

2019 EN BREF 2020-2025 ... EN VUE

LA FERME DE
FROIDMONT
INSERTION ASBL

Centre d'insertion
socioprofessionnelle
agrée CISP -096

LA FERME DE FROIDMONT INSERTION ASBL
Chemin du Meunier 38 – 1330 Rixensart
02.652.18.16
TVA : BE 0822.866.638 | IBAN : BE 91 7805 9166 7576

www.froidmontinsertion.be | [Page Facebook](#) | [Page Instagram](#)

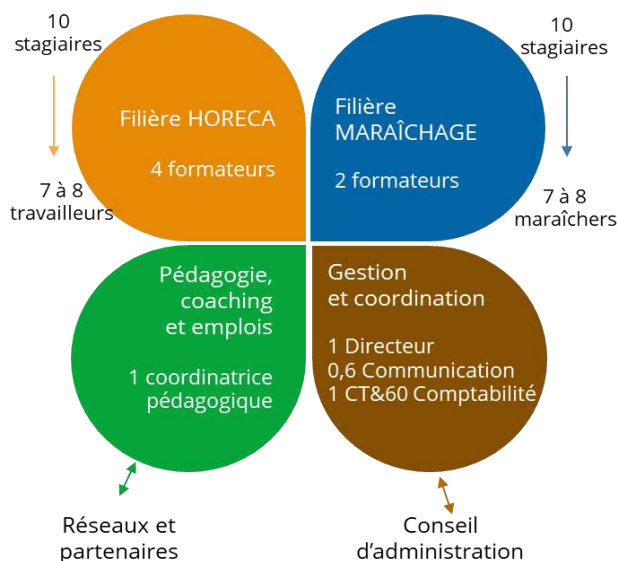
Ce 6 mars, une trentaine de nos membres ainsi qu'une dizaine d' « amis de Froidmont » invités ont tenu l'assemblée générale 2019. Voici ce qu'il faut retenir.

Le projet de Froidmont s'est préparé dès juin 2008. Il débute en janvier 2010 avec la création de l'ASBL et l'entrée dans le bâtiment. Nous voici CISP : centre d'Insertion socio-professionnel depuis 10 ans. Que recevons-nous comme cadeau d'anniversaire ?

Nos bons résultats de 2017 et 2018 le restent en 2019.

1. L'ambiance de travail et le travail d'équipe
2. La qualité de nos productions
3. L'atteinte des objectifs pédagogiques en heures et relations avec les stagiaires
4. L'excellent ratio de remise à l'emploi (86 %)
5. Le « Remboursement » des subventions avec 12 remises à l'emploi
6. La croissance de nos ventes et une notoriété en progrès
7. Notre gouvernance partagée se consolide
8. Un Équilibre financier avec un million d'euro qui rentre et sort.

Nos **indicateurs de performance** sont des balises rassemblés sous forme de **tableaux de bord**, pour juger du passé, estimer le futur et objectifs. Ils invitent à faire plus efficacement avec moins d'efforts. Il s'agit de durer afin que l'humain reste au cœur de Froidmont. Ces indicateurs **demandent une interprétation** pour leur donner sens et contexte.



Notre ASBL finance 9.5 emplois en CDI à temps plein.

Nous nous retrouvons sous les termes suivants qui font la force et le succès de notre équipe

Objectif commun - erreur acceptée
 - tenir conseil - bienveillance -
 confiance - exigence - confrontation
 - gestion - écoute - partage -
 compétences professionnelles - se
 remettre en question - engagement
 - force de l'équipe.

