RAPPORT D'ACTIVITES 2017

febecoop

Febecoop est une plateforme intersectorielle d'entreprises, de réseaux et d'associations coopératives, avec pour mission:

- Promotion et défense de l'entrepreneuriat coopératif
- Centre de référence et d'expertise en matière d'entrepreneuriat coopératif
- Prestation de services en vue du développement coopératif dans le cadre de l'économie sociale

febecoop

www.febecoop.be

Table des matières

Introduction 4

Réalisations Axe 1

Promouvoir l'entrepreneuriat coopératif. 7

International 7

Europe 10

Fédéral 12

Flandre 18

Wallonie 20

Bruxelles 22

Réalisations Axe 2

Centre de référence et d'expertise 25

Centre de référence et d'expertise 25

Promouvoir les coopératives de travailleurs. 26

Développer des coopératives dans de nouvelles niches 28

Soutenir la création de coopératives 30

Réalisations Axe 3

Soutien operationnel au développement des coopératives 33

Flandre 33

Wallonie 34

Bruxelles 36

Introduction

Le ministre de la Justice Koen Geens (CD&V) mène l'une des plus importantes adaptations du droit des sociétés que la Belgique ait connue depuis sa création. Si tout se déroule comme prévu, le projet de loi devrait être voté cette année au Parlement et entrer en vigueur avant la fin décembre. La loi s'appliquera immédiatement aux nouvelles sociétés et à partir du 1er janvier 2020 aux sociétés existantes.

Qu'implique cette révolution copernicienne pour les sociétés coopératives ?

Pour bien comprendre le contexte, remontons à octobre 2010. Koen Geens, qui était à l'époque président d'Eubelius, le plus grand cabinet d'avocats indépendant de Belgique, avait constaté que le droit des sociétés belge était trop complexe et qu'il existait trop de types de sociétés. Il désirait également doter l'actuelle SPRL d'une plus grande flexibilité juridique – ce qui est pour l'instant, dans le droit belge, la caractéristique de la SCRL. Une telle SPRL pourrait ainsi choisir, sous certaines conditions, de demander un agrément au CNC (Conseil National de la Coopération). Adieu la société coopérative !

Revenons maintenant à 2014. Koen Geens est ministre de la Justice et confie au CBDS (Centre belge du droit des sociétés) la mission d'élaborer un projet de nouveau Code des Sociétés. Le projet de flexi-SPRL est validé (sous le nouveau nom de société à responsabilité limitée), mais les dirigeants du CBDS sont ouverts à un dialogue avec le CNC pour tout de même conserver la société coopérative - en tant que variante de la flexi-SPRL. Condition : les membres du CNC doivent pouvoir soutenir le droit à l'existence de la société coopérative. Un défi relevé à l'époque avec beaucoup d'enthousiasme et d'harmonie.

L'avis unanime du CNC (mai 2015) peut être résumé comme suit :

1. Le secteur coopératif mérite de disposer d'une forme juridique spécifique à part entière.
2. Le maintien d'une forme juridique distincte implique une transposition adéquate de la spécificité coopérative dans la législation, à savoir l'ancrage de certains principes de l'ACI.

La législation belge actuelle ne reprend que très partiellement les principes coopératifs et impose donc très peu de contraintes sur ce plan. Les défenseurs du modèle coopératif se plaignent donc du fait que de nombreuses entreprises revêtent la forme coopérative sans

© Bénédicte Maindiaux

aucun attachement aux principes coopératifs dans leur ensemble (seul l'agrément par le Conseil National de la Coopération donne un « label » d'authenticité coopérative).

Nos attentes étaient élevées lorsque les premiers textes ont vu le jour début 2017. La société coopérative allait-elle enfin bénéficier de la transposition dans la législation que nous attendions depuis près de 150 ans ?

Hélas, non.

En tant que variante de la SRL, il est à peine question de la « forme juridique spécifique à part entière » demandée pour la société coopérative. Seuls 13 articles sont consacrés à la SC, contre 157 pour la SRL. Sur le plan qualitatif, la situation est encore pire. Bon nombre de ces articles ne stipulent pas clairement s'ils sont contraignants ou non pour les coopératives, ce qui risque d'entrainer à l'avenir une grande incertitude juridique. D'autres articles sont en contradiction directe avec la gouvernance habituelle au sein des coopératives et remettent même en question le fonctionnement de certaines coopératives qui tournent bien.

Mais même dans notre propre livre (les 13 articles du Livre 6), la transposition de la spécificité coopérative dans la législation est assez faible. Même si la coopérative reçoit pour la première fois une définition, celle-ci est incomplète. Et il est à peine question d'un ancrage durable des principes de l'ACI.

L'importance de la critique formulée est proportionnelle à l'importance de l'alternative proposée. C'est pourquoi Febecoop accorde autant d'énergie au développement d'un code alternatif. Nous avons créé pour ce faire un large consensus.

Constatation : la concertation au sein du CNC, l'organe désigné et représentatif pour formuler un avis politique unanime, a cette fois commencé trop tard et s'est déroulée difficilement.

Febecoop espère que nos contributions déboucheront sur une meilleure règlementation des coopératives qui se soumettent aux principes de l'ACI. Elles le méritent amplement, étant donné qu'elles sont confrontées depuis près de 150 ans à une règlementation incomplète.

