



Epi St.Gilles ASBL

Rapport d'activité 2016

Plan d'action 2017

SOMMAIRE	3
1. CONTEXTE DE DÉPLOIEMENT DU PROJET ET OBJECTIFS POUR 2016	4
1.1. Etat des lieux	4
1.2. La combinaison de l'aide alimentaire et de l'aide à la consommation comme levier d'aide	4
1.3. Epi St. Gilles comme réponse pratique	5
1.4. Les objectifs en 2016	5
2. MISE EN PLACE ET VIE DE L'ASBL	6
2.1. Pilotage et gestion	6
2.2. Finances	6
2.3. Logistique	7
3. ACTIVITÉS VENTE ET CONSOMMATION	9
3.1. Objectifs	9
3.2. En interne, un déploiement presque abouti	9
3.3. Structuration du format d'aide et des procédures d'aide	12
3.4. Résultats en termes de fréquentation et de consommation	15
4. ACTIVITÉ ISP	20
4.1. Le projet	20
4.2. Organisation interne	21
4.3. Réalisations en 2016 et enjeux pour 2017	27
5. ENJEUX ET PLAN D'ACTION 2017	28

1. CONTEXTE DE DÉPLOIEMENT DU PROJET ET OBJECTIFS POUR 2016

1.1. Etat des lieux

La précarité à Saint-Gilles – comme ailleurs à Bruxelles – évolue ; appelant une adaptation, voire un renouvellement, des réponses, politiques et dispositifs d'action sociale en ce compris celles de l'aide alimentaire. La Coordination de l'Action Sociale du CPAS de Saint-Gilles a identifié le besoin criant en matière d'aide alimentaire pour le public saint-gillois. Celle-ci est trop souvent considérée comme un « sparadrap » sur des situations de précarité extrême. Or, elle peut être associée à des démarches de prévention. Elle doit être prise en compte dans un contexte plus large d'articulation de l'action sociale au niveau de partenariats locaux afin de traiter de façon globale des problématiques qui se croisent en termes de santé, d'emploi et de gestion budgétaire notamment.

Il est observé depuis plusieurs années une précarisation continue à Saint-Gilles. Les demandes d'aide alimentaire notamment augmentent au cours du temps. Le Resto du Cœur de Saint Gilles a ainsi vu doubler en trois ans pendant la saison hivernale le nombre de bénéficiaires de son restaurant social.

Un lien étroit existe entre la pauvreté, l'alimentation et l'état de santé des personnes. Des maladies comme l'obésité et le diabète, fortement influencées par l'alimentation et notamment par la consommation de produits trop riches en graisse et en sucre, sont beaucoup plus présentes au sein des couches de population les plus pauvres. Indicateur de cette précarité multifactorielle en augmentation, le CPAS de Saint-Gilles revoit depuis plusieurs années à la hausse son budget lié à la santé.

Pour les personnes qui font appel à une aide alimentaire, il s'agit souvent de soulager un budget, d'éviter, grâce à l'aide alimentaire, de devoir faire un arbitrage avec d'autres besoins de première nécessité (accès aux soins de santé, logement, factures d'énergie, etc.). Souvent, répondre aux problèmes posés par la faim et la malnutrition impliquent de devoir penser une réponse globale, articulant des moyens variés. Au sein de la Coordination de l'action sociale saint-gilloise, nombreux sont les acteurs saint-gillois à rechercher l'interconnexion de leurs services ; ceci afin de placer le ménage accompagné au centre d'un tissu d'acteurs à même de lui apporter une réponse structurée fonction de ses besoins. Dans le champ de l'aide alimentaire, les différents acteurs de l'aide alimentaire saint-gilloise ont constaté un manque alors même que l'aide alimentaire peut être perçue comme une accroche vers un travail plus qualitatif en vue de rendre à la personne sa dignité humaine.

1.2. La combinaison de l'aide alimentaire et de l'aide à la consommation comme levier d'aide

L'aide alimentaire apparaît à la fois comme un levier traditionnel d'intervention mais aussi comme une réelle source d'innovations dans le domaine de la lutte contre l'exclusion. Elle poursuit de nombreuses finalités, allant de la réponse d'urgence à l'insertion sociale en passant par la lutte contre l'isolement des personnes en situation de précarité. Les épiceries sociales servent toutes le même objectif : apporter, dans des espaces aménagés de type magasins d'alimentation et favorisant la liberté de choix (libre-service), une aide alimentaire à un public en situation de précarité, moyennant généralement une faible participation financière. L'offre alimentaire est aussi un levier pour la mise en œuvre d'actions plus larges visant à améliorer l'estime de soi, la reconstruction du lien social, l'autonomie, la gestion budgétaire, la nutrition, etc.

Les mécanismes de désaffiliation sociale rendent impératifs de placer l'individu au centre de l'attention, de lui donner le rôle du citoyen, celui du membre du corps social et d'acteur de son émancipation. Dans une épicerie sociale, le bénéficiaire est un client-citoyen, un « consommateur » qui doit pouvoir construire des choix d'achat ; d'où la nécessité d'un accent sur la qualité du service, le choix des produits et l'accompagnement social.

1.3. Epi St. Gilles comme réponse pratique

L'AOPSG Entraide (Entraide), les Amis du Resto du Cœur de Saint-Gilles (Resto du Cœur), le Service Social de Solidarité Socialiste (Seso) et le CPAS de Saint-Gilles ont décidé de s'associer pour mettre en place une nouvelle épicerie sociale : l'ASBL Epi St.Gilles. Elle a été constituée en mars 2015 et a pour but de lutter contre les phénomènes de précarité à Saint-Gilles :

- En favorisant l'accès à un public précarisé à des articles d'alimentation, d'entretien et d'hygiène à prix réduits ;
- En agissant comme acteur d'insertion socioprofessionnelle de demandeurs d'emplois difficiles à placer par la prestation de services ou la production de biens, à destination des habitants, des collectivités, des entreprises, par le biais notamment d'engagements et de formation dans le cadre de l'article 60, §7 de la loi organique du 8 juillet 1976 ;
- En proposant au public précarisé de Saint-Gilles des formations et des ateliers pédagogiques pour l'aider à mieux consommer, à mieux s'alimenter, à mieux gérer son budget et à produire moins de déchets.

Epi St.Gilles vient compléter et s'articuler aux acteurs et dispositifs déjà existants. Cela permet de placer le ménage-client au centre d'un réseau d'acteurs aux expertises différentes à même de les accompagner sur tout ou partie des difficultés qu'ils rencontrent par ailleurs. Cette démarche permet en outre de renforcer et rendre plus cohérente l'action des professionnels existants.

Le projet d'Epi St.Gilles est ainsi triple : il croise l'activité « classique » de vente de produits de première nécessité à une activité d'insertion à part entière et à une activité visant une consommation maîtrisée, c'est-à-dire visant à rendre autonome le ménage-client une fois l'aide de l'épicerie terminée.

1.4. Les objectifs en 2016

2015 avait permis de poser les bases du projet (modèle économique, format d'aide, etc.). Le CPAS de Saint-Gilles avait recruté pour ce faire un Chargé de projets.

En décembre 2015, le magasin a ouvert ses portes et en janvier 2016 un premier travailleur en insertion a été recruté.

Quatre axes de travail différents avaient été posés pour 2016 :

- Assoir le projet (Activité vente : liste produits, ouvrir le magasin mis en forme, gérer les fournitures (camionnette RDC et triporteurs), déployer la conso (construire outils et méthode) et l'ISP (recrutement et plan de formation))
- Ouvrir le magasin aux clients (chiffres)
- Tester le format d'aide et voir à l'adapter (impact financier, valeur par rapport aux clients, appropriation par les services sociaux)
- Penser la suite : Recherche de financements (ILDE, cofinancements)

2. MISE EN PLACE ET VIE DE L'ASBL

2.1. Pilotage et gestion

Le Coordinateur de l'ASBL, recruté en février 2016 en prenant le relais du Chargé de projets du CPAS, assure le pilotage de l'ASBL et s'appuie pour ce faire sur le Conseil d'administration de l'ASBL et ses membres. Président et Trésorière assurent un suivi à distance et sur demande. Le Coordinateur assure la remontée des éléments utiles à la vie associative, en soutien au Président. Le Conseil d'administration se réunit, actuellement du fait de la jeunesse du projet, mensuellement. Il est prévu un assouplissement de ce rythme une fois un rythme de croisière atteint. On peut envisager que le Conseil d'administration ne se réunisse à terme que tous les deux-trois mois. Le soutien/suivi assurés par le Président et la Trésorière resteront inchangés.

Le Coordinateur s'appuie sur les services des membres de l'ASBL au quotidien. Les procédures, l'évolution du format d'aide et les autres travaux de fond sur le projet sont travaillés avec les services sociaux partenaires (voir infra). Il peut en outre compter sur les services technique, informatique, juridique ou encore communication du CPAS quand cela s'avère utile.

Des relations de travail sont entretenues avec le Répis (dont l'ASBL est membre), la Coordination de l'aide alimentaire portée par la FdSS et différentes épiceries sociales bruxelloises.

Le Coordinateur assure la production des outils de suivi d'activité et de gestion via les outils Logistics, Winbooks et Excel (Plan de trésorerie et budget par exemple). L'ASBL s'appuie sur plusieurs acteurs administratifs/légaux externes (secrétariat social, SEPPT et comptable).

Le Coordinateur assure l'encadrement et la participation des travailleurs en insertion. Il met en place les espaces (réunions et autres moments conviviaux et/ou de fonctionnement) permettant de faire vivre la vie d'équipe et l'appropriation du projet par les travailleurs.

2.2. Finances

2.2.1. Modèle économique et structuration financière

L'ASBL distingue (analytiquement) deux financements : ceux relatifs au financement des marchandises vendues dans le magasin et ceux relatifs au fonctionnement de l'ASBL.

Le modèle économique d'une épicerie sociale présente une marge négative dû à la vente de ses produits moins chers qu'elle ne les a achetés. La solution définie par l'ASBL est de faire supporter le (co)financement des achats conduits par les clients par les organisations qui les ont orientés vers l'ASBL via un système de facturation. L'ASBL a en outre décidé qu'en cas de rabais obtenu lors de l'achat de marchandises, celui-ci ne serait pas répercuté sur les factures de (co)financement. Cela permet de maintenir un discours sur la consommation clair aux clients du magasin, à couvrir les pertes liées à ce type d'activité (dates dépassées, vol) et de voir à dégager de l'autofinancement. Ce dernier est estimé à 5% du montant des marchandises mises en vente. Il est à noter que si le format d'aide qui est le plus employé est celui d'un rabais de 50%, il arrive que les achats de certains ménages soient couverts à 100% par l'organisation prescriptrice (voir plus bas).