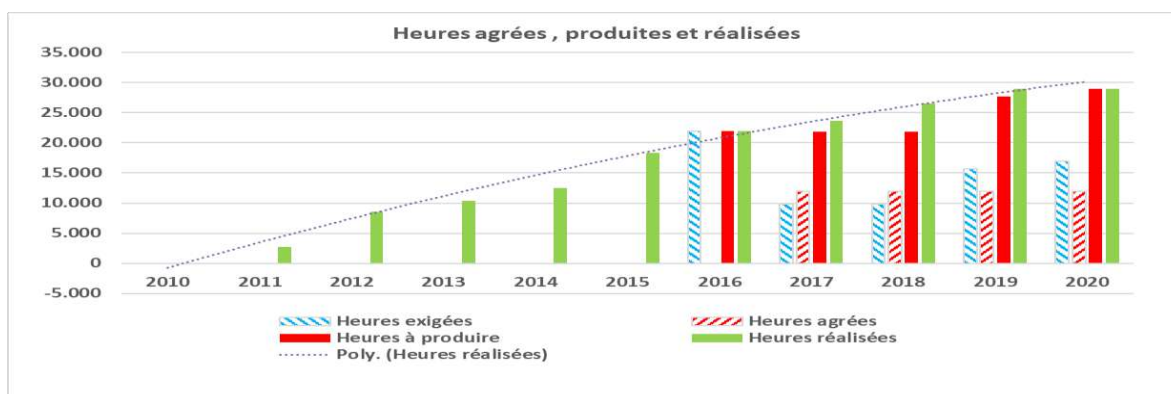
En 2019, nous avons reçu 131 candidats pour en sélectionner 49 parmi lesquels nous avons recrutés 22 stagiaires. Avec les anciens de 2018, ce sont 41 stagiaires qui ont été formés durant 29.000 heures.

Si une seulement une dizaine est partie avant terme, 15 ont terminés avec fruit la formation. Parmi eux, 12 ont trouvé un travail. Les autres se forment encore ...

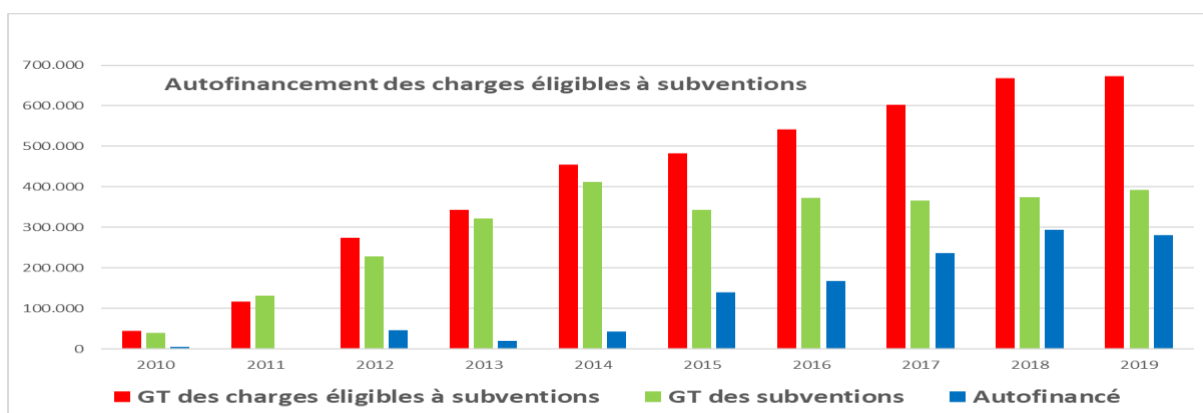
Avec 29.000 heures de formation et 86 % remise à l'emploi, soyons satisfaits.

Sachant que le coût d'un chômeur est de +/- 35.000 €/an et que nous avons remis au travail 12 chômeurs, nous remboursons toutes les subventions reçues en plus d'avoir autofinancé leurs formations pour presque 290.000 €. Nous avons aussi créé de la richesse par notre activité et nos emplois.

Ci-dessous, on voit la progression continue de nos heures de formation produites y compris lorsque nous n'avions pas d'accès direct aux stagiaires de 2011 à 2016.



Ci-dessous, nos activités économiques en bleu financent 40 % des dépenses liées aux formations données (et 60 % de nos coûts totaux.) et les subventions 60 %.





Nous appliquons la pédagogie du compagnonnage par l'action dans un contexte de production et de commercialisation réel. Nous nous appuyons le plus possible sur les conditions réelles de production et de vente, les relations avec les clients, les collègues et formateurs pour permettre l'apprentissage. Nous utilisons ces expériences pour des prises de reculs individuels et collectifs. L'équipe pédagogique s'appuie donc souvent sur le groupe des pairs en les invitant à être acteur de leurs formations en prenant d'abord conscience de leur potentiel puis capacité à les réaliser.

