



Un modèle d'entreprise  
sociale de terrain

Former Insérer Accompagner



**DON'T WORRY...**  
**BE EKI !**

## Table des matières

|                                                                               |           |
|-------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Préambule.....</b>                                                         | <b>4</b>  |
| <b>1. Genèse du projet – Une aventure humaine.....</b>                        | <b>5</b>  |
| <b>2. Ancrage territorial.....</b>                                            | <b>6</b>  |
| Un pari commercial risqué... mais gagné !.....                                | 6         |
| Et pourtant...EKI a trouvé son public.....                                    | 7         |
| <b>3. Phase expérimentale – EKI 1.0.....</b>                                  | <b>8</b>  |
| Un public cible clairement identifié.....                                     | 8         |
| Un cadre de travail volontairement différent.....                             | 8         |
| Des profils variés, déjà accompagnés sur le terrain.....                      | 8         |
| <b>4. EKI 2.0 – Une montée en puissance structurée et ambitieuse.....</b>     | <b>10</b> |
| EKI-Snack – Le cœur battant du projet.....                                    | 10        |
| EKI-Distrib – L'innovation 24/24.....                                         | 10        |
| Un outil de production déjà fonctionnel.....                                  | 10        |
| Projet à venir : L'EKI-Table.....                                             | 10        |
| EKI-to-Be – Livraison de repas aux entreprises.....                           | 11        |
| Projets à plus long terme.....                                                | 12        |
| <b>5. Approche pédagogique – Former dans le réel, donner du sens.....</b>     | <b>14</b> |
| Une pédagogie en 2 temps : tronc commun + spécialisation.....                 | 14        |
| Des fiches de poste évolutives et inclusives.....                             | 15        |
| Un encadrement participatif et responsabilisant.....                          | 15        |
| <b>6. Métiers et débouchés – Une palette complète des métiers horeca.....</b> | <b>16</b> |
| Objectif : offrir de vrais débouchés professionnels.....                      | 16        |
| Les postes de formation envisagés :.....                                      | 16        |
| Hôte(sse) de comptoir.....                                                    | 16        |
| Commis de cuisine.....                                                        | 16        |
| Serveur·se.....                                                               | 16        |
| Magasinier·ère / approvisionneur·se.....                                      | 16        |
| Réassortisseur·se (automates).....                                            | 16        |
| Chauffeur·se / livreur·se.....                                                | 17        |
| Agent·e d'entretien.....                                                      | 17        |
| Personnel administratif (gestion PME).....                                    | 17        |
| <b>7. Partenaires actuels et nature des collaborations.....</b>               | <b>18</b> |
| <b>8. Gouvernance et pilotage.....</b>                                        | <b>20</b> |
| Une gouvernance citoyenne et inclusive.....                                   | 20        |
| Une dynamique de pilotage régulière.....                                      | 21        |
| Ce qui fait la différence :.....                                              | 21        |
| 1. Un projet né de la vie réelle.....                                         | 21        |
| 2. Une structure hybride, libre et exigeante.....                             | 21        |
| 3. Un outil économique structurant.....                                       | 21        |

---

|                                                                              |           |
|------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 4. Une pédagogie sur mesure, profondément humaine.....                       | 22        |
| 5. Un ancrage local vrai.....                                                | 22        |
| <b>9. Être subsidié ? Oui, mais avec sens et cohérence.....</b>              | <b>23</b> |
| <b>10. Modèle RH : fonctions, charges, réalités.....</b>                     | <b>24</b> |
| Présentation des besoins en personnel – Modèle EKI 2.0.....                  | 25        |
| <b>10. Budget prévisionnel “EKI 2.0” .....</b>                               | <b>27</b> |
| Analyse :.....                                                               | 27        |
| Besoins en subventionnements pour la formation socio-professionnelle : ..... | 27        |
| <b>11. Un modèle pensé pour être dupliqué.....</b>                           | <b>28</b> |
| <b>12. EKI en 5 forces-clés.....</b>                                         | <b>29</b> |
| <b>13. Sources bibliographiques.....</b>                                     | <b>30</b> |
| <b>14. Partenaires EKI.....</b>                                              | <b>31</b> |
| <b>15. Remerciements.....</b>                                                | <b>33</b> |

## Préambule

Ce document présente le projet EKI dans son ensemble : sa genèse, ses valeurs fondatrices, son ancrage territorial, ses activités concrètes, son impact social et économique, sa vision pédagogique et ses perspectives de structuration à long terme.

Ce dossier n'est pas né d'une commande institutionnelle, ni d'une stratégie opportuniste. Il est le fruit d'un parcours de vie, d'un ancrage sur le terrain, et surtout, de **rencontres humaines fortes**.

La structuration d'EKI, telle que présentée ici, n'aurait jamais été possible sans une série de personnes qui, à titre privé ou professionnel, se sont engagées à **écouter, comprendre, accompagner et servir ceux que notre société qualifie trop vite de "maillons faibles"**.

Nous parlons ici de personnes en situation de handicap, de précarité, d'exclusion ou simplement "hors cases", mais qui, chaque jour, **font preuve de résilience, de joie, de dignité, et d'une incroyable envie d'exister, de contribuer, d'être utiles**.

C'est à eux que ce projet rend hommage. Et c'est aussi grâce à eux — à leur force tranquille, à leur présence, à leur confiance — que nous avons trouvé l'élan pour faire d'EKI ce qu'il est aujourd'hui.

Nous prenons la liberté de remercier ces personnes en fin de dossier. Mais qu'elles sachent, dès ces premières lignes, qu'elles en sont la source, le cœur, et l'inspiration.



## 1. Genèse du projet – Une aventure humaine

EKI est né de notre histoire familiale, mais aussi de deux **chocs de vie majeurs** qui ont changé à jamais notre façon de voir le monde.

Le premier choc, c'est **l'arrivée de notre fils Théo**, porteur de différence, atteint de la dystrophie de Becker. Une maladie rare, dégénérative, incurable à ce jour. Ce diagnostic, aussi brutal soit-il, a réveillé en nous une certitude : il fallait agir. Refuser le repli, refuser l'exclusion, refuser la fatalité.

Le second choc, quelques années plus tard, a été notre **retour précipité du Maroc**, où nous animions des ateliers de cuisine santé. En mars 2020, la pandémie mondiale nous a arrachés à notre vie, à notre activité, à nos repères. Nous avons tout perdu. Logement, emploi, projets. Ce passage par le CPAS, par l'assistanat, par la précarité réelle, a été un révélateur. Il nous a appris l'humilité. Il nous a ancrés, éveillés, rendus plus attentifs **aux failles de notre système et aux besoins de celles et ceux qu'il oublie trop vite**.