Pour le fonctionnement, le modèle repose sur trois types de financements :

- Subsidés structurels. L'ASBL recherche au maximum ce type de financement. L'ILDE fait partie de ceux-ci. L'agrément ILDE a été obtenu en décembre 2016.
- Subsidés ponctuels. Plusieurs appels à projets concernent les activités de l'ASBL (aide alimentaire et aide à la consommation). Ainsi, chaque année, sont recherchés des réponses à ces appels à projets permettant de renforcer l'action de l'ASBL (déployer de nouveaux outils par exemple) tout en assurant le financement de l'ASBL elle-même. En 2016, l'ASBL a ainsi

bénéficié de financements ponctuels en provenance du Cabinet Fremault et de Bruxelles Environnement (appel à projet « Epicerie sociale » 2016).

- Le financement complémentaire des organisations prescriptrices. Dans le cas où les subsides obtenus ne permettraient pas d'atteindre l'équilibre, les organisations prescriptrices assurent le cofinancement du montant manquant pour atteindre l'équilibre. La part de chacune est définie en fonction de quotas d'orientation d'usagers définis sur une année-type

En 2015-2016, l'ASBL a bénéficié de soutiens ponctuels lui permettant de déployer son projet :

- Subside Contrat de Quartier Durable Bosnie (100.000 euros) ayant permis de lancer le projet en 2015-2016 (fonctionnement et investissement). Il permettra de financer quelques dépenses de 2017 également.
- Fonds Jean Degive pour le préfinancement de la garantie locative (à rembourser au départ des locaux temporaires actuels) et d'un don de trois mois de loyer (1.800 euros).
- Subside Cocom comme soutien aux épicerie sociale (10.000 euros) en 2016 (fonctionnement et investissement).
- Subside IBGE comme soutien aux épicerie sociale (3.000 euros) en 2016/2017 (fonctionnement et investissement).

2.2.2. La problématique de la trésorerie

Le projet et l'ASBL étant « neufs », un problème de trésorerie se pose. Le financement partiel via subsides l'explique en partie. Une autre raison est la nécessité de financer le fond de stock du magasin.

Le problème a été limité et devrait se réduire dans le temps en raison de :

- Le financement par le subside Contrat de Quartier Durable Bosnie d'une partie du fonds de stock du magasin,
- Sur le temps long, l'ASBL dispose de petits postes de financement permettant de générer de l'autofinancement :
 - o Don annuel d'un lot de jouets par une paroisse revendus 50% de leur prix
 - o 5% (part estimée) des ventes issues des économies faites à l'achat (réduction Colruyt ou Soli-Food) en autofinancement,
- En 2019, avec l'entrée dans les nouveaux locaux mis à disposition gratuite par le CPAS de Saint-Gilles, les dépenses de fonctionnement diminueront

Epi St.Gilles a pu s'appuyer en 2016 sur des prêts de trésorerie de plusieurs de ses membres. Cependant, bien que les besoins devraient aller en diminuant, il devrait perdurer plusieurs années. Il sera ainsi sans doute nécessaire d'envisager passer par un intermédiaire financier comme Crédal.

2.3. Logistique

2.3.1. Locaux et mobilier

L'emplacement des locaux de l'ASBL s'envisage en deux temps.

Dans le cadre du Contrat de Quartier Bosnie, il est prévu l'intégration de l'épicerie sociale dans le projet d'aménagement d'une ancienne centrale électrique (dit du « Pigeonnier ») ; locaux situés sur le site du CPAS de Saint-Gilles. Des études ont été réalisées et des travaux sont planifiés afin de permettre l'utilisation de ces surfaces. Le rez-de chaussée permettra d'accueillir l'épicerie sociale. Ces locaux devraient être disponibles en 2019.

Non loin de ces futurs locaux ont été trouvés des locaux qui serviront pour le temps intermédiaire. Il s'agit d'anciens locaux de commerce de proximité. Les travaux de rénovation faits, l'ASBL occupe ces locaux depuis la fin d'année 2015. Ils sont constitués de deux ensembles : un de 62 m² d'espace en rez

de chaussée accessible aux ménages-clients et un de 20 m² en sous-sol réservé aux travailleurs (kitchenette, toilette, salle de réunion et de rangement).

L'espace en rez de chaussée est constitué de deux anciens rez commerciaux de taille comparable joints par un petit couloir au fond. A l'entrée est placée l'Accueil, espace disposant notamment d'un mange debout (pour faciliter le contact avec les clients) et de présentoirs pour mettre à disposition différents outils relatifs à la consommation. Il y a ensuite deux espaces Magasin où sont disposés des étagères formant différentes zones de produits (hygiène, entretien et plusieurs alimentaires) dans lesquelles sont disposées des outils d'aide à la consommation. Enfin il y a une zone de caisse.

Si l'espace magasin est suffisant pour assurer un accueil et une présentation des produits de qualité, il n'y a pas de salle de stockage. La gestion est faite à flux tendu. L'organisation du travail, les capacités d'accueil et l'évolution de l'activité pour les deux années à venir ont été définies en fonction.

Les locaux prévus à terme (début 2019) pour l'ASBL (projet dit du Pigeonnier) prévoient 100 m² d'espace de vente, une salle de stockage et un quai accessible par l'arrière pour les marchandises. Ils seront mis à disposition gratuites de l'ASBL par le CPAS de Saint-Gilles.

Une tentative d'effraction a eu lieu le 30 mai 2016. Les deux portes abimées ont été abimées. Une effraction a eu lieu le 6 décembre 2016. Les armoires ont été forcées et le fond de caisse ainsi que du petit matériel ont été volés. Si les vols sont limités, les dégâts sur les portes ont gêné l'activité. Afin d'éviter que cela se reproduise, l'ASBL a décidé de financer (avec l'appui du Contrat de Quartier Bosnie) l'installation d'une alarme et de s'équiper d'un système bancaire.

2.3.2.Charroi

Afin de s'approvisionner, l'ASBL a employé en 2016 une camionnette du Resto du Cœur deux fois semaines. Celle-ci a été mise à disposition gratuite.

L'ASBL a décidé de s'équiper de vélos et de triporteurs à assistance électrique pour prendre le relais de l'emploi de la camionnette. Les vélos ont été livrés à la fin de l'été et sont employés depuis pour notamment aller récupérer des marchandises auprès de la droguerie Le Lion située dans le Centre (et donc plus difficilement accessible en vélo). Deux triporteurs Radkutsche Musketier ont été commandés en octobre 2016. Un a été acheté par l'ASBL quand l'autre l'a été par le CPAS ; le mettant à disposition de l'ASBL. Les livraisons ont été faites en mars 2017 et les triporteurs sont employés depuis.

Parce que le permis de conduire est un sésame dont peu de candidats en insertion disposent, l'option du vélo cargo permet de lever ce frein à l'embauche. Dans cette optique, un premier travail sur le code de la route et la circulation peut être conduit pour préparer les travailleurs à passer le permis de conduire. L'emploi de ce mode de transport est également économique (pas de carburant et faible montant de maintenance en comparaison d'une camionnette) et écologique.

En cas de fort mauvais temps ou d'indisponibilité des triporteurs, l'emploi de la camionnette du Resto du Cœur sera toujours possible.

2.3.3.Outil de gestion

L'ASBL s'est équipé en matériel informatique (quatre PCs et un serveur notamment) et logiciels de comptabilité/gestion Logistics. Des développements ont été nécessaires pour que le logiciel de gestion Logistics réponde plus précisément aux besoins spécifiques de l'ASBL. Il permet d'assurer la gestion des produits, du portefeuille clients et de la vente. Les travailleurs disposent de différents profils en fonction des tâches à conduire (Accueil ou Caisse).

3. ACTIVITÉS VENTE ET CONSOMMATION

3.1. Objectifs

En croisant aide alimentaire et aide à la consommation, l'ASBL s'est donné pour objectifs de permettre aux ménages saint-gillois fragilisés de :

- S'alimenter en liant plaisir, goût, santé et moyens financiers
 - o Manger à sa faim
 - o (re)Trouver le plaisir de s'alimenter : prendre/gérer le temps
 - o S'approprier ou se réapproprié un savoir-faire culinaire
 - o Prendre conscience des pièges à l'alimentation et des risques pour la santé
- Acheter les produits les plus adaptés pour un rapport qualité/prix favorable
 - o Décoder les pièges à la consommation
 - o Savoir où faire ses achats
 - o Gérer son budget et ses dépenses
- Gagner en autonomie
 - o Connaître et solliciter les services d'appui à Saint Gilles
 - o Envisager sa consommation au-delà de l'aide de l'ASBL
 - o Rencontrer d'autres Saint-Gillois avec qui échanger trucs-et-astuces

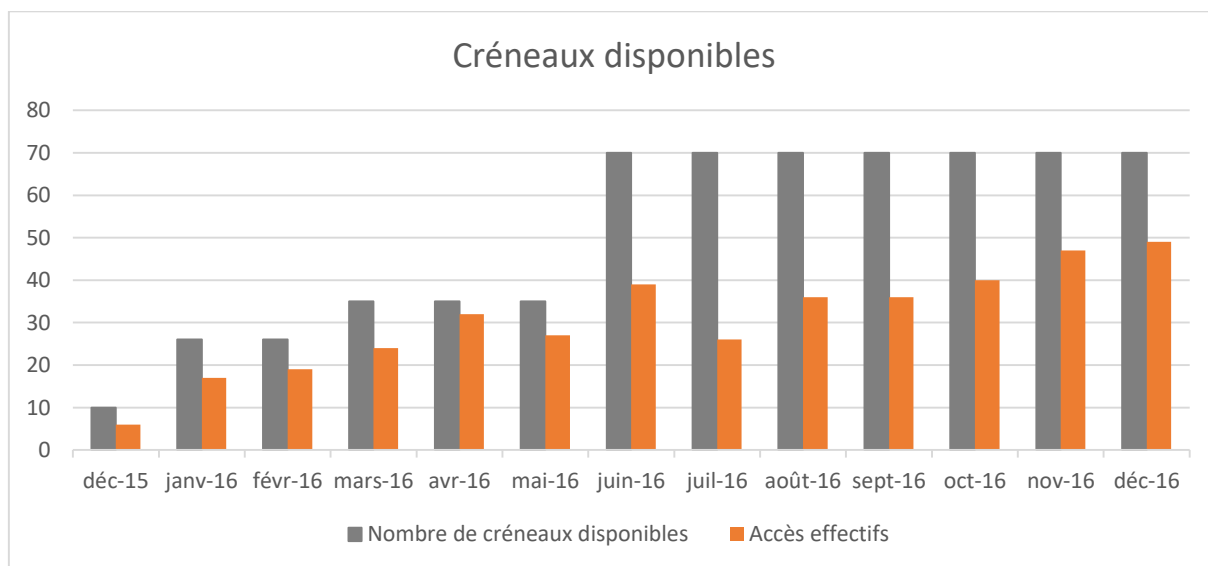
3.2. En interne, un déploiement presque abouti

3.2.1. Organisation

L'organisation nécessaire à l'accueil des clients est en place ou du moins les fonctionnalités de base sont en place (locaux, mobilier, charroi, IT, etc.). L'organisation est évolutive. Elle a déjà fort évolué en 2016 et il est prévu de nouvelles adaptations pour les années suivantes. L'évolution de l'organisation se fait en prenant en compte l'augmentation de la fréquentation afin que la seule variable qui puisse freiner l'augmentation de la fréquentation (et qui est donc à travailler) ne soit pas liée aux capacités d'accueil.

