



Association Les Amis de Farinez-vous

RAPPORT FINAL

"Accompagnement de porteurs de projet à la création de boulangerie artisanale et solidaire"

Juin 2017

I. Point sur les différents projets de création de boulangeries solidaires

Contacts et accompagnement de porteurs de projet depuis 2015 :

- 40 porteurs de projet ont contacté Farinez-vous pour avoir des informations
- 26 porteurs de projet ont été reçus pour échanger sur leurs projets et leur apporter des informations sur la création de Farinez-vous, le démarrage, notre retour d'expériences
- 2 accompagnements renforcés ont été réalisés auprès de deux porteurs de projet en 2016 et 2017 : la Mie des Coopains en Isère et Pascal G. en Ille-et-Vilaine

1. Accompagnements individuels

a. Ouverture le 11 juin de la 4ème boulangerie entreprise d'insertion : La Mie des Coopains

Il s'agit de deux porteurs de projet issus du monde de l'insertion par l'activité économique, l'un a été directeur d'un chantier d'insertion, l'autre a travaillé à la création d'un jardin de Cocagne.

Les porteurs de projet nous ont contacté dès l'émergence de leur idée de création, en 2014. Je les avais reçus pour échanger sur le projet. Ils se sont lancés à temps plein dans le montage du projet fin 2015 et nous avons démarré l'accompagnement en mars 2016.

1er rendez-vous le 18 mars 2016

Echanges autour de leur projet, de leurs profils, de leurs motivations et sur Farinez-vous et définition de leurs besoins d'accompagnement.

2ème rendez-vous le 24 juin 2016

Travail sur le compte de résultat : prévisionnel de chiffre d'affaires, étude de la zone de chalandise, prévisionnel des charges, taux de marge, loyer, salaires, etc.

Echanges sur les pistes de locaux, la prise de risque, l'équilibre du plan de financement.

3ème rendez-vous le 4 juillet 2016

Echange sur le projet de reprise d'un point chaud avec des investissements importants et l'offre financière adéquate et sur les avantages et inconvénients du local.

Etude de faisabilité - commercial

Liste des priorités : rétroplanning

4ème rendez-vous le 24 janvier 2017

Visite du local, échanges autour des travaux à réaliser

Mise en place d'une politique commerciale : gamme de produits à réaliser à l'ouverture, stratégie de communication, définition précise de la zone de chalandise

Organisation de la composition de l'équipe et répartition des rôles, comment réorganiser l'espace vente et de production salée.

Nous échangeons régulièrement par téléphone en fonction de leurs besoins : échanges de documents ou d'informations, relecture, lettre de soutien, ...

13 février : le CDIAD (conseil départemental d'insertion par l'activité économique) accorde le conventionnement Entreprise d'Insertion qui conditionne les financements et la réussite du projet.

Le bail pour l'acquisition du fonds de commerce est signé courant février. Les travaux sont réalisés en mai.

L'ouverture de la boulangerie se fait le 12 juin 2017.

Points de vigilance :

- le boulanger qui leur a revendu le fonds, s'associe au projet en tant qu'encadrant technique. Il était auparavant son propre patron. Les porteurs de projet en ont conscience et seront attentifs.

- l'organisation de l'activité : en fonction des ventes, il faudra être attentif au nombre de personnes à engager et ne pas prévoir trop large, bien répartir les tâches et les missions, tout en assurant la mission d'insertion

Avant



Après



b. Projet Région de Rennes - Pascal G.

Le porteur de projet est boulanger, il a eu trois boulangeries qu'il a tenu avec sa femme. La première a bien fonctionné, ils l'ont revendu et ont acheté une plus grande affaire. Leur séparation ainsi que le départ de sa femme l'a obligé à revendre ce deuxième fonds. Suite à un bilan de compétences où il pensait se reconvertir vers le secteur social, il a eu l'envie d'exercer son métier différemment et donc pensé à un projet d'entreprise d'insertion. C'est sur Internet qu'il a appris l'existence de Farinez-vous. Il souhaite se lancer dans ce projet avec sa compagne qui travaille actuellement comme auxiliaire de vie.