En formation, l'apprenant essaye de nouvelles manières de vivre ensemble et travaille dans un cadre normé mais adapté à son rythme pour faciliter ses progrès. Cela se fait avec exigence et bienveillance ce qui crée des relations de confiance réciproque.

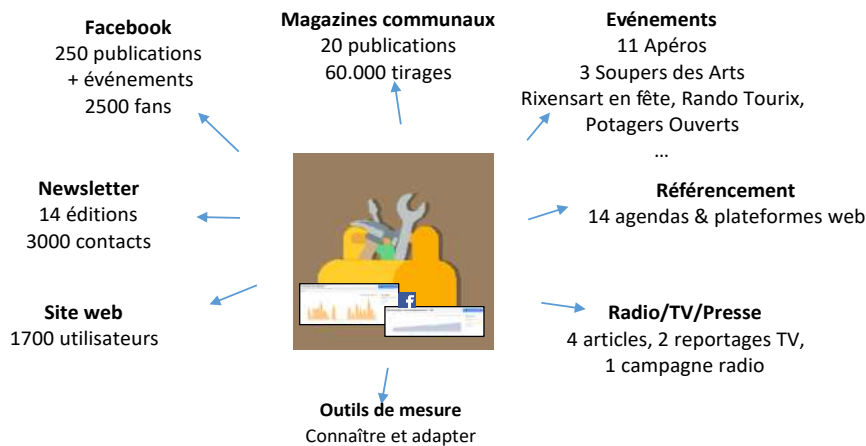
Par l'observation, des essais/erreurs et des dialogues, nos formations transmettent des compétences, des aptitudes et des savoirs utiles dans le métier visé par l'apprenant. Nous veillons à faire expérimenter puis nommer par les apprenants les compétences relationnelles et sociales qui sont nécessaires au travail et plus largement dans la vie en relation. Chacun est valorisé par le regard des autres et par son regard sur lui-même.

Notre pédagogie de la découverte utilise les acquis des apprenants avant de fixer de nouveaux objectifs simples (approche des marches et des paliers). Elle facilite l'appropriation des savoirs, savoir-faire et savoir-être. Elle développe aussi l'autonomie, leur sens de l'initiative et des responsabilités.

Chaque apprenant arrive chez nous avec une histoire et des contraintes, des limites réelles ou ressenties, des projets ou des rêves et sa proximité ou son éloignement de l'emploi. Cette mixité des apprenants reste, comme depuis 8 ans, une richesse dans nos expériences.

Trois travailleurs détachés par des CPAS ont eu des rôles en comptabilité, administration et développement des ventes. Nous les formons et les encadrons dans ces métiers comme des stagiaires.

Il est bien évident que cette pédagogie nous touche aussi personnellement et professionnellement comme formateurs et compagnons de nos stagiaires. Eux aussi nous apprennent à devenir meilleurs et plus adaptés à leurs besoins.



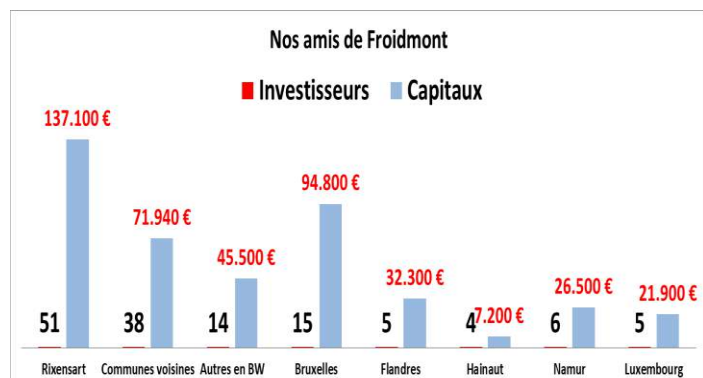
« Ce que nous racontons de nous est-il bien le miroir des expériences vécues par nos stagiaires et nos clients ? »

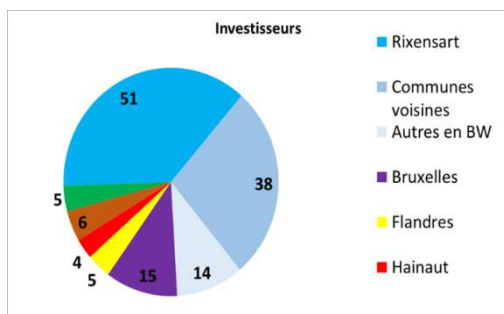
Depuis 2010, nous avons investis 804.000 € dans l'immobilier, 205.000 € dans les installations et le gros outillage, 80.000 € dans les mobilier et la bureautique, 39.000 dans le matériel roulant et 16.000 € dans les outils internet.