Un créneau d'accès par semaine est défini avec chaque ménage. Ce créneau horaire (actuellement réglé au quart d'heure) vise à permettre au ménage de prendre son temps pour construire ses choix d'achat, en relation notamment avec les Animateurs-Vendeurs du magasin.

L'organisation du magasin a évolué au cours de l'année pour se stabiliser sur une possibilité d'accueil de 70 ménages par semaine.



Il est envisagé revoir l'organisation pour permettre un accueil plus important. Les options sont le passage au créneau de 10 minutes, la possibilité de doubler la possibilité d'accueil (deux ménages en même temps) et en revoyant le rythme du réapprovisionnement.

Avec les locaux actuels, on pourrait ainsi envisager passer à 150, permettant ainsi l'accueil de 300 ménages sur l'année. La contrainte pour dépasser ce seuil serait liée au réapprovisionnement.

Avec les futurs locaux, comme il est prévu un stock et une surface de magasin plus importante, il est envisageable que le nombre de créneaux soit encore augmenté. L'enjeu sera alors d'assurer un accompagnement de qualité avec un fort volume de fréquentation.

3.2.2. Produits, prix et fournisseurs

160 produits d'alimentation, d'hygiène et d'entretien sont proposés à la vente. En raison de la dimension « Consommation » du projet, il s'agit essentiellement de produits de base. Les quelques produits préparés vendus restent des produits servant d'appoint pour constituer des repas (mayonnaise et cubes-bouillon par exemple). Tous les produits sont préemballés. Il n'y a pas de vente de produits frais non préemballés (légumes et fruits). Cela s'explique notamment par le fait que différents lieux proches des saint-gillois leur permettent d'acheter ces produits pour peu (marchés Saint-Antoine, du Midi, des Abattoirs et des Tanneurs).

Le spectre de produits vise à couvrir l'ensemble des besoins de base :

- Hygiène : produits pour se laver, d'hygiène féminine (serviettes, démaquillant, etc.) ou masculine (rasoirs par exemple)
- Entretien : produits (faits ou à faire) pour laver la vaisselle ou le sol par exemple, la lessive, etc.
- Alimentation : produits pour le matin (jus, lait, tartinable, thé, café par exemple), aide culinaire (sel, huiles, épices, sucre, œufs par exemple), plat principal (légumes (secs, conserves et surgelés), légumineuses (secs et conserves), féculents (secs et conserves), poisson (conserves et surgelés), viande (charcuterie)

Les produits sont choisis à partir de plusieurs critères dont le prix et la santé sont les plus importants. Sont également pris en compte le temps (à préparer), le plaisir et l'accessibilité. Comme il n'existe pas de produit répondant à tous les critères envisagés, il est choisi un produit dont le critère prix est prépondérant et un produit alternatif pour lequel le critère prix est important mais non prépondérant.

Le projet étant neuf, le magasin est déployé progressivement. Ainsi, pour les produits alimentaires, en ayant la vente de produits répondant aux besoins définis dans la pyramide alimentaire comme horizon, il s'est agi de commencer par des produits non périssables et faciles à stocker (poisson en conserve pe), puis d'envisager élargir vers le surgelé (légumes) et le frais de longue durée (laitages). Pour les produits d'entretien, il s'agit de proposer à côté des produits classiques des composants de base permettant de faire soi-même ses produits à moindre coût et plus respectueux de l'environnement. Pour les produits d'hygiène corporelle, il s'agira de brosses à dent, savon, gel douche, dentifrice, mousses à raser et rasoirs en envisageant faire la promotion d'alternatives économiques/santé comme la pierre d'alun, le blaireau, la cup menstruelle, etc.

3.2.3. La liste de produits est évolutive et évolue en fonction de trois niveaux de priorité :

- Ce qui doit être dans le magasin
- Ce qui doit être envisagé à mettre dans le magasin avec les clients
- Ce qui doit être envisagé à mettre dans le magasin avec les professionnels

En effet, il s'agit de croiser les attentes/besoins des ménages et de les croiser aux regards des travailleurs sociaux les accompagnant. Il s'agit de proposer un spectre large de produits ; voire

plusieurs produits différents pour un même type, tout en ayant à l'esprit les besoins de la pyramide alimentaire. Il n'y a ainsi par exemple pas de vente d'huile de friture mais de féculents et légumineuses.

Les prix sont définis en fonction de ceux en magasin (prix du marché). Ils sont à 50% du prix affiché en magasin. L'idée est que les clients gardent des repères réels et puissent trouver ces produits en dehors de l'épicerie soit en complément des achats qui y sont faits soit après la période d'aide.

Aujourd'hui, les locaux employés ne disposant pas d'un espace de stockage, tout se fait à flux tendu. L'emploi des rayonnages autant que la gestion des achats et donc les capacités d'accueil sont pensées en conséquence.

L'ASBL dispose d'une autorisation de l'Afscsa pour un « Commerce de détail en denrées alimentaires »

L'ASBL se fournit fin 2016 auprès de quatre fournisseurs : Colruyt (essentiellement) et Soli-Food, Delhaize et la droguerie Le Lion. Le choix du fournisseur se fait sur base des critères définis pour chacun des produits. Les marques « premiers prix » et distributeur des enseignes Colruyt et Delhaize sont comparés. Lorsqu'un produit est le plus intéressant chez Delhaize, il est recherché dans l'offre de produits proposée par Solifood. Pour les produits d'hygiène et d'entretien à faire soi-même, Epi se fournit auprès de la droguerie Le Lion située dans le centre de Bruxelles. Cette entreprise propose des produits souvent moins chers qu'en grande surface. Son offre constitue ainsi une alternative aux grandes surfaces auprès desquels les mêmes produits sont achetés. Cela permet d'appuyer le travail sur la consommation : privilégier un canal plutôt qu'un autre : le prix et la qualité contre l'habitude du canal de fourniture.

A l'avenir, il s'agira d'une part d'étoffer l'offre de produits mis en vente en réunissant des professionnels d'une part et en questionnant les usagers. Il s'agira d'autre part d'envisager d'autres canaux de fourniture comme l'enseigne Lidl.

3.2.4. Démarche consommation

Comme indiqué plus haut, les ménages-clients ont accès au magasin sur un créneau qui leur est réservé dans la semaine. Il s'agit de leur donner la possibilité de faire leurs courses en prenant leur temps, interagir avec les Animateurs-Vendeurs en fonction des besoins et ainsi construire leurs choix. L'organisation de l'activité de vente a ainsi été pensée pour permettre un travail sur la consommation.

Les travailleurs en insertion sont amenés à informer et sensibiliser les ménages clients. Il s'agit d'un premier niveau d'information. Il vise à stimuler l'intérêt des ménages clients d'approfondir telle ou telle thématique. Une orientation vers les ateliers d'Eco&Co est ainsi réalisée lorsque c'est utile. L'orientation vers un partenaire ou un acteur tiers est aussi envisagée. Ainsi, les travailleurs en insertion s'approprient le savoir de base sur la consommation qu'ils doivent transmettre. Voir la partie Formation pour le détail de la mise en œuvre.

Les étagères sur lesquelles sont présentés les produits mis en vente intègrent différents outils relatifs à la consommation :

- *Le premier est l'étiquette sur laquelle figurent les informations classiques (marque, conditionnement et prix (unitaire et au kilo/litre/dose de même taille pour amener les clients à s'interroger sur le prix d'application)) et des appréciations quant à la qualité et/ou des trucs et astuces d'emploi.*
- Un frigo témoin (frigo présentant sur sa partie gauche comment M. et Mme Toulemonde range son frigo et sur sa partie droite comment un frigo doit être rangé (focus sur la place des aliments fonction de la température (pour frigo à froid statique) et focus conditionnement pour éviter le gaspillage notamment)
- Une armoire témoin de produits de nettoyage encastrée dans les étagères de produits de nettoyage présentant sur trois étages les produits classiques (chers, nombreux et nocifs pour

la santé et l'environnement), les produits écologiques (chers, nombreux mais non nocifs pour la santé et l'environnement, et les produits faits soi-même (peu chers, peu nombreux pour les mêmes usages et non nocifs pour la santé et l'environnement)

- Deux panneaux Fruits et Légumes de saison sur un mur présentant les prix des fruits et légumes de saison en vrac en bio et non bio pratiqués sur des marchés et dans des supermarchés auxquels les clients ont accès.
- Des présentoirs à côté de chaque zone de produits pour y mettre des documents sur la consommation « Recette de lessive faite soi-même », « Trucs et astuces pour acheter ses légumes et fruits », etc.

L'ASBL investit le champ du Mieux-consommer dans une démarche d'appui à l'émancipation, sans contrainte ni culpabilisation.

Le pari de l'ASBL est d'amener ses clients à revoir leur mode de consommation afin de leur permettre, au sortir de la période d'aide, avec des ressources et des dépenses qui n'ont pas changé, d'identifier des postes d'économie, de pouvoir réaffecter ces économies sur d'autres postes afin de garantir une alimentation quotidienne qui soit la plus saine possible. Il est à noter que ce travail sur la consommation est copiloté avec les services sociaux prescripteurs. Il est en outre conduit en partant de la situation spécifique de chaque ménage ; les difficultés/freins d'un ménage n'étant pas ceux d'un autre.

Apporter les conseils, trucs et astuces permettant au ménage d'adapter son mode de consommation. Si les résultats attendus sont d'ordre financier et de santé, les entrées peuvent être multiples. Surtout, les ménages ont des besoins, des difficultés, des attentes qui peuvent être très variées. Cela implique ainsi une démarche de travail qui soit individualisée ; nécessitant de préciser les « points-leviers » et de préciser l'organisation interne qui va avec. Structure d'insertion, l'ASBL investit dans ses travailleurs. Il s'agit ainsi de développer/renforcer leurs compétences sur les métiers de la vente. Les connaissances sur la consommation ne peuvent être la porte d'entrée. Il s'agira ainsi de développer la méthodologie d'approche et d'appui interne pour qu'ils puissent apporter un niveau de réponse suffisant.

En 2017 il est attendu la finalisation des outils physiques à mettre en place dans les étagères :

- Un placard témoin présentant le contenu d'une assiette saine (légumes/protéines/féculents) dans les étagères de la zone « plat principal »
- Un placard témoin présentant la composition de différents plats préparés (avec focus sur additifs, graisses et sucres) dans la zone des produits « aide culinaire ».