1er rendez-vous le 12 février 2016

Présentation du projet Farinez-vous, notamment beaucoup de questions sur son projet social, le fonctionnement d'une entreprise d'insertion, ses spécificités, comment allier la boulangerie avec l'insertion.

Stage du porteur de projet du 23 au 27 mai 2016 au sein de Farinez-vous

Rencontre avec les encadrants techniques, en vente et en production, avec la chargée d'accompagnement professionnel, la directrice adjointe et la directrice.

Présentation du projet de Farinez-vous, ce qu'est une entreprise d'insertion et comment le projet a été monté et notamment l'écriture d'un business-plan avec les différentes parties qui permettront de présenter le projet à tous les partenaires (historique du projet, présentation des porteurs de projet, leurs parcours et expériences professionnelles, leur positionnement dans le futur projet, l'emplacement souhaité, les zones prospectées, les horaires et jours de fermeture envisagés, l'organisation des ressources humaines et le projet social, les aspects commerciaux, les éléments financiers).

Entretien de fin de stage

Il a trouvé le stage très enrichissant. Cela lui a permis de mieux comprendre l'organisation et quels postes étaient en insertion, comment les personnes pouvaient le vivre et étaient accompagnés au quotidien.

Cela lui a permis de bien voir la répartition des tâches entre les différents permanents, le rôle de l'encadrant technique et le processus d'accompagnement, de voir également le rôle de Pauline, adjointe à la direction, responsable opérationnelle et en charge du commercial.

Le stage lui a également permis de se re-booster, de lui donner confiance dans son envie de monter ce type de projet d'entreprise, de confirmer son projet, de le motiver et lui dire que c'était possible.

Juillet à décembre 2016

La prochaine étape était d'écrire le projet social, l'historique du projet, pourquoi ils souhaitent ouvrir une boulangerie entreprise d'insertion, d'où l'idée est partie. Ils étaient importants qu'ils réfléchissent au partage des rôles entre Véronique et Pascal et de travailler sur les fiches de postes : quel sera le rôle de chacun des 2 porteurs de projet, quels salariés il faudra recruter, comment organiser la formation, l'accompagnement, etc.

2017

Début 2017, j'ai tenté à plusieurs reprises de le contacter. Nous avons réussi à échanger par téléphone début mars. Il m'a appris qu'il avait repris un travail en usine, ce qui fait qu'il était difficilement joignable la journée.

Il a pour le moment, fait une pause dans le montage de son projet pour des raisons, à la fois personnelles, familiales, financières et de longueur du montage de projet. Plusieurs rendez-vous n'ont pas avancé comme il voulait, tout prenait beaucoup de temps et ils se sont dit que ce n'était pas le bon moment car il a encore un ancien prêt lié à son ancienne activité de boulanger à rembourser.

Il garde donc le projet en tête et espère pouvoir s'y remettre d'ici un an ou deux. Il sait qu'il pourra revenir vers Farinez-vous à ce moment-là.

Conclusion

L'accompagnement individuel a permis de voir aboutir un projet avec grand succès. Le professionnalisme et la motivation des porteurs de projet a été déterminante.. L'accompagnement et l'échange d'expériences avec Farinez-vous a, nous l'espérons, permis de gagner du temps, d'éviter quelques pièges, de mieux anticiper le projet pour ainsi permettre un démarrage efficace et définir les points essentiels sur lesquels mettre son énergie. Souhaitons longue vie à ce beau projet!

Concernant le second projet, le boulanger avait un fort besoin de soutien et d'encouragement, il disait avoir retrouvé un second souffle après son passage chez nous. Des problématiques personnelles n'auront, pour le moment, pas permis de continuer ce projet. L'accompagnement, notamment sur toutes les démarches partenariales et administratives, sera essentiel s'il souhaite reprendre le projet.

