%
Emploi durable CDI et CDD de plus de 6 mois	2	29 %
Emploi de transition CDD de moins de 6 mois ou Interim	2	29 %
Sortie positive Entrée en formation, parcours dans une autre SIAE...	3	42 %
Total des sorties dynamiques	7	100% des 7 sorties réalisées

Près de la moitié des salariés accueillis sont sortis en emploi durable et/ou transition avant la fin des 12 mois de parcours ce qui n'est pas si mal compte tenu de leur situation à l'entrée dans la structure.

2- LES REALISATION DE LA COOP MIJOTEE EN 2017

a. UN ACTEUR PREPONDERANT DE LA LUTTE CONTRE LE GASPILLAGE ALIMENTAIRE

Initiée dès le démarrage, la Coop Mijotée a su nouer les partenariats nécessaires afin de s'inscrire dans une démarche de lutte contre le gaspillage, très soutenue par la Ville de Paris.

L'intérêt pécunier mais aussi sociétal de procéder à des collectes de produits alimentaires destinés à finir à la poubelle a poussé à la structure à s'inscrire en propre dans de tels dispositifs. La vocation très sociale et l'objet social de la structure l'y poussait naturellement.

Un rapprochement avec les délégataires du marché de Belleville, mais aussi avec Zingam une épicerie inscrite dans une démarche écoresponsable a garanti un ancrage local à l'association et facilité les collectes compte tenu de la proximité.

Les produits récupérés étant tous des produits bruts – récupération exclusive de fruits et légumes – ont aisément pu être assimilés aux recettes et préparations culinaires.

Ils ont systématiquement servi à améliorer, voire enrichir les recettes et préparations culinaires servies aux clients sans impact sur la tarification des plats.

b. 2016 : LA COOP MIJOTEE INSCRITE DANS L'EXPERIMENTATION D'UN AUTRE MODELE ECONOMIQUE, « EN MARCHÉ » VERS L'ENTREPRISE D'INSERTION

La double tarification – fruits d'après et nombreuses réflexions, réunions d'information et négociation avec les résidents principaux bénéficiaires du restaurant social – semble enfin s'être imposée comme une évidence à une clientèle de plus en plus hétéroclite et diverse.

Aujourd'hui, près de 48% des clients ont compris le principe de la double tarification et accepté de payer 30% de plus que les résidents – les adhérents de l'association.

Cependant le volume globale de la fréquentation - clientèle extérieure et clientèle foyer – se situe à un niveau insuffisant pour permettre à l'association de s'en sortir sans développer des activités annexes, génératrices de recettes supplémentaires.

Mais les perspectives de développement pour 2018 existent ,charge à la structure de les mettre en œuvre.

3- Rapport financier 2017

Une implantation réussie, mais...

Cette première année d'exploitation du restaurant s'est caractérisée par un très bon accueil du restaurant social de la part des deux types de clientèles attendues.

Les résidents ont manifesté une réelle satisfaction en terme de qualité gustative, quantités servies, diversité de l'offre.

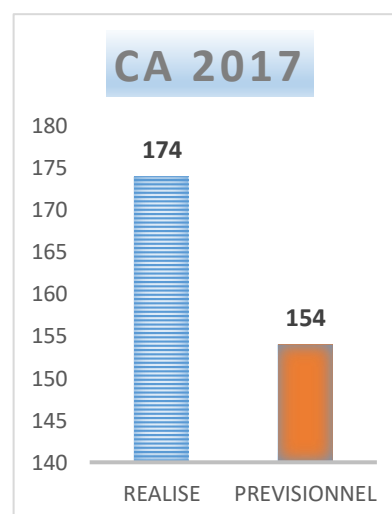
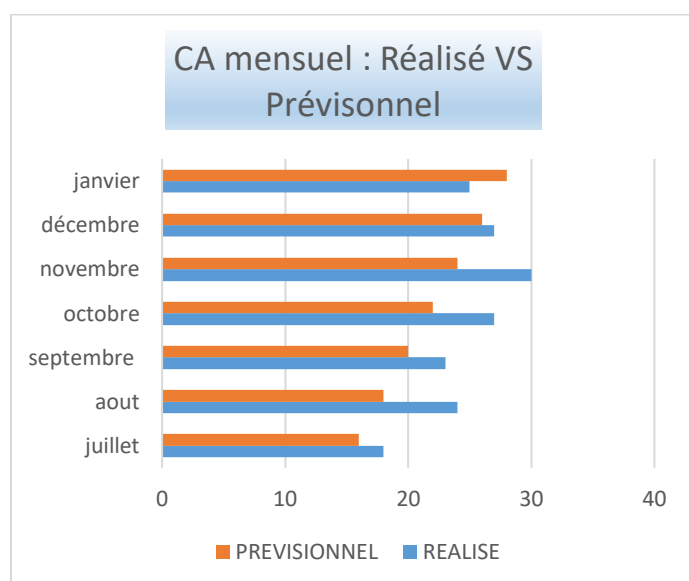
Cependant nous peinons à fidéliser des résidents de foyers plus éloignés – même si ces derniers ont acceptés d'adhérer à l'association.