3.3. Structuration du format d'aide et des procédures d'aide

3.3.1. Le format d'aide

Les services de l'ASBL s'adressent aux usagers saint-gillois des services sociaux de l'Entraide, du Seso et du CPAS (et du service Médiation de dettes du CafA ASBL), qui

- Sont engagés dans un travail de fond avec le service social du partenaire
- Disposent d'une cuisine (ou d'un accès à) et l'utilisent
- Sont sensibilisés à questionner/adapter leur mode de consommation
- Disposent d'un budget faible mais stable dans le temps (ressources régulières)

Fin 2016, après plusieurs révisions, trois formats d'accès au magasin coexistent, fonction de la difficulté rencontrée par le ménage :

- Dans le cas d'un ménage disposant d'un budget faible dans la durée¹, il est envisagé l'accès au magasin pour une durée de 6 ou 9 mois. Le ménage peut acheter les produits à 50% du prix du marché. Fonction de la composition du ménage et du budget disponible pour l'alimentation, l'hygiène et l'entretien, un montant d'achat est défini couvrant a minima 20% ou au maximum 30% de ses besoins mensuels.
- Dans le cas d'un ménage disposant d'un budget faible dans la durée mais rencontrant une baisse de disponibilités en raison d'un événement non prévisible, il peut être envisagé l'accès au magasin le temps que le ménage puisse faire face à la difficulté. Il pourra s'agir d'un événement impactant le ménage
 - o Sur une courte période : de 1 à 3 mois ; cas de la prise en charge d'un décès par exemple.
 - o Très ponctuellement (1 semaine) ; cas d'une facture d'un montant plus élevée que prévu

L'accès aux produits sera gratuit pour un maximum de couverture de 20% des besoins mensuels du ménage sur la durée nécessaire (1 semaine, 1, 2 ou 3 mois).

Le format standard d'aide est celui permettant des achats à 50% du prix. Les autres ne sont envisagés que très ponctuellement.

Il est à noter que ces formats d'aide sont en outre pensés de façon plus systémique. Le Resto du Cœur de Saint-Gilles propose en effet des colis alimentaires. Si le public cible de l'ASBL est constitué des ménages disposant d'un budget stable mais faible, celui du Resto du Cœur vise à appuyer les ménages davantage dans l'urgence ; ceux disposant d'un budget pouvant être vu comme « chaotique ».

Il est aussi à noter que fin 2016, le CPAS n'emploie que le format à 50% ; ceci afin de favoriser l'appropriation par ses services dans un premier temps.

Fin 2016, l'ASBL a également validé la possibilité d'orienter à nouveau un ménage un an après le terme de son premier accès. Ceci permettra de favoriser le travail sur la consommation. Cette possibilité sera adaptée en fonction de l'évolution de la fréquentation. Si l'ensemble des créneaux sont occupés, il s'agira en effet de favoriser un accès au plus grand nombre.

3.3.2. Un cadre partenarial essentiel à faire vivre

Parce que Saint-Gilles est déjà fortement investi par des acteurs de l'action sociale et de l'aide alimentaire, l'ASBL déploie son action dans une logique de développement et de renforcement de l'existant, d'appui sur les compétences et expertises existantes et en plaçant / pour placer le ménage au centre d'un réseau d'appui global cohérent.

Le magasin de l'épicerie n'est en soi qu'un maillon du projet. En effet, Epi St.Gilles est un dispositif s'intégrant à d'autres dans une démarche de travail social plus global. De même, l'ASBL est un acteur

¹ Chaque Assistant social construit un budget avec le ménage qu'il accompagne. Le budget mensuel disponible qui ressort (différence entre ressources et toutes autres dépenses) est rapporté à un budget dit nécessaire défini en fonction de la composition de ménage (nombre d'adultes et âges des enfants) dont les montants (en euros) sont les suivants :

Isolé	210
Couple	390
Enfant 0-3	150
Enfant 3-11	125
Enfant 11-15	175
Enfant 15-18	210

Le montant d'achat dans le magasin est défini en fonction du décalage entre budgets disponible et nécessaire.

parmi d'autres de l'aide alimentaire et de l'aide à la consommation. Elle vient compléter l'offre existante.

Il y a ainsi nécessité de travailler à la structuration du projet en relation avec les services sociaux qui vont employer le dispositif autant qu'avec les autres acteurs de l'aide alimentaire avec lesquels il convenait de préciser les publics.

3.3.2.1. Les services prescripteurs

Ce sont ainsi les services des administrateurs de l'ASBL qui assurent l'orientation des ménages vers les services de l'épicerie. Il sera envisagé à terme l'extension de la prescription à d'autres acteurs.

Les services accompagnent de bout en bout leurs usagers. Ils identifient le besoin sur base de lignes directrices communes définies par l'ASBL et assurent le suivi et l'évaluation de l'aide apportée (en s'appuyant sur la coordination de l'épicerie). Une grille de budgets minimums pour l'alimentation, l'hygiène et l'entretien fonction de la composition de ménage est notamment employée. En fonction de celle-ci et plus largement d'une enquête sociale, le ménage est orienté vers le magasin et vers les activités sur la « Maîtrise de la consommation ».

Dans un premier temps, il était envisagé que l'Assistant social soit au centre de l'accompagnement. Il était attendu que ce soit qui identifie et structure l'accompagnement sur la consommation en s'appuyant sur Epi. Il s'avère cependant que ce schéma s'avère peu praticable. Les services sont peu experts en consommation et ne savent pas dégager du temps pour travailler ces problématiques. Ainsi, il est envisagé de faire évoluer le dispositif : Si l'AS reste l'acteur pivot de l'accompagnement général du ménage, Epi doit pouvoir travailler sur la consommation de façon plus nette.

Un pack d'outils a ainsi été constitué au sein d'un groupe de travail réunissant des représentants des différents services et a été mis à disposition de l'ensemble des Assistants sociaux des services partenaires. Chaque partenaire ayant une culture de l'accompagnement et des capacités d'appropriation différentes, des démarches d'appuis spécifiques ont été mises en place : Présentations en collectif, temps d'(in)formation avec des binômes d'Assistants sociaux (travail engagé à partir de septembre 2016 et devant se terminer en mars 2017). Ils visent à permettre aux Assistants Sociaux de s'approprier la logique d'évaluation budgétaire permettant de vérifier l'éligibilité d'un ménage et de définir, fonction de son budget disponible et de sa composition, un montant d'achat.

Ce travail de sensibilisation et d'appropriation n'est qu'un aspect des relations partenariales nouées. Une fois l'accroche sur le dispositif assurée, il s'agira de travailler sur la méthode d'accompagnement (relatif à la consommation).

A terme, il est envisagé élargir à d'autres partenaires sociaux pour voir à donner un accès à l'ensemble des saint-gillois fragilisés. On peut penser aux chômeurs et travailleurs pauvres.

3.3.2.2. Les acteurs de l'aide à la consommation

L'accroche sur la thématique et la réflexion sur la consommation sont envisagés lors de l'accès aux services de l'épicerie. La démarche d'accompagnement et les outils développés doivent ainsi répondre, tant aux besoins liés à l'activité Vente elle-même (dans le magasin d'Epi notamment) qu'à l'ensemble des ménages fragilisés saint-gillois. L'ASBL s'est appuyé sur les services du CPAS et du CafA ASBL (Eco&Co et Médiation de dettes) pour penser et construire les outils à mettre en place dans le magasin.

3.3.2.3. Les acteurs de l'aide alimentaire

Le réseau de l'aide alimentaire entourant le projet était constitué de plusieurs dispositifs avant l'arrivée d'Epi St.Gilles : Resto du Cœur : colis alimentaires et un restaurant social, Seso : Colis alimentaires, et Entraide : Epicerie sociale.

Epi St.Gilles a pris le relais des dispositifs de l'Entraide et du Seso.

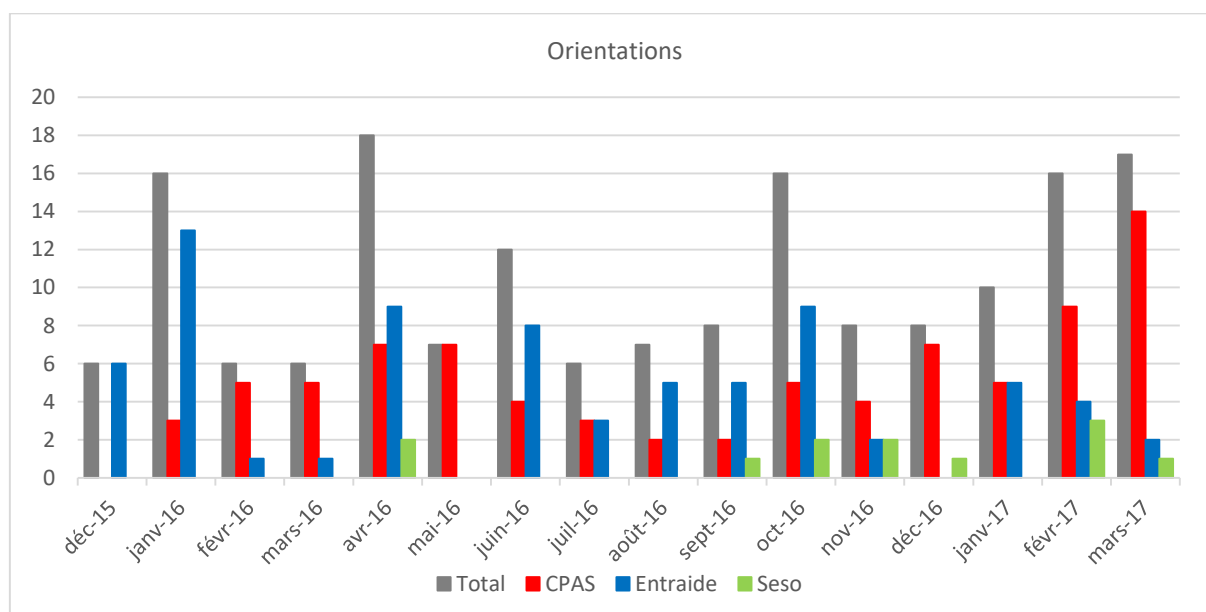
Un travail de structuration a été engagé avec le Resto du Cœur. Il s'agit en effet de préciser les publics des différents dispositifs vers lesquels le CPAS oriente son public. Si le Restaurant social du Resto du Cœur est ouvert à tous (en ce donc compris les clients d'Epi St.Gilles), des critères d'orientation vers les colis et l'épicerie sont réfléchis.

Fin 2016, l'idée est que les ménages disposant d'un budget faible mais stable dans le temps sont orientés vers l'épicerie quand les ménages se trouvant dans une situation d'urgence forte et/ou de situation budgétaire « chaotique » sont orientés vers l'activité colis du Resto du Cœur.

Cette démarche reste à préciser.

3.4. Résultats en termes de fréquentation et de consommation

3.4.1. Les orientations



	Total	CPAS	Entraide	Seso
2015	6	0	6	0
	100%	0%	100%	0%
2016	118	54	56	8
	100%	46%	47%	7%

L'appropriation du dispositif par les différents services prescripteurs a été différente, dépendant de leur format et de leur connaissance du dispositif.