En septembre 2017, nous souhaitons réunir, pour la première fois, tous les dirigeants de boulangeries solidaires : avec Antoine Soive de Drôle de Pain et Richard Ponthou de Ma Part du Gâteau, nous allons visiter la Mie des Coopains à Vienne.

2. Autres projets en cours

Depuis 2015, 26 porteurs de projet ont été reçus par Farinez-vous. Certains porteurs étaient très arrêtés sur le projet de boulangerie, entreprise d'insertion, d'autres encore au stade de la maturation du projet, dans la réflexion de se lancer ou non, ou souhaitant en savoir plus sur le projet afin de savoir s'il était crédible pour eux de se lancer (financièrement, au niveau des compétences, etc.), certains porteurs étaient des structures du social qui souhaitaient étudier la faisabilité du montage d'une boulangerie d'insertion.

Les douze projets les plus avancés sont présentés ci-dessous.

1. Projet d'une association sociale

Contact pris fin avril 2017 – visite sur Paris prévue cet été

Territoire : Lyon

Avancement : étude de faisabilité en cours

Ils accueillent et hébergent des personnes en difficulté et souhaitent développer une activité économique autour de la restauration et de la boulangerie et aimeraient échanger des informations sur le montage d'une boulangerie : les coûts, le matériel, le temps nécessaire au montage du projet, la rentabilité nécessaire. Nous échangeons par téléphone et je leur communique des documents de bilans et le business-plan 2009. Ils en prennent connaissance et projettent de venir nous voir sur Paris cet été.

2. Projet d'une boulangerie solidaire en Vallée de la Loire

Rencontre fin février 2017

Territoire : Vallée de la Loire

Avancement : en recherche de local

Nous avons accueilli en stage d'un mois l'un des 2 porteurs de projet pour une reconversion boulangerie. Nous avons rencontré les deux associés en mars 2017. Ils souhaitent monter un projet de boulangerie dans le champ de l'Economie Sociale et Solidaire mais pas forcément entreprise d'insertion dans un premier temps. Ils souhaitaient néanmoins connaître un peu plus notre fonctionnement et le montage du projet. Nous avons échangé sur notre retour d'expérience quant à la création de Farinez-vous, sur le choix du statut, la problématique de la gouvernance, le fonctionnement quotidien et comment les idéaux devaient faire face à la réalité pour que le projet perdure dans le temps.

3. Projet « Tero Loko » - un lieu d'accueil et d'insertion pour réfugiés

Rencontre en décembre 2016 et échanges téléphoniques en juin 2017

Territoire : autour de Grenoble

Avancement : recherche d'un local

L'objectif est d'ouvrir une structure en région Rhône-Alpes qui sera un lieu d'accueil pour des réfugiés, ils seront hébergés et salariés. Pour cela, les deux porteuses de projet souhaitent créer plusieurs activités économiques : maraîchage, restauration et boulangerie. Le projet est en cours de maturation dans le cadre d'un incubateur qui les aide à construire le projet et à vérifier sa faisabilité. Elles souhaitaient des conseils sur le fonctionnement de notre projet, la formation mise en place, des détails sur notre modèle économique. Elles souhaitaient également avoir des retours sur leur projet, sa pertinence, les points d'attention. La difficulté principale du projet réside dans la zone de chalandise différente en fonction des activités de maraîchage et boulangerie, qui ne semblent pas pouvoir se faire au même endroit. Les porteuses de projet sont accompagnées par Emmaüs et dans le cadre d'un incubateur d'innovation sociale, Alter'Incub.

4. Projet Pour un Sourire d'Enfants au Cambodge

Echanges téléphoniques : janvier et mai 2017

Territoire : Cambodge

Avancement : étude de faisabilité

Cette association souhaite étudier la possibilité d'ouvrir une boulangerie-école au Cambodge. Leur projet est relativement différent du nôtre mais ils étaient intéressés par venir visiter la boulangerie. Ils doivent nous rappeler fin juin. Je les ai mis en contact avec Antoine Soive pour échanges d'informations sur la boulangerie au niveau international.

