

Entre financement, tarification et... inflation

L'équilibre financier est pour l'instant respecté et assuré par l'activité et les recettes.

Toutefois, l'entreprise est au cœur d'impératifs issus de différents champs :

- ▣ Le prix de la majorité des repas servis est fixé par la tarification du Pôle MNA (Aide sociale à l'enfance, autorisation MECS).
- ▣ La loi Egalim s'appliquant aux restaurations collectives impose 50 % de produits de qualité (Label rouge, AOC, IGP, STG, HUE, RUP, Pêche durable...), dont au moins 20 % de produits biologiques. Cet ensemble, auquel nous souscrivons tout à fait sur le fond, suppose des coûts supplémentaires et engendre des difficultés quotidiennes ; privilégier les circuits courts par exemple s'avère difficile lorsque les producteurs ont du mal à satisfaire les demandes.
- ▣ Les restrictions dues à la crise sanitaire ont entraîné un fort développement du poste de livraison et des conditionnements individuels des repas, ce qui pèse sur le coût... et l'éco responsabilité de la démarche (bouteilles d'eau par exemple...).
- ▣ Le contexte économique est assorti d'une inflation qui fragilise encore cet objectif.

Nous continuerons de nous investir en 2024 sur le choix des approvisionnements les plus convenants, de manière à entrer dans les normes de la loi EGALIM tout en nous conformant aux prix fixés par l'Aide sociale à l'enfance, malgré la forte augmentation des prix.

Entre développement et sens....

Equilibre devra diversifier ses activités tout en maintenant l'axe central de préparation et acheminement de repas à destination des MNA, et veiller à l'efficacité de sa configuration, en termes matériels et humains.

Quelques pistes sont déjà en travail :

- ▣ Ouvrir un restaurant d'application en partenariat avec la PJJ ou tout autre projet d'envergure.
- ▣ Réfléchir à la configuration de la cuisine centrale.

La cuisine actuelle a démontré son efficacité ; cependant, la formule « containers » pourrait s'avérer limitée en cas de développement trop intense de l'activité. Des possibilités d'allègement seront mises au travail : préparer des repas dans d'autres équipements par exemple, en nouant des partenariats à proximité de lieux d'hébergement de MNA pour faciliter les livraisons.

A terme nous engagerons une réflexion sur la possibilité d'autres locaux pour envisager plus sereinement des développements et/ou des sollicitations ponctuelles. La question d'une deuxième cuisine chargée des repas pour le public hors Marseille se posera également car elle permettrait de limiter le coût des livraisons.

- ▣ Des perspectives et un point de vigilance en termes de ressources humaines.

La question des recrutements devra de même être travaillée. Le turn-over des salariés en insertion étant important, nous continuerons à modéliser des modes de gestion des offres correspondant à nos besoins, et à formaliser des modalités pour les prises de contact, informations collectives, entretiens et mises au poste. Ceci pour un meilleur confort des bénéficiaires et des équipes de permanents, encadrants et CIP.

- ▣ Renouvellement de matériel (amortissements).

Nous procéderons aux achats de véhicules frigorifiques et de matériels de cuisine nécessaires.



PROJET PEDAGOGIQUE 2024

ENTREPRISE D'INSERTION
EQUILIBRE
Groupe addap13



Groupe addap13
éduquer dans la rue



2023, UN POINT D'ÉTAPE IMPORTANT DANS LA VIE DE L'ENTREPRISE

En effet cette structure est placée depuis le mois de juillet sous la responsabilité de la directrice de l'association dédiée à l'insertion par l'activité économique dans le Groupe addap13, l'AIAES. Cette association est en charge de chantiers d'insertion et d'une entreprise d'insertion (petits travaux, espaces verts, logistique événementielle).

Ce rattachement a vocation à dynamiser la gouvernance de l'entreprise et à la rapprocher d'une direction pouvant étudier sa viabilité économique et procéder aux réajustements qui s'avèreraient nécessaires pour la maintenir ou la renforcer, en recherchant des nouveaux marchés par exemple.

En outre, cela visibilise de manière plus claire la capacité du Groupe addap13 à investir ce champ de l'activité par l'insertion économique d'un public en grande rupture du droit commun.

Pour l'instant le principal client d'Equilibre reste le pôle Prise en charge de mineurs ASE du Groupe via la restauration des mineurs non accompagnés. Cette orientation, viable pour le Pôle, inscrit doublement l'activité de l'entreprise dans le champ du social et valorise l'utilité sociale des salariés en insertion, en cuisine comme en livraison.

Toutefois, la mise en tension entre l'inflation et les accords de tarification rend nécessaire une grande vigilance quant à la viabilité économique et ce sera la préoccupation de la nouvelle direction tout au long de l'année 2024. Le bilan 2023 fera état d'ores et déjà d'une diversification dans les prestations de l'entreprise, qui devra encore s'intensifier.

Ce changement étant récent, le présent projet 2024 est conçu de manière conservatoire et fera l'objet d'inflexions au fur et à mesure de l'installation de la nouvelle direction et des éléments précis de bilan qui seront arrêtés au début de l'année prochaine.