- Seso : Un Service social composé de 5 AS. L'appropriation a été rapide. Parce que ses moyens sont limités, peu de ménages sont orientés.
- CPAS : Plusieurs services comprenant plusieurs dizaines d'AS. L'appropriation est lente. Au premier semestre 2016, il y a eu une croissance des orientations en raison de la mobilisation forte du Coordinateur du Service social général. Cependant, une fois sa mobilisation réduite pour se consacrer à d'autres enjeux, les orientations ont diminué. En septembre il a ainsi été décidé d'organiser des rencontres du Coordinateur de l'ASBL avec des binômes d'AS chaque

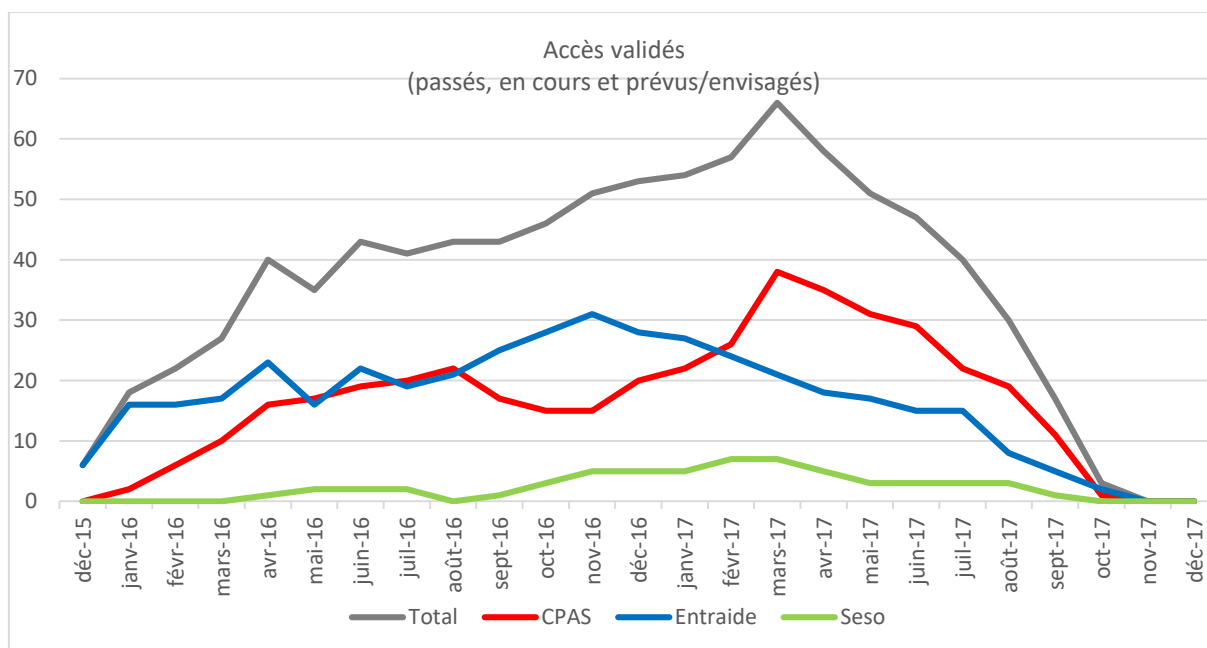
semaine afin qu'il leur soit présenté le fonctionnement du dispositif et d'échanger sur les freins que rencontraient les AS. Cette démarche a permis une appropriation progressive, amenant à une augmentation des orientations (tendance confirmée début 2017).

- Entraide : Une AS pour un Service social d'une organisation qui portait une épicerie sociale dont Epi St.Gilles a pris le relais. Les orientations de l'Entraide sont venues compenser les « défauts » d'orientation prévisibles du CPAS ; d'où l'évolution fort hachée des orientations faites par cette ASBL

	Nombre	Cumulé	
Dans le périmètre du CQD Bosnie	47	47	31%
A moins de 100 m du périmètre du CQD Bosnie	20	67	44%
A moins de 200 m du périmètre du CQD Bosnie	20	87	57%
A moins de 300 m du périmètre du CQD Bosnie	26	113	74%
Au-delà du périmètre du CQD Bosnie	39	152	100%

Un tiers des ménages orientés sont des saint-gillois résidant dans le périmètre du CQD Bosnie. Les trois-quarts des ménages orientés vivent dans ou à moins de 300 m de ce périmètre. Cela s'explique par les caractéristiques socio-économiques de ce territoire.

3.4.2. La fréquentation réelle

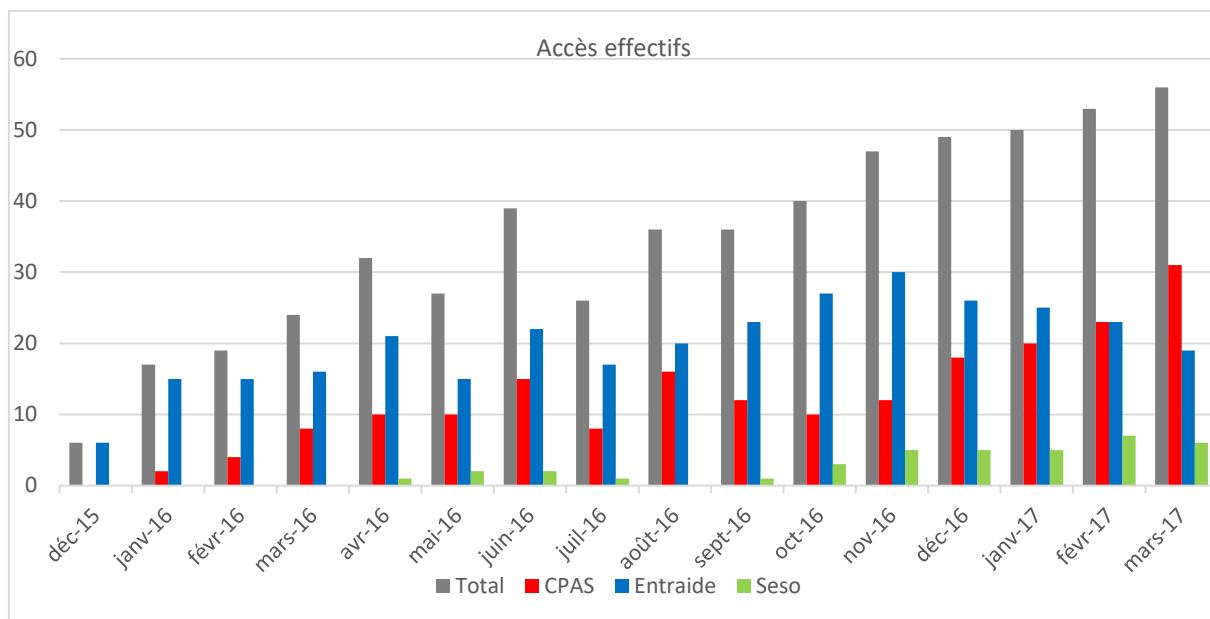


	Total	CPAS	Entraide	Seso
2015	0	0	0	0
2016	9	8	1	0

Lorsqu'un ménage a été orienté vers l'épicerie, il doit venir à une « Permanence d'accès » où lui est présenté le fonctionnement et où il est défini un avec lui un créneau d'accès. L'accès est alors « validé ». En 2016, plusieurs ménages n'ont pas « validé » leur accès. Cela s'explique essentiellement et très certainement par le défaut d'appropriation du dispositif par les services prescripteurs. Certains ménages pensaient par exemple que l'aide alimentaire apportée l'était au format « Colis » et donc gratuite. Ces annulations ont surtout eu lieu en début d'année. Depuis, leur nombre a fortement diminué.

Le nombre d'accès validés a cru tout au long de l'année (et la tendance se confirme début 2017).

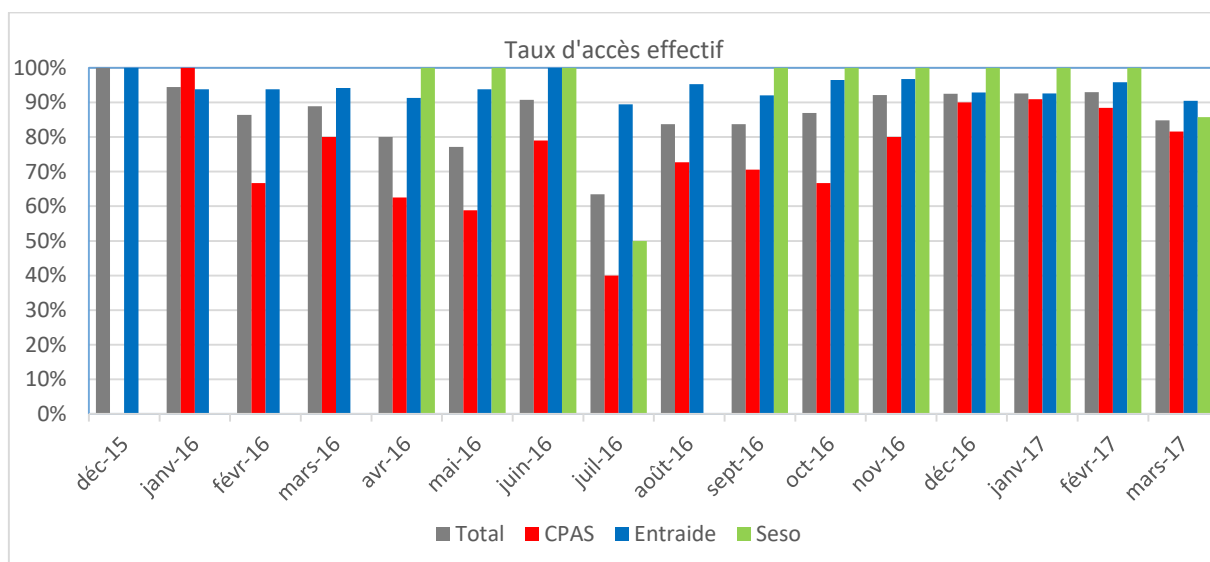
Le graphe ci-dessus présenté l'état, fin mars 2017, des accès validés. Il présente ainsi les perspectives de fréquentation pour les six mois suivants puisque l'aide vaut pour six mois.



	Total	CPAS	Entraide	Seso
2015	6	0	6	0
2016	105	44	54	7
2017	76	37	31	8

Un accès est effectif lorsque le ménage est venu faire une fois ses courses. Les accès effectifs suivent une évolution positive en 2016 (et qui se confirme en 2017).