5. Demande d'informations d'un boulanger sur la boulangerie solidaire

Rencontre fin février 2017

Territoire : Caen

Avancement : en recherche d'un projet sur lequel se rattacher

Un boulanger démonstrateur dans un moulin souhaite s'investir dans le social et est très intéressé par notre concept. Par contre, il ne se voit pas monter son projet et souhaite s'investir dans un projet en cours. Nous gardons ses coordonnées et voyons si nous pouvons le mettre en contact avec un futur porteur de projet.

6. Association Courage Le Groupe

Rencontre : en 2015 et prévue le 22 juin 2017

Territoire : Val de Marne

Avancement : étude de faisabilité financière

Nous avons accueilli un des membres de l'association en stage d'un mois sur le poste de boulanger. L'objectif de l'association est de promouvoir les activités autour du développement durable et de l'insertion par l'activité économique. Ils organisent des animations autour d'un four à bois mobile pour la fabrication de pains et de pizzas auprès d'événements grand public. Ils attendent d'avoir suffisamment de fonds pour pouvoir se lancer dans le projet de boulangerie d'insertion.

7. Projet d'une boulangerie biologique et insertion au cœur d'un quartier sensible

Rencontre : octobre 2016

Territoire : Fontenay-sous-Bois

Avancement : local de production trouvé mais manque de fonds pour embaucher des salariés

Leur projet est de produire du pain et de la pâtisserie bio, issus de matières premières locales et également de faire de l'insertion. Le projet comporte plusieurs étapes : la première est de louer un local au cœur d'une cité pour produire du pain vendant en livraison uniquement, l'objectif est que cela rémunère les 2 fondatrices, afin de leur permettre de former plusieurs personnes qui pourront ensuite devenir encadrants, puis d'ouvrir des postes d'insertion. Cette première étape doit servir à réunir les fonds propres pour avancer dans les autres étapes. L'étape 2 est de s'implanter dans un local neuf au cœur d'un bâtiment à énergie positive. Elles visent un projet à Fontenay-sous-Bois.

Nous avons discuté autour des différents statuts : association, SCOP, SCIC, SARL...et échanger des conseils autour des règles d'urbanisme, du partenariat avec les institutionnels, du montage du projet, notamment les partenaires financiers, les étapes clés, l'approvisionnement en matières premières, mise en relation avec le syndicat de la boulangerie, une boulangère et France active.

8. Projet d'une boulangerie en milieu fermé

Rencontre : juillet 2016 et échange téléphonique en juin 2017

Territoire : Prison en Ile de France

Avancement : étude de faisabilité mais projet en suspens

L'association rencontrée accompagne un projet de Boulangerie dans une prison à Villepinte avec le collectif Ensemble contre la Récidive (partenaires de Casino qui gère également la cantine de la prison) Ils en sont au démarrage de l'étude du projet et s'interrogent sur la finalité du projet social (fournil de fabrication, atelier de remobilisation, centre de formation, ...)

Nous échangeons sur les investissements à prévoir et le nombre de personnes pouvant être accueillis, le projet de formation à mettre en place, la méthode pour allier production en nombre pour les clients et former les personnes sur tous les produits demandés au CAP. Nous échangeons sur le fonctionnement de Farinez-vous, le matériel, le chiffre d'affaires, le nombre de personnes en insertion, le temps d'apprentissage du métier : la différence entre l'apprentissage des techniques du métier et l'apprentissage des codes professionnels, du respect de la hiérarchie, des consignes,

Lors de notre contact téléphonique en juin 2017, le projet n'avait pas avancé et semblait ne pas être une priorité. L'association ayant aidé à faire l'étude de faisabilité n'étant pas celle qui mènerait le projet, le projet est pour le moment suspendu.