C'est à la croisée de ces deux expériences que le projet EKI a émergé. Non pas comme une réponse intellectuelle, mais comme **une réaction viscérale, enracinée dans le vécu**.

La dystrophie musculaire de Becker est une maladie génétique rare qui affecte principalement les garçons. Elle est causée par une anomalie du gène de la dystrophine, une protéine essentielle au bon fonctionnement des muscles.

Moins sévère que la dystrophie de Duchenne, elle se manifeste généralement à l'adolescence ou à l'âge adulte par une faiblesse musculaire progressive, touchant d'abord les jambes et le bassin. L'évolution est variable selon les individus, mais elle peut entraîner des difficultés de mobilité et, à terme, une perte d'autonomie.

Il n'existe pas encore de traitement curatif, mais une prise en charge adaptée permet de ralentir la progression et d'améliorer la qualité de vie.



## 2. Ancrage territorial

Le projet EKI a vu le jour à Martelange suite à un appel à projets lancé par la commune en 2021. Cet appel visait à redynamiser un local communal au cœur du village, et plusieurs restaurateurs avaient alors manifesté leur intérêt.

À contre-pied des propositions classiques, EKI a proposé un modèle totalement inédit pour la région : une activité de restauration sociale, de qualité, à la fois ouverte au public, inclusive, formatrice, et résolument tournée vers l'insertion.

Ce positionnement singulier a séduit les autorités locales, qui ont accepté de confier le lieu au projet EKI. Mais s'il faut saluer ce premier geste de confiance, il convient aussi de souligner que le soutien de la commune reste, à ce jour, très limité.

### Un pari commercial risqué... mais gagné !

Installer un projet comme EKI à Martelange, c'était oser là où la plupart n'auraient rien tenté.

Martelange, commune frontalière collée au Luxembourg, est surtout connue pour une particularité unique en Belgique : une concentration hors normes de stations essence, aujourd'hui au nombre de douze.

Ces stations ne se limitent pas à vendre du carburant. Chacune propose également une offre de snacking, de sandwiches, de repas minute, et certaines développent même une gamme complète de plats à emporter.

À cela s'ajoute une concurrence horeca locale féroce : une dizaine de restaurants, friteries, kebabs et brasseries se partagent un territoire restreint, dans une lutte quotidienne pour capter la clientèle de passage.

**Dans ce contexte, ouvrir une sandwicherie artisanale, qualitative, à vocation sociale, pouvait sembler déraisonnable.**

Dès le lancement d'EKI, nous avons fait un pari fort : ne demander aucun subside, ni aucun crédit.

Ce choix, assumé, n'était pas un refus de collaboration avec les institutions, mais la volonté de prouver, avant toute chose, la viabilité du modèle économique.

Avant de nous positionner comme une structure d'insertion ou d'économie sociale, nous voulions montrer qu'EKI pouvait s'autofinancer, répondre à une demande réelle, et créer de la valeur, sans dépendre d'un cadre subsidié.

C'est aussi un choix de liberté :

- Liberté de construire un modèle sur mesure
- Liberté de rester créatif, agile et attentif aux besoins du terrain
- Liberté de bâtir un projet qui vit par ses résultats, pas par ses demandes de moyens.

Ce choix a un prix : il demande de l'endurance, de la confiance, du travail quotidien. Mais il est à la base de ce qui fait aujourd'hui la force, la clarté et la légitimité d'EKI.

## Et pourtant...EKI a trouvé son public.

EKI a prouvé qu'un modèle fondé sur la qualité, la cohérence, la simplicité, l'accueil humain et les prix justes pouvait non seulement exister, mais se distinguer par ses plats maison, son cadre chaleureux, et son éthique.

**“C’est ce qui rend cette implantation encore plus forte : EKI n’a pas juste ouvert ses portes. Il a gagné sa légitimité, chaque jour, face à une concurrence bien réelle.”**



**C**ontrairement à d'autres structures à vocation sociale, EKI n'a bénéficié d'aucune réduction de loyer, ni d'aménagement des conditions d'occupation.

Les charges locatives s'élèvent aujourd'hui à 3.000 € par mois, une somme importante pour une ASBL qui porte en parallèle une mission d'inclusion sociale.

Par cohérence avec la logique du projet et sa volonté de prouver sa viabilité sans assistanat, les porteurs d'EKI n'ont pas souhaité solliciter la commune jusqu'ici.

Ils ont tenu leurs engagements : tous les loyers ont été honorés, sans défaut, sans retard.

**Ce choix d'assumer pleinement les charges — malgré leur poids — est révélateur de l'état d'esprit du projet :**

Autonomie, responsabilité, et démonstration de faisabilité.

Aujourd'hui, alors que le projet a prouvé son sérieux, son utilité et sa pérennité, la question d'un soutien plus actif de la part des autorités locales mérite d'être reposée.

### 3. Phase expérimentale – EKI 1.0

**La phase EKI 1.0, c'est une année d'expérimentation en conditions réelles, sans filet, mais avec un cap clair : accueillir, accompagner et former un public socialement fragilisé, dans un cadre professionnel exigeant, humain, et enraciné.**

#### Un public cible clairement identifié

Dès le départ, EKI a été conçu pour s'adresser à celles et ceux qui, souvent, ne trouvent plus leur place dans les circuits classiques.

**Parmi eux :**

- Des personnes en situation de handicap léger ou modéré, souvent mises à l'écart des filières de formation classiques, faute d'accompagnement ou de souplesse dans les rythmes
- Des personnes en grande précarité économique (bénéficiaires du CPAS, sans emploi durable depuis plusieurs années)
- Des personnes en situation d'exil, hébergées au centre de la Croix-Rouge de Stockem, souhaitant s'intégrer socialement et professionnellement
- Des personnes isolées socialement, souvent âgées ou en transition, cherchant à se sentir utiles à nouveau, à retrouver une activité, un rythme, une utilité

#### Un cadre de travail volontairement différent

**L'objectif n'était pas de créer une EFT ou un CFISPA de plus...**

Nous avons fait le choix d'accueillir ces personnes dans un environnement horeca "comme les autres" :

- un restaurant ouvert au public
- une sandwicherie active
- un atelier de production alimentaire réelle
- un contact constant avec des clients, des fournisseurs, des prestataires

**Ce choix est fondateur.**

**Plonger les personnes dans un cadre professionnel authentique, au plus proche des réalités économiques, sociales et logistiques du secteur horeca, c'est refuser l'infantilisation. C'est faire le pari de la montée en compétence par la vraie vie.**