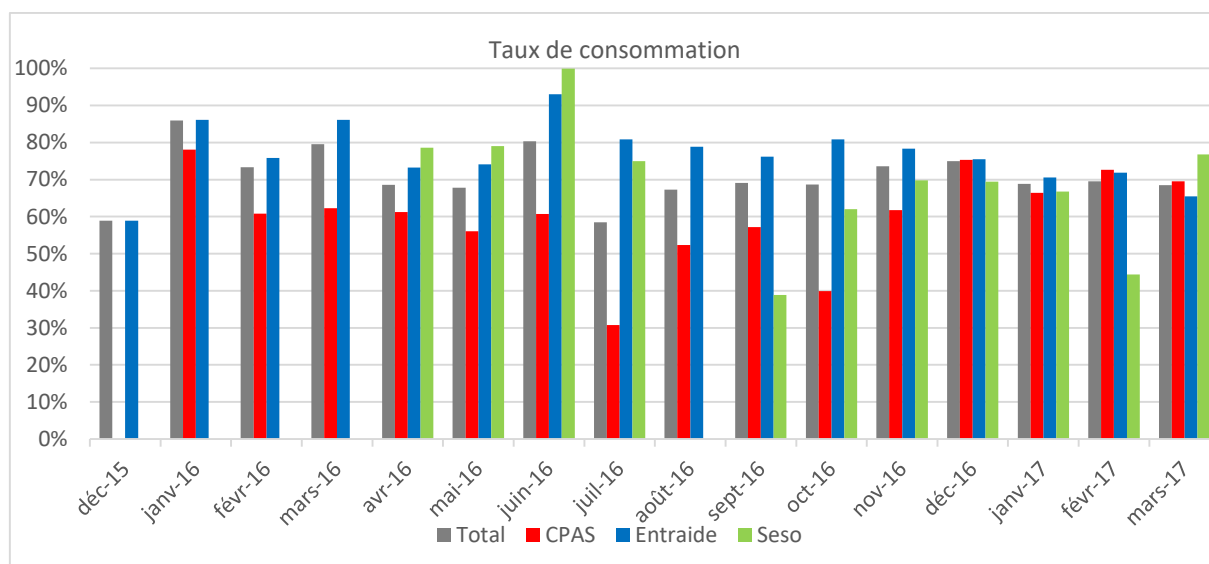
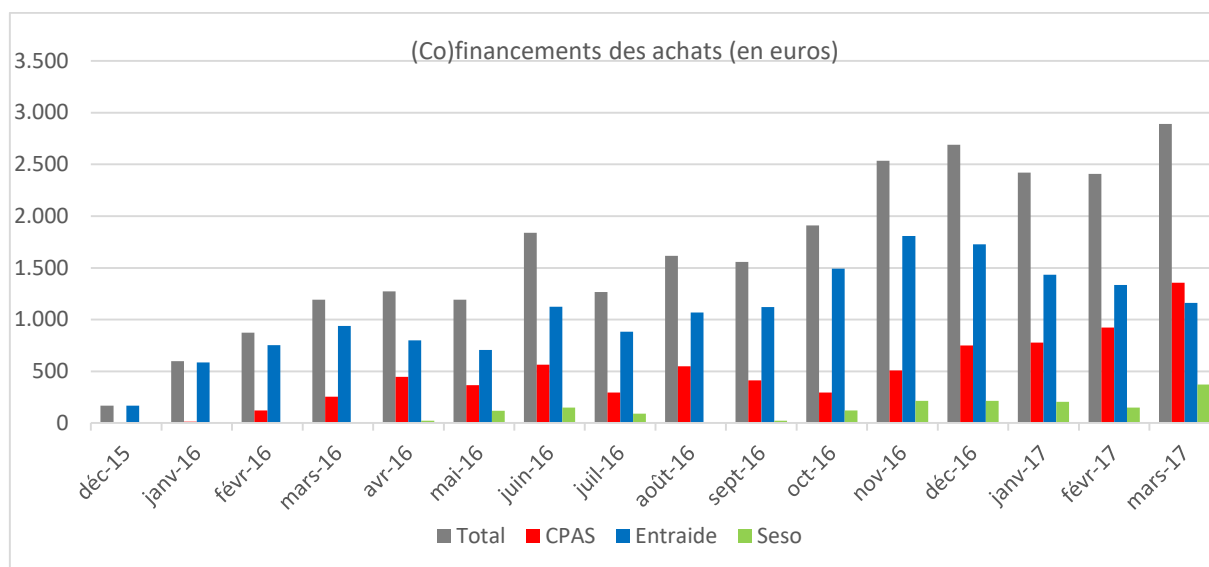
Il est à noter qu'au début du projet il était envisagé 125 accès sur une année standard. L'objectif devrait être dépassé en 2017.



Le taux d'accès effectif est le rapport entre le nombre de ménages pouvant venir faire leurs courses et ceux pouvant venir faire leurs courses.

En 2016, ce taux a fortement varié (particulièrement pour le CPAS) pour se stabiliser en fin d'année (stabilisation confirmée début 2017) autour de 90%. On peut constater une augmentation du taux de

fréquentation allant de paire avec le nombre d'accès effectifs en augmentation, permettant de confirmer une appropriation continue du dispositif par le CPAS.



L'évolution des montants de (co)financement des services prescripteurs suit globalement celle des accès effectifs. On peut aussi constater pour le CPAS, une consommation plus faible que les autres services prescripteurs, s'expliquant certainement à nouveau par la problématique de l'appropriation. On constate cependant une stabilisation du taux de consommation au même niveau que les autres services prescripteurs vers la fin de l'année (tendance confirmée début 2017).

Composition des ménages orientés (2015-2016-2017)	Total	CPAS	Entraide	Seso
Isolés	44	33	10	1
Familles monoparentales	37	22	14	1
Couples	14	5	5	4
Couples avec enfants	47	18	27	2
Autres	11	3	5	3

Il est à noter que la typologie de ménages orientés par les différents services n'est pas la même. Le CPAS oriente surtout des « isolés » quand l'Entraide oriente surtout des familles.

3.4.3. L'activité Consommation

Le déploiement de l'activité Consommation a été engagé en 2016.



A la toute première arrivée du ménage, il lui est expliqué le projet et les appuis qu'il pourra y trouver. Il lui est notamment remis une Charte qu'il signe et qui reprend le descriptif du projet. Lui sont également remis la liste des produits mis en vente et les commentaires de l'ASBL sur ceux-ci, ainsi que le flyer des ateliers d'Eco&Co (qui permettent d'approfondir la démarche de travail sur sa consommation en collectif s'il le souhaite).

Les outils sont employés quand cela est vu comme opportun. Cependant, il n'y a pas une démarche structurée d'appui de définie. Comme indiqué plus haut, il est nécessaire de préciser des points-leviers sur lesquels agir. Le nombre d'entrées étant fort important sur ce type de thématique, il convient de préciser lesquelles employer en priorité, alors même que l'individualisation implique d'en envisager de nombreuses.

La structure ISP du projet amène en outre à s'interroger sur la place des animateurs-vendeurs dans cette démarche consommation. En effet, à leur arrivée au sein de l'entreprise, ils ne sont que peu spécialisés sur le domaine de la consommation. Il n'est pas envisageable de les rendre experts alors même qu'ils ne sont présents que pour un an (majoritairement) et que d'autres compétences/connaissances sont plus importantes à acquérir pour eux.

On peut cependant citer deux cas intéressants :

- La lessive faite soi-même. L'ASBL met en vente une lessive en poudre et une lessive liquide « premiers prix ». Il est également proposé à la vente les produits de base permettant aux ménages de faire leur lessive eux même. Une recette a été mise à disposition. Le folder présente également un comparatif des prix par dose pour les différentes lessives mises en vente. L'action des animateurs-vendeurs, en se focalisant sur ce cas, a permis la sensibilisation de nombreux ménages sollicités directement (sans attendre une question des clients). Nombreux sont ceux à avoir acheté ces produits de base in fine. Il conviendra à terme de voir à mesurer plus finement le changement. Au-delà de l'achat de ces produits, y a-t-il eu remplacement de la lessive classique par la lessive faite soi-même ?
- Les étiquettes des produits mis en vente présentent notamment les prix à l'unité et au kilo/dose/litre. Les deux prix ont la même taille sur l'étiquette. Très nombreux sont les clients à demander la différence entre les deux. Il leur est alors expliqué la différence et l'intérêt de regarder à ces deux prix en prenant l'exemple de deux produits similaires qui à l'unité donne l'avantage à l'un et au kilo donne l'avantage à l'autre.

<p>Haricots blancs</p> <p>Conserve Poids net : 250 g</p> <p><i>Boni (Colruyt)</i></p> <p>Prix non-réduit : 0,56 € Prix non-réduit : 2,24 €</p> <p>Consommer un peu ?  A la folie ?</p> <p>Attention aux substances ajoutées !</p> <p> EEE</p>	<p>Bicarbonate de soude</p> <p>750 g</p> <p><i>Mousse de Lin</i></p> <p>Prix non-réduit : 2,69 € Prix non-réduit : 3,59 €/kg</p>	<p>Bicarbonate de soude</p> <p>1 kg</p> <p><i>Le Lion</i></p> <p>Prix non-réduit : 2,80 € Prix non-réduit : 2,80 €/kg</p>
--	--	---

Exemples d'étiquettes

Ces deux exemples mettent en avant la nécessité de « faire vivre » les outils consommation présents dans le magasin. S'ils ne sont que placés à côté du chemin de courses habituel, les clients ne les voient que trop peu.

4. ACTIVITÉ ISP

4.1. Le projet

4.1.1. Public cible et philosophie

Le projet d'insertion de l'ASBL s'adresse à des demandeurs d'emploi bénéficiaires du revenu d'intégration sociale via le dispositif Article 60§7. La durée du contrat de chaque travailleur en insertion varie fonction de son âge (durée du contrat de 1 à 2 ans) et est dans tous les cas un temps plein (37,5 heures).

L'ASBL met ses travailleurs en insertion en situation d'emploi réel et leur permet d'acquérir, tester et développer des compétences, engranger des connaissances et de se prévaloir d'une expérience utile leur permettant de répondre aux besoins du marché de l'emploi « classique ».

Si l'acquisition et le développement des compétences peut se faire en interne, l'acquisition de certaines connaissances nécessite l'articulation de l'action de l'ASBL avec celle d'acteurs spécialisés dans les domaines visés.

De plus, parce que le manque de formation est rarement le seul obstacle à l'accès ou au retour à l'emploi, l'ASBL vise la levée de l'ensemble des freins permettant l'accès à un emploi.

Ainsi, le projet d'insertion de l'ASBL s'entend comme l'identification et l'emploi de l'ensemble des leviers avec le travailleur en insertion lui permettant de lever les difficultés et de (re)trouver un emploi ; tant pour ce qui a trait à l'acquisition et au développement de compétences via les services de l'ASBL, que l'acquisition de connaissances et le travail social via l'action pilotée par l'ASBL avec ses partenaires.