En 2018, le remplacement des châssis a agrandi la cuisine et le restaurant, a amélioré l'esthétique générale de même que l'isolation dans les salles de formations, les sanitaires, les chambres d'hôtes et les logements. Cela a un nouvel impact important sur notre attractivité, notre chiffre d'affaires et sur la réduction de CO2. La cuisine a été équipée d'un nouveau « coin chaud » complet. En 2019, nous avons investi 70.000 € à part égale entre l'Horeca et le maraîchage. Des donateurs en ont financé 60.000€. Qu'ils soient remerciées dans l'anonymat qu'ils veulent préserver.

En 8 ans, nous avons remboursé un capital de 433.764 € soit 54.220 € par an. En 2021, les 600.000 € des crédits 2010 de la banque Triodos et à Crédal seront remboursés.

Pour investir et retrouver des liquidités, les « amis de Froidmont » ont répondu à nos levées de fonds soit 218.700 € en 2017 et 218.540 € en 2018.





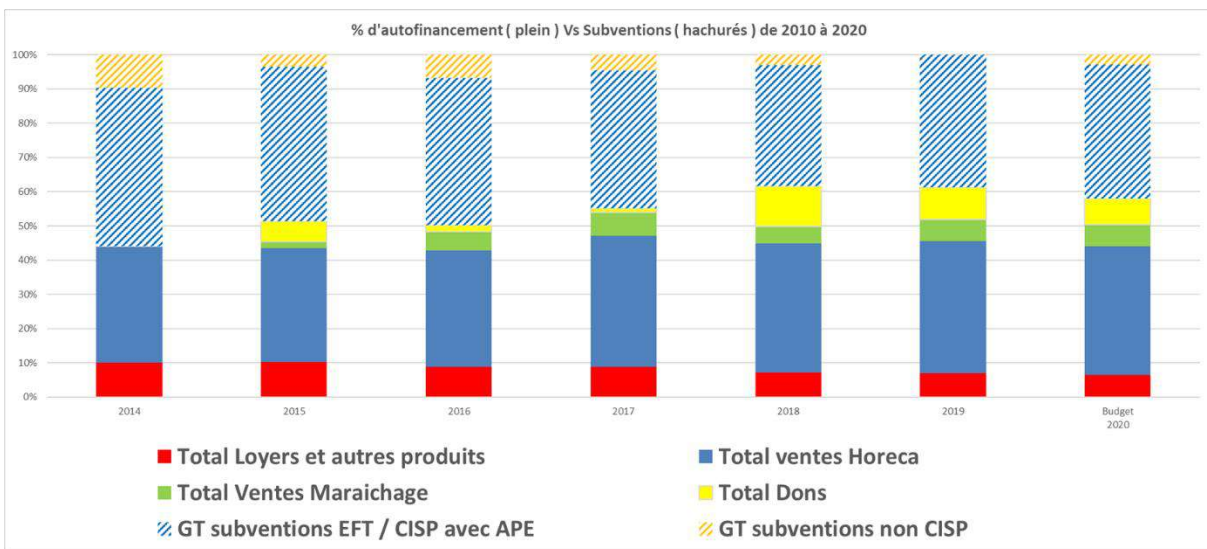
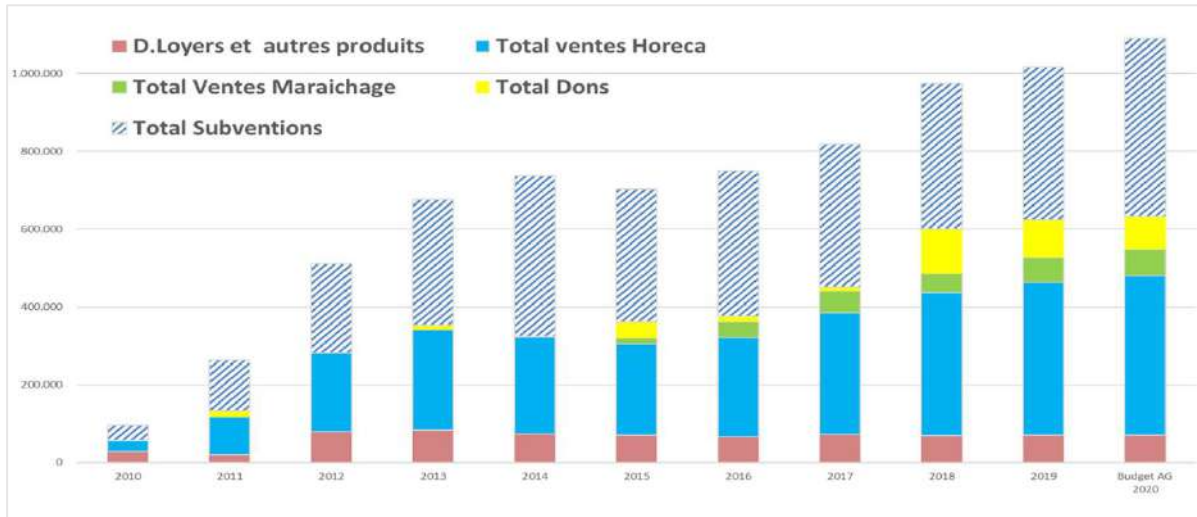
Nous avons ainsi créé un réseau de personnes plus directement impliquées et relais de notre ASBL, répartissant son développement sur une multitude d'épaules.