#### Des profils variés, déjà accompagnés sur le terrain

Pendant cette première année, nous avons eu la chance d'accueillir et d'accompagner plusieurs personnes, venues de différentes structures ou dispositifs, notamment :

- Des stagiaires issus de l'enseignement spécialisé, notamment les écoles du Mardasson (Bastogne) et E.E.S.S.C.F. de Marloie-Forrières
- Des demandeurs d'asile orientés par le centre Croix-Rouge de Stockem
- Des bénéficiaires du Revenu d'Intégration Sociale (RIS)
- Du personnel ALE, envoyé par l'ALE d'Arlon



Ce travail d'accueil ne serait rien sans les parcours de vie et de terrain des fondateurs eux-mêmes :

Muriel Fichet, institutrice dans l'enseignement spécialisé depuis plus de 25 ans, a apporté son expertise pédagogique, sa connaissance des publics "hors normes", sa bienveillance ferme et constructive.

Olivier Tilmant, chef de cuisine et porteur du projet, a enrichi l'approche par son expérience dans des structures sociales telles que La Halle de Han (Tintigny) et La Table des Hautes Ardennes (Vielsalm).

Et bien sûr, c'est au contact quotidien de Théo, leur fils, que s'est construit ce savoir-être, cette capacité à ajuster, à écouter, à tenir compte des limites sans renoncer aux ambitions.

## 4. EKI 2.0 – Une montée en puissance structurée et ambitieuse

Après une phase d'expérimentation fondatrice (EKI 1.0), le projet entre aujourd'hui dans une nouvelle dynamique : EKI 2.0, une version pleinement opérationnelle, tournée vers la consolidation, la professionnalisation et la diversification des activités.

### EKI-Snack – Le cœur battant du projet

EKI-Snack est aujourd'hui le moteur central de l'activité : une sandwicherie artisanale avec vente au comptoir et petite restauration sur place. Ouverte à tous, conviviale, humaine, elle permet de :

- Former les stagiaires en situation réelle (rush, commande, encaissement, contact client)
- Générer un chiffre d'affaires stable et régulier
- Créer une image locale forte, ancrée dans la qualité et la proximité

### EKI-Distrib – L'innovation 24/24

Récemment mis en place, EKI-Distrib est un distributeur automatique de dernière génération, accessible 24h/24 et 7j/7. Il permet de proposer des plats préparés maison en libre-service, directement en façade, à destination d'une clientèle fidèle et en demande de flexibilité.

Ce dispositif permet :

- De lutter contre le gaspillage en revalorisant les surplus
- De générer des ventes hors horaires classiques
- D'expérimenter une logique de "point relais" alimentaire local (projet de destination).

### Un outil de production déjà fonctionnel

EKI dispose d'une cuisine professionnelle équipée, où se prépare l'ensemble des produits vendus.

Autour de ce centre névralgique gravitent plusieurs postes et compétences (commis, production, nettoyage, emballage, livraison...), formant un terrain de formation pratique complet.

### Projet à venir : L'EKI-Table

Un grand projet est en cours : EKI-Table, un restaurant d'application nouvelle génération.

**Le concept ?** Créer un établissement dans l'établissement, totalement pensé pour la formation, mais ouvert au public. Une collaboration vient d'être lancée avec "All Access"

**S**i EKI est un projet social, il est aussi une entreprise en activité réelle, avec des clients, des commandes, des attentes... et des engagements commerciaux tenus avec rigueur.

Au-delà de sa clientèle BtoC, très fidèle et attachée à l'esprit du lieu, EKI peut déjà compter sur un réseau de partenaires professionnels réguliers, parmi lesquels :

- Le Groupe DPS (Proxy Delhaize Martelange), pour la fourniture régulière de sandwiches prêts à la vente en rayon
- L'ESVA (École Privée à Attert), via un système de commandes dédiées pour les repas de midi des élèves et des enseignants
- Le Groupe Q8 à Martelange, dans le cadre de la mise en rayon de produits snacking et sandwiches
- Plusieurs entreprises régionales, qui font appel à EKI pour la livraison de plateaux repas de réunions, séminaires ou événements internes

Cette activité BtoB est en pleine croissance et démontre la capacité du projet à répondre à des exigences professionnelles concrètes, tout en restant fidèle à ses valeurs.

Elle constitue également un support pédagogique vivant et motivant pour les stagiaires : ils y apprennent à gérer de vraies commandes, respecter de vrais délais, et répondre à de vraies attentes clients. Autant de compétences clés pour une insertion réussie.

Il s'agira d'un espace :

- Avec cuisine ouverte
- Bar et zone de service
- Terrasse en saison
- Système de caisse et réservation

Ce projet permettra de regrouper tous les métiers de l'horeca en un seul lieu : cuisine, salle, gestion, accueil, bar, logistique...

Le local existe déjà. Il reste à structurer l'outil et l'équiper pour le rendre pleinement fonctionnel.

### EKI-to-Be – Livraison de repas aux entreprises

Autre axe en développement : EKI-to-Be, un service de livraison de sandwiches et repas chauds à destination des entreprises locales.

**Livraisons prévues :**

- En vélo électrique (écologique, silencieux, moderne)
- Vers des partenaires identifiés

Ce service répond à une demande réelle et ouvre la porte à un poste logistique formateur, ancré dans les nouveaux modes de consommation.

### Projets à plus long terme

Deux autres projets sont à l'étude, porteurs de sens et de lien social :

**EKIds** : fournir les repas de la crèche communale de Martelange. Une première approche a déjà été amorcée avec les autorités locales.

**EKI-Senior** : développer une offre de repas à destination des seniors et des personnes à mobilité réduite de la région, via un service de livraison sur mesure.

Ces deux pistes prolongent naturellement la vocation sociale d'EKI, tout en ancrant le projet dans une logique de service public complémentaire.

### Chez EKI, aucune activité n'est pensée au hasard.

Chaque poste, chaque tâche, chaque espace de travail est réfléchi pour pouvoir accueillir la différence — qu'elle soit cognitive, physique, sensorielle, émotionnelle ou sociale.

Dans cette optique, EKI s'inscrit pleinement dans une logique d'aménagement des situations de travail, en s'inspirant de projets reconnus et porteurs comme ERGOJOB, soutenu par l'AVIQ et financé par le Fonds Social Européen.