La vente constitue un créneau du marché du travail que l'ASBL investit comme tremplin pour ses travailleurs en insertion. Les professions de vendeur se retrouvent en effet de manière récurrente dans la liste des « fonctions critiques ». Comme diagnostiqué par Actiris, les difficultés à trouver des candidats pour ces offres sont principalement à imputer à des facteurs d'ordre qualitatif ayant trait au profil recherché par l'employeur, auquel les candidats ne satisfont pas nécessairement. Comme pour les autres professions où le contact avec la clientèle occupe une place importante, les critères de recrutement pour les différentes fonctions de vendeur portent non seulement sur le bilinguisme, mais également sur les aptitudes commerciales et en communication ainsi que sur la présentation du candidat. En outre, une expérience dans la vente ou dans une fonction similaire est généralement requise, ainsi qu'une connaissance préalable des produits à vendre.

Ainsi, les travailleurs en insertion de l'ASBL, en investissant le champ des aptitudes commerciales en se testant, en expérimentant et donc en acquérant une expérience, ont une réelle chance d'insertion dans le monde du travail après leur passage par notre ASBL.

Le développement du bagage professionnel et la levée des autres freins à l'emploi implique une démarche volontaire du travailleur. L'ASBL identifie avec lui les leviers à employer et apporte son soutien dans leur emploi. Cette démarche permet au travailleur d'être acteur de son émancipation. La motivation du travailleur est ainsi essentielle. Il est nécessaire qu'il soit volontaire et motivé pour le métier visé autant que le poste de travail proposé et le cadre de travail envisagé.

Le corollaire de la motivation du travailleur est sa participation. Elle s'avère un facteur supplémentaire de formation et d'intégration professionnelle, en agissant sur la confiance en soi, la prise de décision et l'action. Elle s'envisage comme une démarche de rencontre entre le cadre apporté par l'ASBL d'une part en apportant l'ensemble des moyens permettant au travailleur de s'approprier son outil de travail et la place donnée au travailleur pour construire des décisions impactant son travail au quotidien. Il est consulté autant qu'associé à la mise en œuvre des décisions prises.

4.1.2. Postes en insertion

Conséquence de la philosophie présentée ci-dessus, il y a une nécessaire adéquation entre les besoins du marché de l'emploi et les postes proposés au sein de l'ASBL.

Ainsi, quatre postes en insertion sur deux types de fonctions sont prévus et correspondent à des fonctions existantes sur le marché classique :

- Deux postes de Vendeur / Animateur (Conseiller)
- Deux postes de Magasinier / Réassortisseur

En 2016, 2017 et 2018, seuls les postes de Vendeur / Animateur sont mis en place. La raison en est la disponibilité des locaux et la jeunesse du projet. Pour rappel, le déploiement du projet s'établit en deux temps : de 2016 à 2018 dans des locaux temporaires (rez commerciaux) et à partir de 2019 dans des locaux spécifiquement prévus (projet dit du Pigeonnier).

Les locaux employés temporairement ne disposent pas d'une salle de stockage et amènent à gérer l'activité à flux tendu. Ainsi, si les missions de magasinage et réassort sont à assurer, elles ne représentent pas une charge suffisante pour justifier la création de postes spécifiques. Ces missions sont ainsi assumées par les travailleurs employés sur les deux postes de Vendeur/Animateur.

Le format de deux Vendeurs/ Animateurs a été défini en fonction de plusieurs paramètres :

- La capacité d'accueil du public :
 - o Les locaux sont constitués de deux rez commerciaux joint par un couloir au fond. D'un côté se fait l'entrée et de l'autre la sortie. Ainsi, d'un côté se trouvent l'Accueil et la première partie du magasin occupés par un Vendeur/Animateur dont la fonction principale est l'accueil et le conseil. De l'autre côté se trouvent la seconde partie du magasin et la Caisse occupés par l'autre Vendeur/Animateur dont la fonction principale est la gestion et le conseil. Les deux postes sont alternés chaque semaine.
 - o Chaque client dispose d'un créneau d'un quart d'heure pour faire ses courses et interagir avec les Vendeurs/Animateurs. Ainsi, en rythme de croisière, il est prévu 70 créneaux d'accès par semaine répartis sur 6 demi-journées. La gestion de l'accueil/conseil et de la caisse/conseil nécessite ainsi deux travailleurs en même temps.
- La capacité de vente : Comme la gestion se fait à flux tendu, il est nécessaire de réapprovisionner le magasin régulièrement. Deux demies journées sont prévues à cet effet. Afin de faciliter le déplacement et la gestion des achats chez les fournisseurs (Colruyt aujourd'hui essentiellement), la constitution d'un binôme a été privilégiée : les deux Vendeurs/Animateurs.

Lorsque l'ASBL occupera les nouveaux locaux, la répartition des fonctions sera conservée. Avec une salle de stockage disponible et d'un magasin de plus grande capacité, les capacités d'accueil seront revues à la hausse.

Il est à noter que deux demies journées sont « sanctuarisées » : une pour le rangement et le nettoyage des locaux (vendredi après-midi) et l'autre pour la vie d'équipe / moments à destination des travailleurs (lundi matin).

4.2. Organisation interne

4.2.1. Le recrutement

Tous les cinq-six mois, l'ASBL sollicite le Secteur Emploi du CPAS afin de lancer un nouveau recrutement.

Elle transmet au service compétent (Passerelle du Secteur Emploi) le descriptif de fonction. Le service identifie alors des personnes dont l'orientation professionnelle, le profil et la motivation correspondent. Sur base des propositions de profils, le Coordinateur de l'ASBL en sélectionne plusieurs et conduit un entretien oral. Au cours de ce dernier, il fait passer un petit test en calcul et un petit test de connaissances informatiques.

Plusieurs critères et tests de sélection sont employés :

- Formation et expérience en relation avec la fonction
- Motivation et projet professionnel en relation avec la fonction
- Connaissances de base en calcul
- Connaissances de base en informatique

Ces éléments servent tout autant à choisir le travailleur qu'à identifier les éléments de formation sur lesquels appuyer dès son entrée en fonction.

Lors de ce recrutement, sont mis en avant le contexte spécifique d'insertion de l'ASBL ; notamment les opportunités de formation.

Le Coordinateur choisit le candidat et informe le CPAS afin d'acter et finaliser le recrutement.

Il est à noter que les recrutements se font tous les cinq-six mois afin d'assurer une continuité de service et une intégration facilitée des nouveaux travailleurs.

A leur arrivée, les travailleurs en insertion sont dans un premier temps accompagnés et briefés pour conduire les courses. Dans un second temps, ils sont mis en situation de faire. Le Coordinateur pilote l'ensemble des étapes et s'appuie sur le mode binôme pour ce faire. Le regard ponctuel et l'espace d'échange permettent d'identifier et de lever les freins éventuels. Ainsi, les travailleurs, chacun leur tour chaque semaine (un travailleur assure la gestion de l'accueil quand l'autre assure la caisse et le pilotage des courses), ils screenent les rayons, questionnent l'opportunité (fonction de la place disponible dans les rayons, des dates de péremption/DLC, de la place disponible dans la camionnette, du conditionnement des produits en magasin Colruyt) en type de produits et volumes ce qui est à acheter. Ils sont amenés à employer l'outil informatique (Excel, Logistics, impression) pour ce faire.

Les travailleurs se répartissent, sous la supervision du Coordinateur, des courses à faire dans le magasin. Pour le moment, c'est le Coordinateur qui assure le paiement. A terme, avec l'emploi d'un vélo cargo fin 2016, les travailleurs auront la charge de la facturation ; le paiement restant à charge du Coordinateur ; l'emploi d'une carte Promesse de Colruyt le permettant.

Les travailleurs assurent ensuite l'encodage (via Logistics) et le réassort des rayons.

De la même manière, les travailleurs sont accompagnés à leur arrivée par le Coordinateur sur les tâches relatives à l'Accueil/Animation d'une part et à la Caisse/Animation d'autre part.

Chaque travailleur, lorsque le temps le lui permet investit l'espace Magasin qu'il a en charge pour le remettre en ordre avant l'arrivée d'un nouveau client.

4.2.2.L'accompagnement et l'encadrement

Du fait des spécificités du dispositif Article 60§7, l'ASBL et le Secteur Emploi du CPAS collaborent à l'accompagnement des travailleurs en insertion. Néanmoins, parce que l'ASBL a un projet ISP propre, elle assure l'encadrement technique et la formation des travailleurs et pilote l'accompagnement social en s'appuyant sur l'action du CPAS.

4.2.3.Accompagnement psychosocial dans le cadre d'un accompagnement d'accès à l'emploi global

Le Coordinateur identifie avec les travailleurs les difficultés qu'ils peuvent rencontrer et les oriente vers les acteurs les plus à même de répondre à leurs besoins. L'organisation du travail est en outre pensée pour que les travailleurs puissent prendre contact et/ou s'absenter pour les rencontrer pendant leurs heures de travail.

Le Coordinateur ne conduit cependant qu'un premier niveau d'accompagnement. Il n'est en effet pas Assistant social et une claire séparation doit être faite entre accompagnement social et encadrement. Le Coordinateur s'appuie ainsi sur les services du CPAS pour relayer les besoins/difficultés identifiés et engager des démarches sociales plus poussées.

Le CPAS via son Secteur Emploi assure un accompagnement dans la durée de ses usagers vers l'emploi qui peut prendre des formes diverses, fonction de la typologie « d'utilisateurs » avec lesquels il collabore. Comme Epi St.Gilles déploie un projet ISP propre, l'intervention du CPAS se limite à un accompagnement psychosocial.

Afin d'assurer la cohérence des actions du CPAS et de l'ASBL, des réunions trimestrielles réunissant Travailleur, Agent d'insertion et Coordinateur sont organisées. Il s'agit de moments évaluatifs et de réflexion, permettent d'assurer un suivi global et structuré du Travailleur dans l'ASBL et de préparer sa sortie. La relation nouée permet en outre d'appuyer l'accompagnement psychosocial du CPAS à l'initiative du Coordinateur.

4.2.4. Encadrement interne

Le Coordinateur de l'ASBL assure l'encadrement quotidien.

L'encadrement est particulièrement important au cours des trois premiers mois. Il vise à accompagner l'arrivée du nouveau travailleur dans l'entreprise et sur son poste. Au bout de trois mois, une première évaluation est faite. Elle vise notamment à questionner le projet professionnel du travailleur, à identifier les freins et les leviers d'accès à l'emploi à employer (formation notamment) et à les mettre en œuvre. Tous les trois mois ensuite, de nouvelles rencontres ont lieu pour faire des évaluations et faire le point sur l'action des travailleurs dans l'entreprises et poursuivre la projection pour la suite.

Chaque vendredi après-midi, des réunions d'équipe sont organisées. Elles visent à favoriser la transmission d'information (remontées de terrain et précisions sur des procédures par exemple) autant que la résolution collective de problèmes. Elles viennent en outre à favoriser l'esprit d'équipe et la motivation des travailleurs.