RÉSULTATS DEPUIS 2014 ET BUDGET 2020

Réalisés et Budgets 2014 à 2021 Version 27 février 2020 pr AG 6 mars 2020	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Budget AG 2020	Budget AG 2019
Revenus totaux	736.167	703.955	749.859	817.147	974.815	1.015.429	1.100.172	982.960
GT des ventes	249.417	248.701	295.544	368.810	417.604	456.005	477.600	472.600
Total ventes Horeca	248.308	234.401	254.835	313.467	367.756	392.639	410.000	401.000
Total ventes Maraichage	1.109	14.300	40.709	55.342	49.848	63.366	67.600	71.600
GT des dons et subventions	412.625	383.900	387.844	376.420	488.263	489.190	551.972	439.820
Total Dons	799	41.083	14.345	10.343	114.375	96.970	84.000	37.000
Total Subventions	411.826	342.818	373.499	366.077	373.889	392.220	467.972	402.820
GT Loyers et autres produits	74.125	71.353	66.471	71.918	68.948	70.234	70.600	70.540
GT couts des ventes et prestations	-702.901	-686.232	-752.969	-774.085	-963.394	-987.292	-1.073.594	-955.825
Achats de marchandises	-117.542	-104.388	-148.845	-135.995	-153.468	-192.948	-193.400	-167.135
Services et biens divers	-137.752	-116.849	-115.678	-128.089	-138.910	-150.480	-171.622	-150.745
Frais pour les travailleurs CT § 60	-8.141	-10.360	-12.928	-6.900	-9.800	-26.087	-29.352	-9.800
Frais et couts des stagiaires	-690	-19.481	-29.414	-33.021	-50.566	-41.474	-52.500	-52.500
GT charges du personnel	-359.802	-373.201	-392.514	-429.992	-532.241	-498.103	-557.810	-497.415
D. Amortissements + Réductions Valeurs	-62.167	-65.115	-46.245	-39.852	-60.816	-63.750	-66.700	-62.200
Provisions risques et charges	-11.335	10.000	4.292	22.023	0	-11.488	1.488	0
G. Taxes, amendes, impots et - value.	-5.321	-6.839	-5.346	-16.657	-5.463	-6.221	-6.650	-6.030
Résultat d'exploitation	33.266	17.723	-3.110	43.062	11.421	28.137	26.578	27.135
GT Produits financiers	11	9.222	4.867	5.109	13.120	13.123	13.123	13.116
GT charges financières	-31.516	-25.031	-23.529	-22.577	-23.395	-29.044	-27.162	-27.076
VII Produits Exceptionnels	5.183	3.116	5.606	2.101	14.184	10.401	0	10.401
VIII Charges Exceptionnelles	-4.904	-2.862	-3.171	-10.686	-9.010	-20.631	0	-20.631
Résultat de l'exercice	2.041	1.983	-19.336	17.008	6.320	1.985	12.539	12.575
Solde résultat cumulé	-56.386	-54.403	-73.739	-56.732	-50.412	-48.426	-35.887	-37.837