Le projet ERGOJOB vise à adapter les environnements de travail aux personnes en situation de handicap, en prenant en compte l'ensemble des éléments suivants :

- Accessibilité du lieu
- Outils et supports utilisés
- Définition des tâches
- Modalités de transmission des consignes
- Supervision et autonomie
- Aménagement du temps de travail

Les ergonomes du projet analysent ces paramètres pour proposer des ajustements concrets, permettant à chacun d'augmenter ses ressources personnelles, matérielles et sociales afin de réussir dans son poste.

Ce projet comporte également un volet formatif, visant à transférer des compétences en aménagement à l'ensemble des agents de terrain. Chez EKI, cette approche est pleinement intégrée à la logique d'accompagnement et d'autonomisation.



## 5. Approche pédagogique – Former dans le réel, donner du sens

La pédagogie d'EKI repose sur un principe simple, mais exigeant : apprendre en faisant.

Chez nous, l'apprentissage n'est jamais théorique, hors-sol ou figé. Il est concret, progressif, vécu au quotidien, dans un environnement horeca actif et ouvert au public.

### Une pédagogie en 2 temps : tronc commun + spécialisation

Chaque stagiaire entame son parcours par un tronc commun, centré sur les compétences de base nécessaires à tout emploi en restauration ou en PME du secteur alimentaire. **Ce tronc commun comprend notamment :**

- Les bonnes pratiques d'hygiène (référentiel AFSCA)
- Les règles HACCP et les outils d'autocontrôle
- Le savoir-être professionnel (ponctualité, tenue, posture, communication...)
- La relation client (accueil, gestion de conflit, politesse, sourire...)
- Une initiation aux outils numériques (encodage, caisse tactile, commandes)
- Les bases du fonctionnement d'une petite structure horeca / PME sociale

Pour enrichir et encadrer ce tronc commun, nous sollicitons la collaboration de partenaires-clés, tels que :

- L'**AFSCA** pour les modules hygiène
- La **Fédération Horeca Wallonie** pour les réalités du secteur
- L'**AVIQ** pour l'accompagnement des publics fragilisés
- 
- 
- L'**ONEM** pour les passerelles emploi-formation
- Les **CPAS locaux** pour l'identification des bénéficiaires en insertion
- Et, à plus long terme, le **Gouvernement provincial du Luxembourg** pour un appui stratégique transversal



## Des fiches de poste évolutives et inclusives

Chaque métier sera formalisé par une **fiche de poste claire, minutieuse, évolutive**, construite à partir de l'existant (outils pédagogiques du secteur, référentiels métiers), mais **adaptée au public accueilli**.

### Objectif : Créer des repères

- Poser des objectifs réalistes
- Valoriser les acquis
- Et faire évoluer les compétences en tenant compte des profils individuels

Ces fiches ne seront pas figées. Elles évolueront en fonction :

- Du niveau des stagiaires
- De leurs aptitudes
- Des retours du terrain
- Et des besoins réels du secteur

## Un encadrement participatif et responsabilisant

L'encadrement pédagogique ne sera pas hiérarchique et descendant, mais **vivant, engagé, et participatif**.

Les stagiaires seront **partie prenante de leur progression**, associés aux choix, invités à exprimer leurs ressentis, et accompagnés dans une dynamique positive de valorisation.

**Former des professionnels conscients de leur métier, pas de simples exécutants :** voilà l'ambition. Et pour cela, il faut leur donner **du sens, des repères, du lien et de la dignité**



## 6. Métiers et débouchés – Une palette complète des métiers horeca

**L'ambition d'EKI est claire : proposer un cadre de formation structurant, mais réaliste, progressif et connecté aux besoins du marché de l'emploi local et régional.**

La structure du projet EKI a donc été pensée dès le départ pour offrir le plus large panel possible des métiers de l'horeca moderne, en lien direct avec :

- les activités existantes sur le site,
- les projets en cours de développement (EKI-Table, EKI-to-Be...),
- les besoins exprimés par les partenaires BtoB déjà impliqués.

### Objectif : offrir de vrais débouchés professionnels

Chaque poste proposé à la formation correspond à un vrai métier, existant, en pénurie de main d'œuvre et porteur d'avenir. Ces métiers sont exercés au sein d'EKI dans des conditions réelles de production et de service, offrant ainsi aux stagiaires :

- une immersion professionnelle concrète
- des repères clairs sur les attentes de terrain
- une évaluation progressive des compétences
- un cadre qui permet de valider leur employabilité



### Les postes de formation envisagés :

Hôte(sse) de comptoir

Accueil des clients, prise de commande, encaissement, service rapide, gestion de caisse

Commis de cuisine

Préparation des ingrédients, dressage, hygiène, aide aux cuisiniers

Serveur·se

Service en salle, relation client, gestion de la carte, communication avec la cuisine

Magasinier·ère / approvisionneur·se

Réception des marchandises, gestion des stocks, traçabilité, organisation logistique

Réassortisseur·se (automates)

Réapprovisionnement du distributeur EKI-Distrib, contrôle des DLC, rotation, encodage

Chauffeur·se / livreur·se

Livraison de commandes (EKI-to-Be), contact client entreprise, ponctualité, soin du matériel

Agent·e d'entretien

Nettoyage des locaux, respect des normes, gestion des produits, organisation des tournées

Personnel administratif (gestion PME)

Suivi de commandes, encodage, communication client, gestion de base, facturation

**Ces postes, à terme, pourront être regroupés en blocs de compétences et évalués individuellement selon les progressions des stagiaires.**

**L**e secteur de l'horeca en Belgique fait face à une pénurie de personnel sans précédent, exacerbée par plusieurs facteurs :

- Conditions de travail difficiles : horaires coupés, travail tardif, pression intense, et peu d'avantages sociaux rendent les postes peu attractifs.
- Faibles rémunérations : le salaire moyen dans la restauration est inférieur au salaire moyen national, dissuadant de nombreux candidats.
- Manque de stabilité : contrats précaires et absence de perspectives d'évolution entraînent un taux de rotation élevé.

Dans notre région frontalière, cette situation est aggravée par l'évasion des talents vers le Luxembourg, où les salaires et les conditions de travail sont plus avantageux. Cette concurrence directe rend le recrutement encore plus complexe pour les établissements belges.

Face à ces défis, EKI se positionne comme une solution innovante, en formant et en intégrant des personnes éloignées de l'emploi, tout en répondant aux besoins réels du marché local.

**Chaque fiche de poste s'adapte aux besoins spécifiques de la personne, tout en garantissant des standards professionnels clairs.**



## 7. Partenaires actuels et nature des collaborations

Depuis sa création, EKI s'inscrit dans une logique d'ouverture, de partenariat et de co-construction.