A noter toutefois qu'en complément, du fait de la petite taille de l'équipe, tout au long de la semaine, des moments d'échange ont lieu. Le Coordinateur sollicite (ou est sollicité) et rencontre individuellement chacun des travailleurs quand cela s'avère utile. Il est à noter que si la direction du travailleur se réduit avec le temps, la supervision demeure.

L'ASBL vise la mise à l'emploi à terme de quatre travailleurs en insertion (via le dispositif Article 60 § 7).

4.2.5. La formation

Dans les trois premiers mois, un plan de formation est suivi par le nouveau travailleur. Il est pensé pour répondre aux besoins de bases sur le poste de Vendeur/Animateur ; au sein de l'entreprise en premier lieu. Il s'agit autant de faire monter en compétences le travailleur que de lui transmettre les connaissances nécessaires à ses missions :

	Description	Objectifs à destination du travailleur	Objectifs à destination de l'entreprise	Modalités
Mathématiques de base	Apprentissage ou révision des calculs et expressions mathématiques simples (additions, soustractions, multiplications, divisions, pourcentages, mesures)	Mise à niveau quant aux besoins de base sur le métier	Gestion du stock, des achats et de la caisse facilitée	Formation électronique à distance réalisée dans l'entreprise En 2016 via EID. Pas de convention Module d'accès de 1 mois et de 3 mois Cout : 37,5 euros Conventionnement envisagé à partir de 2017
Informatique de base	Découverte ou rappel et approfondissement de ce qu'est un ordinateur, un OS, internet et des logiciels de bureautique	Mise à niveau quant aux besoins de base sur le métier	Emploi des outils informatiques standards (niveau simple)	Formation externe En 2016 via Arc. Pas de convention. 5 x 3,5 heures Cout : 25 euros Conventionnement envisagé à partir de 2017
Logistics	Apprentissage de l'emploi de l'outil de gestion Logistics de l'ASBL (accueil clients, gestion de stock, gestion des achats et caisse)	Connaissance d'un outil de gestion	Emploi de l'outil de l'ASBL	Assuré par le Coordinateur en direct et/puis appui sur les différentes procédures (accueil, stock, achats, caisse) Une fois une heure pour la présentation générale puis accompagnement à l'emploi en situation réelle d'accueil et/ou de vente pendant une semaine (donc deux semaines en tout puisque les travaillent alternent chaque semaine le poste d'accueil et le poste de caisse)
Gestion de stock et de rayons	Savoir organiser, présenter, faire attention aux dates (péremption, DLC), etc. Encoder les produits et mettre en rayon Nettoyage des locaux	Connaitre et savoir gérer un stock et des rayons	Gérer le stock et les rayons du magasin	Assuré par le Coordinateur en direct et/puis appui sur une procédure de gestion de stock Une fois une heure pour la présentation générale puis accompagnement à l'emploi en situation réelle d'accueil et/ou de vente pendant une semaine avec le Coordinateur
Gestion des achats	Etablir une liste de courses (via Excel), gérer les achats en magasin (faire un circuit, organiser un chariot-plateau, suivre l'encodage en caisse, etc.), gérer le transport du frais et des surgelés, etc.	Connaitre et savoir gérer des achats et des livraisons	Gérer les achats et les livraisons pour le magasin	Assuré par le Coordinateur en direct et/puis appui sur une procédure d'achat

				<p>Une fois une heure pour la présentation générale puis accompagnement à l'emploi en situation réelle d'accueil et/ou de vente pendant une semaine avec le Coordinateur</p> <p>Ensuite binôme avec l'autre Travailleur en insertion à chaque moment d'achats (deux fois deux heures chaque semaine)</p>
Gestion de caisse	<p>Employer le portefeuille clients, encoder des produits (avec douchette ou manuellement), assurer le paiement</p> <p>Ouvrir et clôturer une caisse</p>	Connaitre et savoir gérer une caisse	Gérer la caisse du magasin	<p>Assuré par le Coordinateur en direct et/puis appui sur une procédure de caisse</p> <p>Assuré par le Coordinateur en direct et/puis appui sur une procédure d'achat</p> <p>Une fois une heure pour la présentation générale puis accompagnement à l'emploi en situation réelle d'accueil et/ou de vente pendant une semaine avec le Coordinateur (donc deux semaines en tout puisque les travaillent alternent chaque semaine le poste d'accueil et le poste de caisse)</p>
Déplacements sur route	Apprentissage des éléments de base du code de la route	Mettre sur la voie du permis de conduire (partie théorique)	Assurer des déplacements et le transport de marchandises sécurisés	<p>En interne via un outil d'apprentissage du code de la route</p> <p>De 2 à 3 heures par semaine pendant autant de semaines que nécessaire (jusqu'à 8)</p>
	Apprentissage de l'emploi d'un vélo	Acquérir la compétence d'emploi d'un autre mode de transport		<p>Assuré par le Coordinateur en direct</p> <p>Apprentissage sur parking (quand utile) puis coaching sur route. Fréquence et durée fonction des besoins (1 heure sur parking de 1 à 3 semaines consécutives puis de 1 à 2 heures sur route de 1 à 4 semaines consécutives)</p> <p>Accompagnement pour faire les courses pendant les premières semaines (de 1 à 4 semaines consécutives)</p>
Hygiène et sécurité de la chaîne alimentaire	<p>Conditionnement des produits (surgelés et frais notamment) dans le magasin ou dans le transport</p> <p>Hygiène corporelle</p>	Connaitre le cadre légal et savoir le respecter	Connaitre le cadre légal et savoir le respecter dans le magasin	<p>Formations externes Afscas gratuites organisées via la FdSS (notamment)</p> <p>Durée moyenne : 3 heures</p> <p>Coût : nul</p> <p>Pas de convention, la FdSS proposant régulièrement cette formation à l'ensemble des structures d'aide alimentaire</p>

Accueil/Conseil/Animation	Suivi d'ateliers relatifs à la consommation : <ul style="list-style-type: none"> - Bien louer droits et devoirs, - Déménagement mode d'emploi - Eau, trucs et astuces - Gérer son budget - Gaz et électricité, trucs et astuces - Alimentation : cuisinons ensemble - Alimentation : notre consommation à la loupe - Mes papiers, par où commencer - Recyclage et tri des déchets - Confectionner ses produits d'entretien 	Apprendre/parfaire ses connaissances relatives à la consommation	Accueillir et conseiller les clients. Animer dans le magasin des outils d'aide à la consommation Information les ménages-clients (premier niveau d'information)	Ateliers organisés et animés par le Cafa ASBL via son service Eco&Co à destination des saint-gillois. Durée moyenne : 3 heures par atelier Coût : nul Conventionnement envisagé à partir de 2017
	Jeux de rôles et mises en situation d'accueil, d'animation consommation	Connaitre et déployer des aptitudes relationnelles à la gestion d'une relation client (écoute, conseil, savoirs être)		Avec l'ensemble de l'équipe, en appui sur un « discours type » et une procédure d'accueil 1 x 2 heures régulièrement

Il est à noter que le plan peut être adapté en fonction des connaissances et compétences maîtrisées et identifiées avec le Travailleur par le Coordinateur.

Après trois mois au sein de l'entreprise, un plan de formation individuel est défini avec le Travailleur afin de répondre à ses besoins plus spécifiques au regard de son projet professionnel ; les métiers de la vente étant multiples.

Exemples :

- Formation Excel, Word ou autre outil de bureautique
- Mathématiques complémentaires
- Accueil téléphonique
- Français
- Néerlandais

Le planning hebdomadaire et l'organisation interne ont été définis pour permettre la formation des travailleurs. Le lundi matin est une demie journée « sanctuarisée » pour la formation et la vie d'équipe.

Les formations extérieures courtes (d'une à vingt demi-journées) sont envisagées. Lorsqu'un travailleur est en formation, le Coordinateur prend sa place.

Dans les trois premiers mois, le Coordinateur assure la formation du travailleur comme défini plus haut. Le fonctionnement en binôme permet en parallèle et par la suite aux travailleurs de pousser l'apprentissage, notamment de relation d'équipe ; le Coordinateur restant en veille en cas de besoin et répondant aux sollicitations sur demande. La charge de travail du Coordinateur a été définie en fonction.

Il est à noter que 1.000 euros sont budgétés chaque année pour les formations par travailleur en insertion.

4.3. Réalisations en 2016 et enjeux pour 2017

Deux travailleurs en insertion ont été recrutés en 2016 :

- Un travailleur recruté en janvier 2016
 - o L'ensemble des ateliers Eco&Co a été suivi.
 - o Une formation en mathématique et une autre d'initiation à l'informatique ont été suivies.
 - o Manque de confiance en soi à l'arrivée sur le poste transformée en confiance en soi prononcée. Moment de changement fort à l'arrivée du second travailleur auprès duquel elle s'est investie.
 - o Sortie positive au bout d'un an (janvier 2017 : Le travailleur a trouvé un poste de vendeur (avec responsabilités dans la gestion du magasin) aussitôt son retour sur le marché du travail.
- Un second travailleur recruté en juin 2016
 - o L'ensemble des ateliers Eco&Co devrait avoir été suivi à sa sortie en juin 2017
 - o Une formation en Néerlandais engagée au premier semestre 2017.
 - o Comme pour le premier travailleur, prise de confiance au cours du temps renforcée à l'arrivée d'un troisième travailleur en février 2017.

Si 2016 a permis de poser l'organisation de l'activité ISP, 2017 devra permettre sa mise en œuvre effective ; notamment via la définition de partenariats conventionnés avec des centres de formations extérieur pour des formations en informatique, mathématiques, vélo. Il s'agira également de travailler les représentants des travailleurs sur ce qu'est la vente et d'interroger leurs capacités / compétences / motivations. Cela pourra prendre la forme de rencontres de professionnels de la vente qui leur parleront de leurs métiers, secteurs et entreprises.

5. ENJEUX ET PLAN D'ACTION 2017

2016 a permis de poser des fondamentaux solides au projet (financier, format d'aide, aménagement des locaux, procédures et accueil du public). L'activité vente est en croissance et l'appropriation du dispositif par les services prescripteurs se réalise.

Le modèle financier défini permet à l'ASBL de se projeter ; notamment via l'agrément ILDE.

Si sur chaque axe de développement, des points d'attention et de travail ont pu être soulevés (voir chaque partie du présent rapport pour plus de précisions, trois enjeux /axes de travail seront à investir en priorité en 2017 :

- Les orientations : il s'agira de poursuivre le travail conduit auprès des services prescripteurs pour que les Assistants sociaux s'approprient le dispositif et l'emploient. L'action auprès des AS avec le concours des responsables de ces services s'avèrera essentiel.
- La consommation : structurer une démarche d'accompagnement permettant d'individualiser l'approche en s'appuyant sur l'organisation interne ISP et finaliser la production des outils d'aide à la consommation.
- L'ISP : il s'agira d'établir des partenariats solides pour le suivi des formations extérieures (informatique, mathématiques et vélo notamment).