OBJECTIFS DE L'ENTREPRISE

- ❏ **Préparer et acheminer des repas sains et équilibrés** pour des Mineurs non accompagnés pris en charge par le Groupe addap13 (majorité de l'activité), ainsi que pour Sud formation, EVOCAE, la PJJ, DDSP13, DZSP, le MUCEM et toute autre sollicitation à laquelle nous sommes en capacité de répondre.
- ❏ **Permettre à des personnes éloignées de l'emploi de bénéficier d'un accompagnement** renforcé vers leur insertion sociale et professionnelle : mise en situation professionnelle, ateliers, entretiens individuels, mise en œuvre de l'AFEST (formation en situation de travail). En parallèle pour assurer cette fonction, nous formons les encadrants sur l'apprentissage.
- ❏ **S'inscrire dans une démarche écoresponsable** et anti gaspillage, en conformité avec la loi Egalim (limiter le jetable).

Equilibre prépare une moyenne quotidienne de 700 repas, dont 500 pour les MNA pris en charge par le Groupe addap13.

Elle entre dans les normes DDPP (agrément) propres à ce secteur d'activité : chaîne du froid, hygiène...

En 2024, nous poursuivons une logique de développement, toujours à partir de projets apportant une plus-value en termes de formation des salariés (restaurant d'application, service).

UN EXERCICE SUR FOND DE MISES EN TENSION CONTINUES

... Entre enjeux économiques et insertion

Les entreprises d'insertion doivent toujours tenir un équilibre complexe entre réalité économique (chiffre d'affaires, marge, rentabilité, etc.) et les valeurs sociales permettant d'accueillir des salariés en fragilité sociale et très éloignés du monde de l'emploi (temps d'accompagnement, formation, PMSMP) qu'elles ont mission d'accompagner vers une insertion sociale réussie.

Les salariés en insertion sont issus de quartiers prioritaires et notre entreprise étant installée dans le 3^e arrondissement de Marseille, particulièrement paupérisé, nous contribuons de ce fait aussi à de l'emploi local. Nous nous attachons à respecter une mixité d'âges, genres et cultures dans nos équipes. En parallèle nous intégrons des personnes âgées de 18 à 26 ans qui ordinairement n'émargent pas sur ce type de dispositif, mais c'est là une marque de fabrique du Groupe addap13, opérateur historique de prévention spécialisée très sensible aux difficultés de la jeunesse : de nombreux jeunes gens en effet sont en grandes difficultés de qualification et projet professionnel et pour certains ont déjà traversé des périodes d'inactivité. Dans le même esprit, nous sommes amenés à accueillir un large public pour des stages professionnels ou de découverte : MNA orientés par les équipes éducatives du Groupe addap13 ou de la PJJ, stagiaires orientés par des organismes de formation professionnelle (Sud formation, Ecole de la 2^e chance, le Cana), ou encore des personnes en situation de handicap (T'cap 21, Cap emploi).

Un des facteurs facilitant des insertions réussies de nos personnels est notre lien de qualité avec un vaste partenariat qui nous permet d'envoyer des salariés en PMSMP (périodes de mise en situation professionnelle) vers des formations (chef Bazil, Multi restauration méditerranée) et vers l'emploi.

Au moment où nous écrivons ce document, l'équilibre est tenu puisque depuis le début la rentabilité est au rendez-vous et que les chiffres des sorties positives représentent 100 %, donc bien au-dessus des normes comme nous le détaillerons dans le bilan d'activités annuel.

Ceci nous encourage et nous poursuivons en 2024 la mise en place d'AFEST permettant de valider des modules de CAP ou CQP.

Entre satisfaction des usagers et réalité de travail

Après un démarrage complexe, les questions de goût, de variété et de quantité ont été bien travaillées et les allers/retours entre les usagers (MNA) et la cuisine sont permanents. Le travail effectué avec une anthropologue et les équipes éducatives a permis d'avoir une approche sereine sur la qualité et la quantité des repas.

Nos grands objectifs restent donc de :

- ❏ Fournir une nourriture saine et suffisante.
- ❏ Préparer des repas qui fassent « plaisir » à ces jeunes gens.
- ❏ Eduquer aux goûts de la société d'accueil.
- ❏ Remettre les jeunes autour d'une table pour manger.

Un axe de travail de 2024 sera le rétablissement des prises de repas type self-service pour les MNA au boulevard de Briançon, comme nous l'avons fait au tout début de la démarche... avant le grand confinement et les suivants. Cette étape serait importante pour les jeunes bien sûr mais aussi pour l'équipe qui pourrait alors avoir avec eux des échanges informels permettant de mieux cerner et entendre les demandes et les points positifs, de manière à cheminer de concert avec eux dans une amélioration continue du service rendu ; pour les salariés en transition ce serait là également une occasion de parfaire la connaissance de ces métiers de la restauration.

Entre éco responsabilité et normes de sécurité alimentaires

Le gaspillage, le respect de la planète et l'éco-responsabilité restent au cœur de notre projet, en dépit des difficultés de fonctionnement et d'impératifs réglementaires qui quelquefois peuvent compliquer les choses.

A noter que la réouverture du self-service diminuerait mécaniquement une partie des livraisons (transports...), des jetables (couverts, barquettes etc..) et du gaspillage.