9. Projet de boulangerie dans un lieu solidaire

Rencontre : avril 2016

Territoire : Paris 14^{ème}

Avancement : étude de faisabilité qui a conclu à la préférence d'un point chaud

Une association du secteur social a mené une étude de faisabilité pour implanter une boulangerie solidaire dans un ancien hôpital qu'ils sous-louent à l'Etat pour une durée limitée.

Alors que 600 personnes sont logées dans cet ancien hôpital, l'idée est de concevoir une fabrication locale de pain par la création d'une boulangerie solidaire dans un espace désaffecté. Le but est d'étudier la faisabilité technique et économique autour de cette idée de boulangerie.

Le projet retenu doit pouvoir répondre aux objectifs suivants :

1. Produire du pain pour remplacer la source d'approvisionnement actuelle
2. Arriver à un équilibre financier (si possible contribuer aux charges du site)
3. Échanges culturels autour des pains du monde
4. Structure de production déplaçable (déplacement prévue à partir de 2018)
5. Formation des employés en insertion
6. Contrats de travail premières heures
7. Partage de l'outil de production avec différents acteurs (voisins, "la lingerie")
8. Ouverture de la vente de boulangerie à l'extérieur (si possible)

Ils ont beaucoup de questions autour des investissements de démarrage d'une boulangerie, quels matériels, fournisseurs, travaux d'aménagement, le CA moyen d'une boulangerie, la faisabilité de ce projet économique. Je leur transfère toute une série de documents comme les études Xerfi, le business-plan réalisé pour Farinez-vous, la liste du matériel ainsi que les prix d'achat.

La conclusion de l'étude de faisabilité est que le modèle de boulangerie traditionnelle est incompatible avec les contraintes de rapidité de montage et de déplaçabilité en moins de 2 ans, et également le temps de travail prévu. Elle est conclue que le modèle de terminal de cuisson correspond le mieux au projet de l'association.

10. Porteuse de projet - Région d'Amiens

Rencontre téléphonique en avril 2016 – rencontre prévue fin juin 2017

Territoire : Somme et Nord

Avancement : en réflexion

Cette porteuse de projet a démarré en 2015 un master en management de développement commercial et réfléchi à un projet d'aide aux porteurs de projet pour la réalisation des boulangeries solidaires.

Elle a un parcours professionnel dans la restauration collective où elle a accueilli de nombreux stagiaires.

Nous avons échangé autour de son idée qui serait d'aider des structures de l'IAE en leur proposant un projet de boulangerie clé en main. Elle a rencontré plusieurs structures sur sa région qui se montraient intéressées. Nous lui avons fourni de nombreuses informations sur Farinez-vous, le montage du projet, l'ambition au démarrage, le choix de l'emplacement, les partenaires, le projet social, l'apport financier au démarrage, les investissements et les financeurs. J'ai repris contact avec elle et nous nous rencontrons fin juin pour voir s'il est possible de nouer un partenariat.

11. Association TAA SERVICES

Rencontre : visite de leur site en mai 2016

Territoire : Baie de Somme

Avancement : en cours de réflexion

Il s'agit d'un ensemblier d'entreprises d'insertion. Ils ont du fermé un garage d'insertion et ont donc un local vide. Ils s'interrogent sur la faisabilité de monter une boulangerie artisanale, hésitent avec de la restauration rapide industrielle. Ils trouvent le projet lourd en investissement financier et humain, et très dépendant du salarié qui sera recruté sur le poste de boulanger. Nous échangeons beaucoup sur la faisabilité du site, leur emplacement, les investissements à prévoir, le chiffre d'affaires prévisionnel. Depuis notre rencontre en mai 2016, ils ont laissé ce projet en suspend pour se consacrer à d'autres projets plus prioritaires mais ils espèrent monter le projet de boulangerie non artisanale d'ici un à deux ans.