La provision pour risque sanitaire du coronavirus de 10.000 € de 2019 ce qui réduit notre résultat d'autant.

Croissance, origines et rapport des revenus



Encore une belle progression de la table de Froidmont.



La table de Froidmont a fait 20.500 couverts en 2019 soit 28 % de plus qu'en 2018. Il faut ajouter 5.500 repas du communard qui sont destinés aux stagiaires, volontaires etc.

Nos salles ont été louées 440 fois.

Les ingrédients représentent 1/3 des ventes, ce qui est comparable au secteur Horeca classique puisque nous travaillons en produits bio et frais.

Nos potagers on produit 7 tonnes de légumes en 2019 soit 32 % de plus qu'en 2018. Le rendement par M2 passe de 2 à 2.3 kg et la valeur de 8 à 10.20 € le m2.



Le potager fournit de 35 à 40 % des légumes présents dans nos assiettes et presque 60 % des ventes au marché. Cela qui confirme le succès grandissant de nos propres cultures

La recherche de dons a encore porté des fruits avec 97.000 €.

Dans le budget pour 2020, nous augmentons raisonnablement nos ventes. Les dons restent importants et couvrent nos investissements. Nous bénéficions aussi d'une actualisation de la subvention facultative du SPW et de la subvention fédérale MARIBEL. La masse salariale augmente pour couvrir nos 9 ETP obligatoires et 1/2 emploi MARIBEL. Nous sommes maintenant au plafond des emplois et de la charge salariale possible.

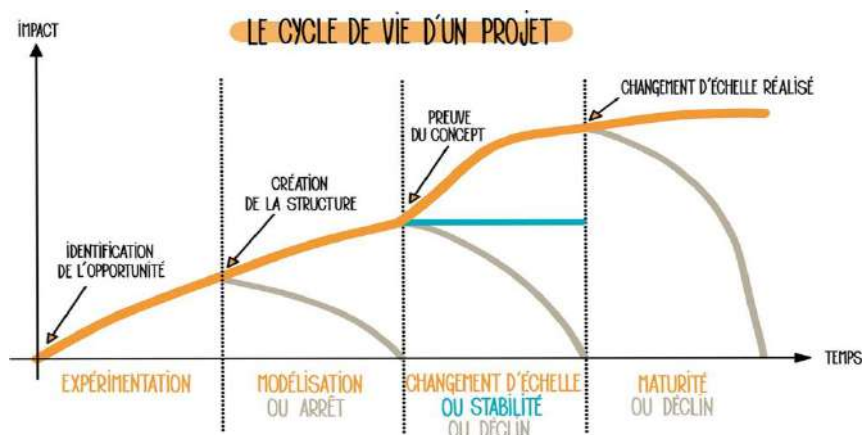
ET pour le futur ?

Aujourd'hui, nous avons 10 ans et 6 jours.

Réjouissons-nous de pouvoir récolter ce que nous avons semé. Entre le projet écrit fin 2008 et ce qui a été réalisé, le projet un peu fou - bien aidé par une foule de personnes et d'organisations - s'est réalisé en quasi-totalité. La parabole des talents s'est vérifiée. En risquant ce qu'on craint de perdre ou ce qu'on croit ne pas même avoir (mais qui se trouve pourtant bien dans un fond de poche), on « double » bien sa mise et, mieux encore, on conserve l'ensemble.

Très bien ! Et pour demain ?