Nous croyons profondément que l'insertion sociale et professionnelle ne peut se faire seul, mais nécessite un travail de réseau actif, humain, et aligné sur le terrain.

C'est pourquoi EKI collabore déjà avec plusieurs acteurs-clés, qui interviennent chacun à leur manière dans l'accompagnement, l'orientation ou le soutien de notre action.

### L'AVIQ

→ Collaboration autour des contrats d'adaptation professionnelle, permettant à des personnes porteuses de handicap d'intégrer une activité encadrée et valorisante au sein d'EKI.

### ASBL Sésame

→ Partenaire de confiance pour la mise à l'emploi de personnes inscrites à l'AVIQ, avec qui nous co-organisons des parcours adaptés et un suivi de terrain.



### École E.E.S.C.F. de Marloie-Forrières

→ Établissement d'enseignement spécialisé avec lequel nous avons mis en place des stages ponctuels et immersifs pour des jeunes en situation de handicap.

### École du Mardasson (Bastogne)

→ Accueil régulier d'élèves en stage via des périodes de mise en situation professionnelle, en cuisine ou au comptoir.

### CPAS d'Arlon

→ Mise en place de contrats article 60 et article 61, permettant à des bénéficiaires du RIS de reprendre pied dans l'emploi via un encadrement concret.

### Bureau ALE d'Arlon

→ Accueil de personnel sous contrat "Chèques ALE", pour des missions ponctuelles (entretien, logistique), avec une dimension de retour progressif à l'emploi.

### ASBL Le Tremplin (Arlon)

→ Échanges réguliers autour de l'accompagnement de publics fragilisés, et partages d'expériences méthodologiques.

### CSC Arlon

→ Appui à la réflexion sur la sécurisation des parcours, les droits des travailleurs en insertion, et la structuration syndicale d'un projet social.

### Alter&Go – Province de Luxembourg

→ Partenaire dans les réflexions plus stratégiques autour de l'innovation sociale, de l'emploi de demain et de l'économie inclusive à l'échelle provinciale.

**Cette dynamique de réseau est au cœur du projet EKI. Elle nous permet d'ajuster nos parcours, de mieux orienter les personnes, de co-construire des solutions et de garder un ancrage réel dans les politiques sociales et les réalités du territoire.**



## 8. Gouvernance et pilotage

EKI n'est pas un projet piloté depuis un bureau ou un conseil d'administration déconnecté.

C'est un projet vivant, humain, participatif, qui grandit au rythme des personnes qui le composent — et surtout grâce à elles.

Dès sa structuration formelle, EKI entend s'appuyer sur une gouvernance ouverte, engagée, et ancrée dans la réalité du terrain.

C'est pourquoi nous souhaitons rassembler autour de nous des talents, des sensibilités et des expériences diverses, capables d'apporter une vision, un regard, une expertise... mais surtout une connexion sincère aux enjeux portés par EKI.

### Une gouvernance citoyenne et inclusive

En complément des réunions institutionnelles classiques (tables rondes, comités de coordination, concertations avec partenaires CPAS, AVIQ, etc.), nous voulons créer un comité de pilotage élargi, composé de personnes directement concernées par la "différence", ou engagées depuis longtemps dans des parcours de transformation sociale.

**Voici quelques-uns des profils qui ont d'ores et déjà marqué leur volonté de s'impliquer dans la durée :**

- Pauline Warrand, infirmière, engagée pour le développement local de Martelange, sensible aux questions de santé et d'accessibilité
- Charles François, entrepreneur retraité et papa d'un jeune garçon porteur de trisomie 21 (stagiaire chez EKI), convaincu par l'intérêt d'un modèle économique à vocation humaine
- Sonni Biordi, citoyen engagé en politique (Province de Luxembourg), militant de la cause des minorités et des invisibles
- Jean-François Depauw, alter-mondialiste convaincu, passionné de projets à impact, défenseur des équilibres entre local et global
- Christophe Dewez, ancien ingénieur informatique, reconverti en ergothérapeute, à la croisée de la technique et du soin
- Gioia Poitoux, assistante sociale à la Croix-Rouge luxembourgeoise, spécialisée dans les dossiers d'immigration et l'accompagnement des parcours d'exil

Ce n'est là qu'un aperçu des forces vives qui gravitent autour d'EKI, prêtes à s'engager pour penser, ajuster, et faire grandir le projet.

## Une dynamique de pilotage régulière

### Nous prévoyons :

- Des réunions trimestrielles du comité de pilotage (type conseil élargi), pour évaluer les réalisations, adapter les objectifs, et nourrir la stratégie
- Des moments ouverts de concertation avec les partenaires institutionnels
- Une veille continue sur les opportunités structurelles, les besoins du territoire et les retours des bénéficiaires

EKI veut devenir un projet agile mais bien gouverné, structuré mais pas figé. Un projet où les décisions ne se prennent pas “sur” les personnes, mais “avec” elles.

## Qu'est ce qui fait la différence entre EKI et les structures existantes dans la région ? Voilà LA question !

**EKI n'a pas été pensé comme une réponse à une opportunité de subside, mais comme une réponse à un vide.**

Là où certaines structures ont été conçues **pour rentrer dans un cadre existant** (EFT, CFISPA etc.), EKI est né **d'un besoin vécu, d'un terrain éprouvé, et d'une intuition forte** : celle que des personnes “différentes”, exclues ou invisibles, **pouvaient devenir utiles, actives, et pleinement intégrées... si on leur donnait le bon cadre.**

### Ce qui fait la différence :

#### 1. Un projet né de la vie réelle

EKI est porté par deux personnes qui ont **vécu l'exclusion sociale, l'assistanat, la parentalité d'un enfant porteur de handicap, et la relance sans filet.**

Pas un concept, mais une **réalité vécue**, transformée en force.

#### 2. Une structure hybride, libre et exigeante

EKI n'est ni une EFT, ni un CFISPA, ni une ASBL de service.

C'est un lieu **commercial et social à parts égales**, où l'on forme dans les conditions du réel, avec de vrais clients, de vraies commandes et de vraies attentes.

#### 3. Un outil économique structurant



Avec un chiffre d'affaires de 200.000 € en un an, **sans subsides, sans salaires pour les fondateurs, et sans défaut de paiement**, EKI a prouvé sa **viabilité**.

C'est un projet qui **tient debout économiquement**, ce que beaucoup de structures classiques peinent à démontrer.

#### 4. Une pédagogie sur mesure, profondément humaine

EKI forme **dans le réel**, avec **des fiches de poste adaptées, des parcours individualisés**, et une équipe **habituée à la "différence"**.