12. Projet de reprise d'une boulangerie rurale en Bretagne, locaux appartenant à la Mairie et souhaite mettre en location

Rencontre : échange téléphonique en juin 2016 et juin 2017

Territoire : Bretagne

Avancement : arrêt du projet suite au non-soutien des élus à ce projet

Le porteur de projet est un ancien responsable d'une structure d'hébergement et de réinsertion sociale pour personnes marginalisées et il est diplômé en management de l'action sociale. Nous avons échangé par téléphone en juin 2016 autour de son projet et des grandes lignes du projet Farinez-vous. Il est très intéressé par reprendre une ancienne boulangerie dans sa commune qui a arrêté de fonctionner. Les locaux appartenant à la mairie, il souhaite dans un premier temps le présenter aux élus et partenaires avant d'aller plus loin. Il s'est montré intéressé pour l'accompagnement par la suite. Nous échangeons en juin 2017 pour en savoir plus sur l'évolution du projet. Malheureusement après de nombreuses relances et rendez-vous infructueux, il n'a pas senti de soutien institutionnel de son projet, pré-requis indispensable pour la réussite de ce projet. Il n'a donc pas été plus avant dans son projet.

Conclusion

Ces échanges permettent aux porteurs de projet de réaliser une première étude de faisabilité, de tester leur envie d'entreprendre avec la réalité et l'envergure de ce type de projet. Les contraintes nombreuses (de production, de compétences, en matériel, en apports financiers) sont à rapprocher des motivations et de l'envie de créer une boulangerie solidaire. Plusieurs de ces projets sont amenés à avancer dans les prochains mois ou années à venir et continueront donc à être suivis.

II. Modalités d'accompagnement des porteurs de projet

Le ratio entre le nombre de porteurs nous ayant contacté (40) et le nombre de projets réalisés (1) n'est pas étonnant quand il s'agit de la création d'un projet, a fortiori d'un projet d'insertion. Il en ressort néanmoins que le temps passé par la fondatrice de Farinez-vous est très important et qu'il pourrait être intéressant de mieux cibler l'aide qu'elle pourrait apporter aux porteurs de projet.

Avec les bénévoles de l'association Les Amis de Farinez-vous, nous avons réfléchi à une procédure qui permettrait de mieux cibler l'accompagnement et aiderait les porteurs à formaliser leur projet.

1. Définition de l'accompagnement

L'accompagnement proposé par l'association Les Amis de Farinez-vous est d'aider les porteurs de projet à ouvrir une boulangerie artisanale et entreprise d'insertion.

Les connaissances acquises par l'association grâce à la création et au développement des boulangeries Farinez-vous sont mises à profit des porteurs de projet pour dupliquer le modèle et ainsi aider un nombre toujours plus important de personnes en difficultés.

Un guide pour aider à l'essaimage de boulangeries artisanales et solidaires à destination des porteurs de projet a été réalisé. Il sera mis en ligne sur le site internet de Farinez-vous et pourra être téléchargé gratuitement par toutes les personnes souhaitant se lancer ou s'intéresser à ce type de projet.

2. Etapes

L'accompagnement peut être organisé en 4 étapes

1^{ère} étape

- Prise de contact, le plus souvent par mail
- Envoi du guide de l'essaimage
- Questionnaire à remplir par les porteurs de projet afin de les aider à démarrer la formalisation du projet. L'objectif est de se rendre compte si la personne maîtrise la réalité du portage du projet et les problématiques économiques.

Cette première étape permet de recueillir les données pour valider si c'est le bon moment pour commencer à accompagner le projet.

2^{ème} étape

- Echange sur le projet, présentation de Farinez-vous, discussion autour des besoins des porteurs et des étapes de leur projet ; visite de Farinez-vous

3^{ème} étape

- Réunion des bénévoles et des partenaires lors d'une commission de sélection de projets viables qui permet de regarder le profil des porteurs, les compétences développées, la réalité du projet et de décider si un accompagnement se met en place

4^{ème} étape

- Mise en place de l'accompagnement en fonction des besoins du porteur et des possibilités de prise en charge financière de cet accompagnement

Lors de cette étape, devra être formalisé l'accompagnement :

- La forme de l'accompagnement (entre formation, coaching et parrainage)
- Le temps passé par l'accompagnateur
- Le rythme des rendez-vous et les rendus des porteurs de projet
- La confidentialité des outils échangés et des données stratégiques
- Les engagements réciproques

3. Coût de l'accompagnement

Cet accompagnement a un coût puisqu'il prend du temps à la personne qui va accompagner le porteur. De plus, en amont afin d'être en capacité de bien accompagner le porteur, une réflexion a été menée et des outils ont été créés. Les porteurs de projet doivent en avoir conscience.