Personne ne pense plus au gland d'où est sorti ce chêne rencontré dans la forêt. Tout le monde voit par contre ses racines, son tronc et ses branches. Il porte la promesse de devenir centenaire et de fournir un abri et du bois pour les générations futures. Centenaire ? Bien des choses ont changé depuis que le gland a germé. La forêt autour de lui le protège autant qu'elle lui fait concurrence il pourrait aussi se nécroser de l'intérieur sans qu'on le remarque de l'extérieur.



Démarrer un projet de rien est plus simple que de poursuivre sa croissance.

Heureusement, il y a maintenant des dizaines de personnes qui peuvent y participer. Nous allons les questionner.

Par exemple

- 🌱 Quels sont les défis sociaux et économiques à relever pour une écologie intégrale ?
- 🌱 L'environnement a changé et changera. Quels sont les scénarios possibles ?
- 🌱 Quel est notre impact social ? Quels critères retenir ? Qu'en tirer comme légitimité ?
- 🌱 Quelles réponses nos activités donnent-elles aux enjeux de sociétés retenus ?
- 🌱 Nous étions pionniers. Comment faire avec les entrants concurrents ou alliés ?
- 🌱 Comment consolider notre modèle économique qui va mieux mais reste fragile
- 🌱 Notre succès actuel est-il éphémère ou durable ? Quel est sa recette ?
- 🌱 Avec 10 travailleurs, comment fonctionner avec la complexité grandissante ?
- 🌱 Et si on repartait d'une page blanche, quelles idées germeraient ?

- Comment consolider une gouvernance partagée et efficace, conserver une ambiance de travail agréable et épanouissante ?
- Quelle sera notre raison d'être et comment va-t-on l'expliquer et la réaliser ?
- Qui va nous aider ?

Tout cela rentrera dans la matrice ci-dessous

Activité	A- Vision de l'entreprise - enjeux			B- Clients (cibles)	D- Indicateurs de qualité
	A- Bénéficiaires de l'activité	A- Impacts sociaux directs	A- Domaines complémentaires		
	B- Revenus et ressources non marchandes				
C- Concurrents		C- Forces et faiblesses p/r concurrents		C- Opportunités et menaces	

Nous avons débuté cette réflexion fin 2019.

Nous nous solliciterons et mobiliserons les amis de Froidmont, des experts et des témoins.

Nous repartons des acquis de la réflexion stratégique de 2016 qui a été mise en place et d'une équipe en pleine forme depuis 3 ans.

Niveau de contribution économique

positif
négatif

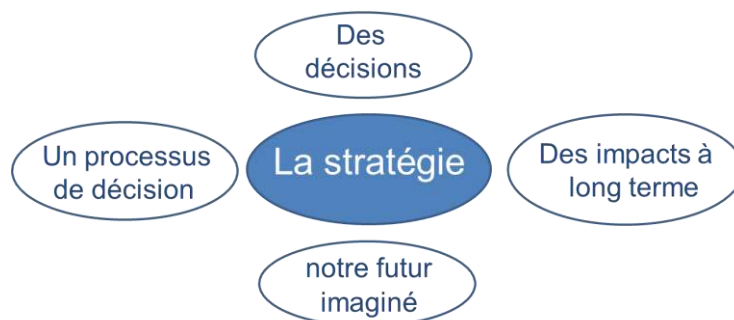
Possibilités pour augmenter la contribution	Possibilités pour augmenter les volumes
Possibilités pour réduire les pertes	Possibilités pour améliorer la contribution

non

oui

Potentiel de croissance

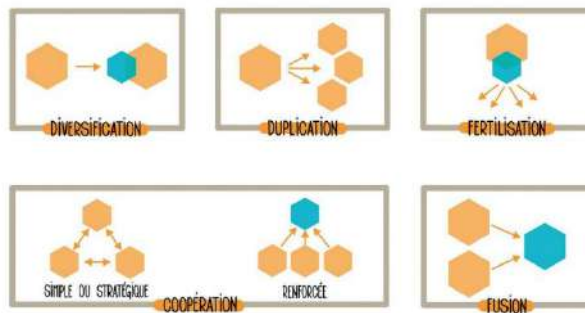
Une partie de nos réunions est facilitée par des consultants du CFIP.





Nous pourrons alors décider d'ici 1 an lors de notre prochaine AG.

STRATÉGIES POUR CHANGER D'ÉCHELLE



Mais pour l'heure, au travail