Les clients extérieurs semblent satisfaits du très bon rapport qualité prix et de la spécificité, voire de l'authenticité de l'offre culinaire.

Mais, nous sommes conscients que pour continuer à élargir notre clientèle « extérieure » il est nécessaire d'embellir les lieux afin de ressembler en tout point à n'importe quel restaurant commercial et de nous mettre à niveau en termes de communication (notamment en ayant recours aux outils numériques) pour nous donner plus de visibilité.

1. Un démarrage fulgurant, des recettes en constante augmentation, puis un net essoufflement.

Les recettes d'activités générées par les ventes ont connu une croissance constante jusqu'en novembre. A partir du mois de décembre, la fréquentation s'est tassée voir à régresser. Le tableau met en évidence cet essoufflement, mais nous apprend tout de même que le niveau de recettes est supérieur de près de 20.000 par rapport au plan de trésorerie prévisionnel.



1.1. Une « relative » bonne maîtrise du ratio matières premières

Depuis 2015, les « achats mutualisés » par le PTCE Resto Passerelle ont permis aux membres de bénéficier de tarifs déjà négociés avec l'ensemble des fournisseurs naturels des restaurant sociaux implantés au sein de FTM ou Résidence Sociale. L'association Coop Mijotée a bien-sûr pu bénéficier de ces tarifs avantageux.

Ne disposant pas d'exercice antérieur afin de mesurer la part des achats dans le Chiffre d'Affaires, à titre de comparaison nous avons choisi le Resto Passerelle réputé avoir la meilleure maîtrise du « ratio matières ».

Coop Mijotée 2017			Marmite d'Afrique 2016
Recettes d'activités	Achats matières 1ères	Part achats dans le CA	Part achats dans le CA
152 975	57 161	37,36%	41,59%

On constate que la Coop Mijotée affiche un ratio insolent pour une première année d'exploitation. Cependant, cette performance reste à nuancer car le prix de vente final au client est plus élevé qu'il ne l'est à la Marmite d'Afrique. Il est donc naturel que le ratio soit bien supérieur.

En revanche, même s'il correspond aux objectifs fixés en année 1 dans le budget prévisionnel, il a vocation à baisser sensiblement.

En 2017, dans un souci de trouver ses différentes clientèles, la Coop Mijotée n'a eu de cesse d'expérimenter de nouveaux menus, de nouvelles formules, de nouvelles proposition de plats et de nouveaux produits. Nous estimons que ces expérimentations ont eu un coût et représentent au bas mot 2 points.

L'objectif en 2018 consistera à viser un ratio autour de 35%.

1.2. Une marge brute qui annonce la bonne santé financière du restaurant

La marge brute permet d'analyser le niveau générale des recettes au regard des dépenses liées à l'exploitation du restaurant, hors salaires. Ici, la marge brute d'exploitation qui s'établit à 34% est plutôt bonne pour un restaurant solidaire, contraint à des prix sociaux. Dans le secteur commerciale elle est censé ne pas dépasser 25%.

	2015		
	Produits d'exploit.	Charges hors salaires	Marge brute
Coop Mijotée	317 306	109 002	208 304

Ces bons chiffres sont encore une fois à nuancer. En 2017 et tout au long du 1^{er} semestre 2018, la Coop Mijotée bénéficie d'un moratoire de loyer. Le montant du loyer est encore en discussion, et une négociation sur son montant ne devrait pas tarder à s'engager.

Par conséquent si le Chiffre d'Affaires global n'augmente pas en 2018, la marge brute se dégradera du fait de l'ajout d'une nouvelle charge d'exploitation qui n'existe pas actuellement. L'enjeu est donc de taille.

Ces chiffres confirment la bonne santé financière de la structure en démarrage et traduisent une connaissance fine du modèle économique de la structure par l'équipe opérationnelle.

1.3. Un montant de subventions conformes aux attentes

La structure a pu bénéficier en 2017 de 157.754 euros de subventions d'exploitation contre 156 .087 budgétées. Le décalage tient surtout au fait que certaines d'entre elles ont été différemment dispatchées.