C'est une pédagogie **ni industrielle, ni scolaire**, mais **organique, concrète, et orientée vers la dignité**.

#### 5. Un ancrage local vrai

EKI travaille **avec les écoles, les CPAS, les ALE, les entreprises et les commerçants**.

C'est un projet **local pour répondre à des besoins locaux**, duplicable ailleurs mais jamais hors-sol.

### L'obligation de résultat ! Pas juste les moyens.

*"Trop de projets sociaux s'épuisent à justifier les moyens.*

*Nous, on a choisi de se battre pour les résultats."*

Chez EKI, on ne se cache pas derrière les dispositifs.

On ne se contente pas de remplir des grilles, de cocher des cases, ou de produire des rapports qui disent "on a essayé".



Ce qui nous anime, c'est **l'obligation de résultat**. Pas au sens comptable, mais au sens humain, voire humaniste.

- Des gens formés sur le terrain.
- Des parcours relancés par l'accompagnement.
- Des repas livrés et des clients satisfaits.
- Des métiers exercés avec passion
- Des visages relevés

C'est ça, notre contrat moral.

Parce que **le terrain, lui, ne ment pas**.

Et parce qu'on croit qu'un projet social **doit avoir autant d'exigence qu'un projet commercial**.

---

## 9. Être subsidié ? Oui, mais avec sens et cohérence

EKI s'est construit sans subvention, par choix.

Ce n'était pas un refus idéologique, mais une volonté de prouver d'abord la solidité de notre modèle économique.

**Nous avons démontré que l'on pouvait :**

- Proposer une restauration de qualité
- Générer un chiffre d'affaires stable
- Accueillir des stagiaires et allocataires sociaux, même pour des périodes courtes

**Tout cela, sans dépendre d'un cadre de subvention, et en tenant nos engagements commerciaux.**

Mais ce modèle atteint aujourd'hui une limite structurelle :

- L'accompagnement individualisé, comme nous l'envisageons, est exigeant.
- Il est chronophage. Il demande une équipe présente, formée, bienveillante.
- Il nécessite un investissement humain fort, que seule une base commerciale ne peut couvrir à long terme sans dégrader la qualité de l'accueil, ni de la production.

**Ce que nous disons, simplement :**

**Oui, nous sommes ouverts aux subsides.**

**Oui, nous voulons structurer le projet avec des moyens durables.**

**Mais nous le ferons sans dénaturer notre identité :**

- Pas de "formation parking"
- Pas de stagiaires "occupés" sans but
- Pas de dossier pour justifier un emploi, mais un emploi pour justifier un parcours

**Nous souhaitons que les subventions viennent soutenir ce que nous faisons déjà :**

- Accompagner
- Former
- Produire
- Transformer

Et ce que nous ne pourrions pas externaliser (accompagnement psychosocial, pédagogie, coordination terrain...) via nos partenaires et futurs partenaires, nous l'assumons en interne, en recrutant, en formant, en intégrant des professionnels du secteur.

## 10. Modèle RH : fonctions, charges, réalités

La structure EKI a été pensée pour **accueillir prioritairement des personnes socialement fragilisées**, qu'il s'agisse de bénéficiaires du CPAS, de personnes en situation de handicap, de chômeurs de longue durée ou de profils en reconversion.

Pour cela, nous mobilisons une série de **formats de contrats adaptés**, permettant d'intégrer ces publics dans un cadre formateur, sécurisé, et en lien avec les réalités du terrain.

| Type de contrat / dispositif                       | Statut / particularité                                                                                                                                 | Remarque(s)                                              |
|----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| <b>Contrat d'adaptation professionnelle (AVIQ)</b> | Coût variable en fonction de la situation du candidat. Calcul salarial établi avec l'AVIQ<br><br>Pour notre modèle, nous partirons sur 4.80 € / heure. | Format contractuel privilégié pour la structure EKI.     |
| <b>Contrat Article 60 (CPAS)</b>                   | Coût fixe établi par la structure CPAS. Dans le cas d'Arlon : 450 € / mois.                                                                            | Contrat "temps complet" obligatoire.                     |
| <b>Chèques ALE (Structures communales ALE)</b>     | Coût fixe horaire de 5.95 € / heure.                                                                                                                   | Maximum à prester de 45 heures / mois.                   |
| <b>Stagiaires d'écoles</b>                         | Non rémunérés.                                                                                                                                         | Priorité donnée aux élèves de l'enseignement spécialisé. |
| <b>Flexi Jobs</b>                                  | Par dérogation, le salaire de base dans le secteur de l'Horeca (CP 302) s'élève au minimum de 10,97€ de l'heure (montant au 1er décembre 2022).        | A l'étude.                                               |
| <b>Contrats étudiants</b>                          | Variable en fonction de l'âge du candidat.                                                                                                             | A l'étude.                                               |
| <b>Contrats sous groupements d'employeurs</b>      | Contrat de travail classique.                                                                                                                          | A l'étude au titre d'initiateur du projet sur Martelange |
| <b>Structures de payrolling</b>                    | Au cas par cas (Services disponibles : Smart, Tentoo, Merveille, Amplo, Paypro Services).                                                              | A l'étude mais non prioritaire                           |

## Présentation des besoins en personnel – Modèle EKI 2.0

Le présent tableau synthétise les besoins en ressources humaines nécessaires à la mise en œuvre optimale du projet EKI 2.0.

**Cette modélisation est basée sur :**

- L'organisation réelle des pôles d'activités (EKI-Snack, EKI-Table, Atelier de production...)
- Les volumes horaires estimés pour l'accueil et la formation des stagiaires
- Les temps d'encadrement indispensables pour garantir un accompagnement de qualité
- Les fonctions transversales en gestion, coordination et direction

**Ce tableau “payroll” constitue ainsi un outil d'analyse prévisionnelle, permettant :**

- D'évaluer les charges salariales mensuelles
- De déterminer les équivalents temps plein mobilisables
- Et de proposer des scénarios de financement raisonnés selon les formats de contrats disponibles (AVIQ, CPAS, ALE, etc.)