Dans un premier temps, l'accompagnement ne sera pas payant mais il sera donc dépendant de la disponibilité de l'accompagnateur et des sources de financement que l'association sera à même de trouver pour financer le temps passé par cette personne.

III. Présentation des différences avec le réseau Bousol

Bousol est un réseau constitué sous format SCIC qui vise à assurer l'émergence de boulangeries solidaires « Pain et Partage » à l'échelon national dans le cadre d'une franchise solidaire. Entreprises d'insertion, ils créent des lieux de production de pains à destination des entreprises, restauration collective et autres.

Ce projet a plusieurs différences importantes avec Farinez-vous et nos projets sont donc très complémentaires :

- Notre projet social est différent. Ils proposent de la production en nombre de pains pour des entreprises et collectivités. La formation et l'apprentissage n'est donc pas le même que la production d'une boulangerie artisanale où le nombre de produits réalisés est plus important et le processus de fabrication différent. Leur projet permet d'accompagner des personnes très éloignées du monde du travail qui ne cherchent pas forcément à travailler ensuite dans la boulangerie (à Marseille, par exemple, ils m'avaient expliqué qu'ils travaillaient beaucoup avec du public sans domicile fixe).

De notre côté, nous accueillons des personnes connaissant de grandes difficultés sociales et professionnelles mais avec le souhait de s'orienter dans la boulangerie artisanale et/ou la restauration rapide, et ils doivent donc avoir une certaine forme physique pour tenir les 35h du contrat de travail.

Nos projets ne s'adressent donc pas au même public et ils sont une offre complémentaire pour les travailleurs sociaux pour orienter le public qu'ils accueillent.

- Le lieu de vente est également une différence importante entre nos deux projets : nos boulangeries artisanales sont un lieu de vente où les clients viennent chercher leurs pains, déjeuner dans la salle de restauration, ... Les personnes en production voient la finalité de leur travail, la satisfaction des clients et ce retour est important dans la reconstruction de la confiance en soi. C'est également important pour souder le travail de nos équipes, qui travaillent à un même but, la satisfaction de la clientèle, au-delà de leurs problématiques sociales.
- La forme de l'essaimage : dans le cadre de l'étude d'opportunité réalisé en 2015, nous avons étudié les différentes formes de développement envisagées et notamment la franchise solidaire. Il a été décidé de partir sur de l'essaimage souple, d'aider à la constitution à terme d'un réseau de boulangeries artisanales et solidaires et d'accompagner les porteurs de projet mais nous n'avons pas souhaité faire un développement sous la forme de franchise car cela ne correspondait pas au projet.

- La concurrence peut se situer au niveau des clients entreprises qu'il peut nous arriver de livrer en tant que boulangerie artisanale mais le pourcentage de ce chiffre d'affaires est faible et de nombreuses entreprises d'insertion sont en concurrence car sur des secteurs similaires (traiteurs, bâtiments, services à la personne), cela prouve la bonne santé du secteur de l'Economie Sociale et Solidaire et être concurrents n'exclue pas d'être partenaires (comme le sont les boulangers au travers des chambres professionnelles par exemple).

Ces complémentarités d'approche avec le réseau Bousol sont très enrichissantes et le secteur de la boulangerie, le nombre de clients (notamment professionnels) est suffisamment important pour permettre de faire exister nos deux types de projets qui diffusent de nouvelles pratiques dans la profession.