	Subventions expl. prévisionnelles	Subventions exploitation 2017	Pourcentage
CDDI	101.087	112 119	+12%
Aide Modulée	0	5.939	Non budgété
Subv RSA Socle	26.400	26.400	0%
Subv Ville Paris	20.000	0	
CILPI	0	13.296	+100%
Aide Ass. technique	8600	0	
TOTAL	156.087	157 754	

1.4. Une masse salariale supérieure aux estimations

	REALISE		PREVISIONNEL	
	ETP	Salaires Bruts annuels	ETP	Salaires Bruts annuels
Directeur	1	37 200	1	37 200 €
Cheffe encadrante	1	27.672	1	26 400 €
Cuisinière Afrique	1	20.532	1	19 800 €
Responsable Salle	1	20.532	0,75	13 116 €
CIP	0,6	14.760	0,5	14 520 €
TOTAL	4,6	124 296 €	4,25	111 036 €

Comme le montre le tableau, il y a un décalage entre le montant des salaires bruts annuels. En effet, confronté à la **réalité du recrutement** de l'équipe permanente, il a fallu **réajuster la presque totalité des salaires à la hausse** pour garantir le recrutement de personnes expérimentés et qualifiés.

En outre le **nombre d'ETP s'est vite avéré insuffisant** au regard de l'amplitude horaire d'ouverture du restaurant. Il était nécessaire dans ce contexte de démarrage, que les encadrants soient « présents » aux côtés des salariés de l'ouverture à la fermeture - **+0,35 ETP**.

Et pour finir, le **très important investissement de l'équipe permanente tout au long de la période** – le personnel encadrant n'a pas compté ses heures - associé à un **surcroit d'activité par rapport aux prévisions** (+13% de recettes d'activité), a justifié le **versement de primes en fin d'année 2017**.

La convergence de ces éléments a fait que les traitements et salaires ont représenté un coût supérieur de 13.000 € environ auxquels il faut ajouter les charges patronales qui représentent près de 7.000 environ. **La masse salariale est donc supérieure de près de 20.000.**

2. Un exercice déficitaire sur les 6 premiers mois

La Cantine de Babelville n'a pas échappé à la règle : les restaurants sociaux implantés au sein de FTM connaissent un **développement lent** suite au processus de légalisation.

En effet, quelle que soit le dynamisme du restaurant au moment de l'informel, le processus de légalisation qui a pour principal effet une augmentation importante du prix de vente (+60%), la fréquentation connaît une baisse significative et inévitable.

Il s'agit donc d'activités qui prennent du temps à se développer.

Le résultat d'exploitation en 2017 affiche - 13.346 € et le déficit de l'exercice s'élève à 11.599 euros.

Pourtant, au cours des 6 premiers mois d'exploitation si la Coop Mijotée a déboursé sur la période + 20.000 € en masse salariale, les recettes d'activités sont elles aussi supérieures de 20.000 euros par rapport aux prévisions.

Comment alors, expliquer cet exercice déficitaire ?

A la lecture du compte de résultat, si les « autres achats et charges externes » sont restées maîtrisées sur la période, comme en témoigne la marge brute hors salaires, ils restent supérieures aux prévisions.

D'une part les interventions du cuisiniste pour réparations des équipements ont représentées près de 2.800 € ce qui est plutôt rare lorsque les équipements sont neufs. L'association a dû faire face à un nombre important de problèmes techniques.

Enfin, l'association a dépensé 12.500 € en « Achats de petits équipements », or la très grande partie de ces achats auraient pu être considérés comme de l'investissement et n'ont pas comme du fonctionnement.

Ces deux éléments pourraient expliquer le différentiel constaté entre les recettes et les dépenses. A l'aune de cette interprétation, l'année 2017 est en réalité presque à l'équilibre.

CONCLUSION

L'association peut se targuer d'avoir rempli en très grande partie sa mission.

Sur le plan social, la Coop Mijotée, seul et unique ACI de l'arrondissement a permis un renforcement de l'offre d'insertion qui se confirme notamment par de bonnes sorties en emploi des publics accueillis. Ainsi la Cantine de Babelville commence à s'imposer comme une structure « qui compte » dans le paysage de l'ESS parisien.

La très bonne implantation du restaurant solidaire semble acquise, tant auprès des habitants de Bellville que du secteur associatif de l'arrondissement.

Sur le plan économique, le développement du restaurant passera inévitablement par la conquête de nouveaux marchés « traiteur » car la seule clientèle qui vient se restaurer à la Cantine de Babelville ne permettra à elle seule de garantir des recettes suffisantes et notamment dans la perspective d'un passage en Entreprise d'Insertion.

Les perspectives en la matière demeurent encourageantes grâce à la bonne collaboration qui existe entre les membres de Resto Passerelle. Ainsi 2018 sera une année déterminante au cours de laquelle les

associations Aurore et Coop Mijotée devront collaborer pour développer une offre originale de plateaux repas à destination des CHUs du Samu Social.