Il servira également de base de dialogue avec les partenaires potentiels (institutionnels, privés ou mixtes) dans la perspective de co-financer ou de soutenir le déploiement opérationnel du projet.

|                                    | Pôle / fonction                                | Statut                      | Heures / mois | Coût estimé hrs. / mois |
|------------------------------------|------------------------------------------------|-----------------------------|---------------|-------------------------|
| 1                                  | L'ATELIER - Encadrement                        | Professionnel (1 ETP)       | 165 heures    | 5.402,32 €              |
| 2                                  | L'ATELIER - Stagiaire(s)                       | Article 60 (2 ETP)          | 330 heures    | 900,00 €                |
| 3                                  | L'EKI-SNACK - Encadrement                      | Professionnel (0,5 ETP)     | 87 heures     | 2.555,34 €              |
| 4                                  | L'EKI-SNACK - Stagiaire(s)                     | Contrat AVIQ (0,5 ETP)      | 87 heures     | 416.63 €                |
| 5                                  | L'EKI-TABLE - Encadrement                      | Professionnel (0,5 ETP)     | 87 heures     | 2.555,34 €              |
| 6                                  | L'EKI-TABLE - Stagiaire(s)                     | Contrat AVIQ (0,5 ETP)      | 87 heures     | 416.63 €                |
| 7                                  | Gestion, travaux administratifs - Stagiaire(s) | Contrat AVIQ (0,5 ETP)      | 87 heures     | 416.63 €                |
| 8                                  | Direction, gestion, pôle administratif         | Administrateur(s) (1,5 ETP) | 252 heures    | 8.799,60 €              |
| <b>Coût total mensuel (chargé)</b> |                                                |                             |               | <b>21.462,50 €</b>      |

### Soit :

- 2 personnes en contrat classique (encadrement, formateurs)
- 5 stagiaires en formation
- 2 administrateurs (encadrement, gestion administrative, développement)

### Coût formateur / stagiaire (mensuel) :

|                                                               |                   |
|---------------------------------------------------------------|-------------------|
| Coût "formateurs et encadrement" (hors charges)               | 10.513,00 €       |
| Nombre de stagiaires accueillis :                             | 5 stagiaires      |
| Coût RH par stagiaire (hors charges)                          | 2.102,6 €         |
| Dont 40% de part contributive de l'ASBL (volume d'affaires) : | 841,04 €          |
| <b>Soit un coût brut subventionné par stagiaire de</b>        | <b>1.261,56 €</b> |

### EKI face au coût réel de l'insertion

Selon diverses études (FSE+, FOREM, AVIQ, Cour des comptes...), le coût moyen d'un parcours complet de mise à l'emploi pour une personne éloignée du marché du travail se situe entre :

> 10.000 € et 18.000 € par an, soit 800 € à 1.500 € par mois

Ce coût comprend :

- La formation professionnelle
- L'encadrement pédagogique
- L'accompagnement psycho-social
- Les frais de structure

Le modèle EKI, lui, propose une alternative mixte :

- Une activité commerciale réelle, générant de la valeur
- Une inclusion sociale authentique
- Un accompagnement de qualité
- Et, une structure légère, agile, connectée au terrain

**Résultat : un impact humain et économique équivalent, avec un besoin de subvention allégé, et un retour sur investissement plus rapide.**

## 10. Budget prévisionnel “EKI 2.0”

Notre budget prévisionnel se base sur un format “EKI 2.0”.

A ce titre, il s’agit de se baser sur une activité commerciale comme celle qui existe aujourd’hui et d’y ajouter le projet “EKI-TABLE”

Ainsi, les recettes réalisées avec EKI sont, dans cette perspective 2.0” :

- l’EKI-SNACK (snack sur place et vente à emporter)
- l’EKI-TABLE (restaurant avec cuisine ouverte pour repas de midi)
- EKI-to-B (ventes aux professionnels de la distribution en région de Martelange)
- EKI-DISTRIB (distributeur automatique de barquettes)

Les montants s’entendent HTVA et la période de référence est de 20 mois.

Voir tableaux en annexe.

### Analyse :

- LE C.A. d’EKI est d’une moyenne de **19.177 € / mensuels**.
- LES CHARGES (coût matières compris) s’élèvent à **13.102 € / mensuel, soit 68 %** du C.A.
- LES FRAIS DE PERSONNEL pour un projet socio-professionnel cohérent et structuré seraient de **21.463 €** toutes charges comprises.
- Il est admis que dans le secteur horeca, le montant des charges d’exploitation additionnées au montant des coûts matières premières doit tourner aux alentours des **65%**

### Besoins en subventionnements pour la formation socio-professionnelle :

Maintenant qu’EKI a démontré la viabilité de son modèle économique, il peut pleinement concentrer ses efforts sur ce qui constitue l’essence même de sa mission : le développement d’une formation professionnelle ciblée, structurée et porteuse de résultats.

Dans cette optique, et en vue d’un soutien fort, cohérent et orienté vers des objectifs mesurables, le schéma suivant pourrait être proposé :

**40 % des besoins sont couverts par l’exploitation d’EKI.**

**60 % des besoins sont couverts par des subventionnements (soit 20.000 € / mois).**

## 11. Un modèle pensé pour être dupliqué

**Dès sa conception, EKI a été pensé comme un projet local, mais duplicable.**

L'objectif n'a jamais été de créer une exception isolée à Martelange, mais bien de construire un prototype solide, vivant et transposable dans d'autres contextes.



**Le modèle repose sur :**

- Des piliers simples et adaptables : inclusion, restauration, formation, économie circulaire
- Une implantation légère et flexible : un lieu modeste, bien organisé, bien situé
- Un tissu partenarial territorial : CPAS, écoles, opérateurs, citoyens, commerces
- Et une vision réaliste de ce qu'est un projet d'insertion aujourd'hui : proche du terrain, orienté vers l'action, sans superstructure inutile

**Le secteur horeca, un secteur en crise... et une opportunité**

Partout en Wallonie, le secteur horeca manque de bras, de relève, d'énergie. Les établissements peinent à recruter. Les vocations s'effondrent. Mais le besoin, lui, reste fort : se nourrir, se retrouver, se former, se (re)lancer.

**C'est là qu'EKI a toute sa place.**

**Un projet comme EKI**

- Redonne du sens au métier
- Forme dans des conditions réelles
- Soutient les circuits courts
- Réconcilie l'économie et le social

Il peut donc s'intégrer dans toute ville moyenne ou grande, à condition d'avoir :

- Un lieu
- Un noyau d'équipe formateur
- Et un ancrage local construit avec intelligence

## 12. EKI en 5 forces-clés

### 1. Une obligation de résultat morale

EKI ne se cache pas derrière des indicateurs flous. Nous accompagnons des personnes pour qu'elles avancent, qu'elles trouvent leur place, qu'elles découvrent leur valeur.

Pas de stage "parking" ici : **notre engagement est humain, et donc exigeant.**

### 2. Un modèle hybride qui force à la performance

EKI est à la fois un lieu de formation et une entreprise active. Cette double nature **oblige à produire, à s'adapter, à être réaliste**. Chaque vente est aussi une opportunité pédagogique. Et chaque euro gagné est réinvesti dans l'outil social.

### 3. Une culture de la collaboration

Nous travaillons déjà avec des CPAS, des écoles spécialisées, des partenaires AVIQ, des citoyens engagés. EKI ne veut pas tout faire seul. **Nous savons travailler avec, pour et grâce aux autres.**

### 4. Une indépendance assumée, mais jamais isolée

Nous ne demandons pas à vivre 100 % sous perfusion. **Nous avons démontré que le modèle peut générer de la valeur.** Mais pour aller plus loin, il nous faut un soutien clair, durable et cohérent, **sans dépendance mais avec alliance.**

### 5. Un projet duplicable, ancré dans la réalité wallonne

EKI, c'est Martelange... mais ce pourrait être Libramont, Ciney, Herstal ou La Louvière. **La force du concept, c'est qu'il est adaptable.** Le besoin est partout. La méthode, elle, existe déjà.

*"On ne change pas les gens par des discours.*

*On les transforme en les mettant en capacité d'agir.*

*EKI fait cela, chaque jour."*

AVIQ. (2023). Contrats d'adaptation professionnelle. [<https://www.aviq.be/>]

FOREM. (2023). Données emploi, dispositifs de formation et insertion. [<https://www.leforem.be/>]

Fonds Social Européen (FSE+). (2022). Programmes d'appui à l'insertion socio-professionnelle.

Cour des Comptes Belgique. (2022). Rapport annuel sur les politiques d'emploi et de formation.

VBO / FEB. (2024). Charges sociales en 2024 : En légère diminution, mais elles restent élevées. [<https://www.vbo-feb.be/>]

CFISPA – La Canopée. (2023). Présentation pédagogique et structurelle.

Colloque CFISPA. (2023). Présentation générale et état des lieux sectoriel.

Guide CVDC – AVIQ. (2022). Guide de création de valeur dans les dispositifs combinés (CVDC).

ASBL Alter & Go – Province de Luxembourg. (2023). Réflexions territoriales en innovation sociale.

Projet Ergojob – AVIQ / FSE. (2022). Accompagnement ergonomique des personnes en situation de handicap au travail.

Le Forem. (2022). Étude sur les pénuries de main-d'œuvre dans le secteur de l'HORECA en Wallonie.

---

## 14. Partenaires EKI

### **Alter & Go**

Laurence PAQUAY Directrice  
Services d'accompagnement Handicap et Inclusion, Province de Luxembourg  
30 Rue Zénobe Gramme, Arlon  
063/ 21 24 07  
[alter&go@province.luxembourg.be](mailto:alter&go@province.luxembourg.be)  
<https://altergosite.wordpress.com/>

### **FCFISPA**

Sophie COUDOU Directrice  
Fédération des Centres de Formation et d'Insertion Socio-Professionnelle Adaptés  
14 B, Rue Riverre  
5150 Floreffe  
[direction@formarive.be](mailto:direction@formarive.be)  
081/30 72 73

### **Pôle territorial WBE Luxembourg**

Catherine RENAULD Coordonnatrice  
Pôle territorial WBE Luxembourg  
Rue de la Chapelle 13, 6600 Bastogne  
0491 72 95 44  
[catherine.renauld@polesterritoriaux.be](mailto:catherine.renauld@polesterritoriaux.be)

### **CSC Province de Luxembourg**

Sylviane ARNOULD Secrétaire régionale  
CSC Alimentation et Services  
Rue Pietro Ferrero 1, Arlon  
T. +32 81 254022  
M. +32 495 28 48 74  
<http://www.csc-alimentation-services.be/>  
[sylviane.arnould@acv-csc.be](mailto:sylviane.arnould@acv-csc.be)

### **ASBL Le Tremplin**

Marc HOLTZ Directeur  
Avenue Victor Tesch 75, Arlon  
[letremplin@skynet.be](mailto:letremplin@skynet.be)  
063 22 01 74

### **Sonni BIORDI**

Conseiller provincial, 1e Secrétaire du Conseil provincial et  
Président de la 1e Commission PS - Arlon  
[s.biordi@conseil.luxembourg.be](mailto:s.biordi@conseil.luxembourg.be)

GSM +32 (0)483 08 40 44  
Rue Halbardier, 35, Arlon

## Commune de Martelange

Thierry KELNER  
Bourgmestre  
Tél. 0496299476  
thierry.kenler@martelange.be

**SESAME ASBL**

Alexandra EVRARD  
Rue de la Moselle, 7-9, Arlon  
Téléphone : 063/330933  
GSM : 0497/494588  
Email : [info@sesame-ist.be](mailto:info@sesame-ist.be)  
Adresse web : <http://www.service-accompagnement.be/>  
Page Facebook : <https://www.facebook.com/sesame.ist.5>

## Ecole spécialisée du Mardasson

Aurélié DEFNET Directrice du secondaire  
Rue des Maies, 29 à Bastogne  
Tél. 061 21.23.61

**E.E.S.S.C.F**

Établissement d'Enseignement Secondaire  
E-mail : [dir.eesscfmarloie@gmail.com](mailto:dir.eesscfmarloie@gmail.com)  
Tél : 084 31 26 21 (Marloie)  
Tél : 084 21 19 78 (Forrières)

## 15. Remerciements

**Merci à :**

**Nos stagiaires** ... Valentin, Jordan, Joffrey, Michael, Jennifer, Cécile, Sara, Maël, Ben, Bérénice et leurs parents ou tuteurs.

**Nos partenaires fournisseurs** ... Freddy (Solucious), Joachim et Nicolas (MJ Pack).

**A nos mécènes de la première heure** : Jérôme (Groupe Martelange.lu), Eric Logghe (Metal-Pack Hainaut).

**A nos amis et clients qui se reconnaîtront, à coup sûr !**

**Et à Théo...**

*À toi, Théo, notre fils,*

*Tu ne le sais peut-être pas encore, mais tu es à l'origine de tout.*

*Chaque geste, chaque idée, chaque bataille que nous menons avec  
EKI*

*prend racine dans ce que tu nous apprends,  
dans ce que tu nous obliges à regarder en face,  
et dans la force tranquille que tu incarnes.*

*Tu nous as donné l'envie de bâtir un lieu à la hauteur des différences,  
un endroit où l'on ne regarde pas ce qui manque,  
mais ce que chacun a à donner.*

*EKI existe parce que tu es là.  
Et nous n'aurions jamais imaginé meilleur guide.*

*Ton Papa et ta Maman.*