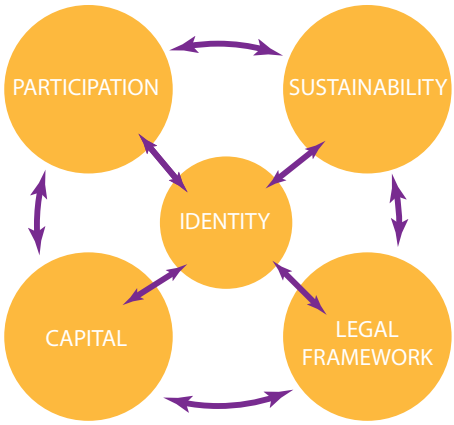
Hilde Vernaillen • présidente du Conseil d'administration de Febecoop

PROMOUVOIR L'ENTREPRENEURIAT COOPÉRATIF

Nous promouvons les principes coopératifs et défendons l'entrepreneuriat coopératif à différents niveaux. Nous sommes actifs dans une série d'instances socioéconomiques - au niveau régional, national et international – choisies avec soin.

International

Alliance coopérative Internationale (ACi). Notre contribution à la promotion du modèle coopératif au niveau international passe essentiellement par notre participation aux travaux de *l'Alliance Coopérative Internationale (ACI).*



L'Alliance Coopérative Internationale (ACI) regroupe des fédérations nationales de 95 pays. Elle défend le modèle coopératif auprès des autorités internationales et le promeut auprès du grand public. L'ACI et son assemblée générale sont pour Febecoop d'importantes sources d'inspiration afin de transposer les évolutions et valeurs coopératives internationales dans le contexte belge.

Depuis 2013, les travaux de l'ACI sont encadrés par le Plan d'action pour une décennie coopérative (*Blueprint for a cooperative Decade*). Ce plan d'action est articulé sur cinq thématiques étroitement liées entre elles :

- **Identité :** sécuriser l'identité coopérative et construire le message de la coopération
- **Participation** : Promouvoir et enrichir la participation des membres et la gouvernance
- **Durabilité :** Positionner les coopératives en bâtisseurs de la durabilité
- **Cadres juridiques :** Assurer des cadres juridiques à la croissance des coopératives
- **Capital :** Garantir la fiabilité du capital aux coopératives et sa maîtrise par les coopérateurs

Dans le cadre de la thématique ***Identité***, l'ACI a publié début 2016 un important travail sur les principes coopératifs : *Notes d'orientation pour les principes coopératifs.* . Elles doivent servir de lignes directrices pour une bonne application des principes. Le travail accompli ne consiste pas en une réécriture ni même en une mise à jour de la *Déclaration sur l'identité coopérative* (1995), mais bien en un commentaire fouillé des sept principes, en tenant compte des évolutions et tendances les plus récentes.

Dans le cadre de la thématique *Capital*, l'ACI a publié début 2017 une étude - *The Capital Conundrum for Co-operatives* - sur la question toujours difficile de l'accès pour les coopératives aux capitaux dont elles ont besoin. Cette étude fait suite à une enquête réalisée et publiée en 2015, *Survey of Co-operative Capital*. Cette étude, elle fait le point de manière très complète sur cette épineuse question dans toutes ses dimensions, de la capitalisation des grands groupes financiers coopératifs aux besoins en capitaux des coopératives africaines, en passant par la construction du capital dans les coopératives ouvrières de production et par des perspectives de nouveaux instruments pour le financement des initiatives mutuelles et coopératives.

L'ACI a également commencé la mise en œuvre de l'accord qu'elle a obtenu de la Commission européenne – 10 millions sur 5 ans – pour le développement de coopératives à l'échelon international. *Cooperatives Europe* jouera un rôle important dans ce projet.

En ce qui concerne les problèmes financiers de l'Alliance, si ceux-ci ne sont pas totalement résolus, l'organisation a constaté que la situation s'est améliorée dans les comptes de 2016. Un débat doit avoir lieu en 2018 et des décisions doivent être prises concernant les critères qui fixent le montant des cotisations des membres. Ces critères sont contestés par certaines organisations (qui leur reprochent un manque de logique et de cohérence).

L'ACI a participé, comme les années précédentes, aux rencontres du B20, soit la réunion d'échange qui, en amont du G20 qui s'est réuni en juillet à Hambourg (Allemagne), regroupe les décideurs d'affaires mondiaux. L'ACI a proposé des recommandations concernant les domaines suivants : l'employabilité, les petites et moyennes entreprises (PME), les échanges commerciaux.

C'est avec une équipe très largement renouvelée que l'ACI aborde l'année 2018 : nouveau conseil d'administration, nouveau président (Ariel Guarco), nouveau directeur général (la nomination de Bruno Roelants, ancien Secrétaire général de la CICOPA, a été annoncée début 2018 ; il est entré en fonction en avril 2018).

L'ACI a organisé à Kuala Lumpur (Malaisie) du 14 au 17 novembre 2017 son assemblée générale, précédée d'une conférence mondiale. La thématique générale choisie était *Coopératives : mettre l'humain au centre du développement.* Les participants ont pu entendre des exposés d'excellent niveau notamment sur les défis économiques, sociaux et environnementaux actuels (par l'économiste Linda Yueh) ou sur les enjeux de la construction d'un avenir durable (par Gro Harlem Brundland, ancienne première ministre de Norvège et ancienne Directrice Générale de l'O.M.S.). Ils ont également pu choisir parmi plus d'une trentaine d'ateliers qui ont eu lieu sur de nombreuses thématiques d'actualité qui concernent les coopératives dans le monde.

L'assemblée générale avait à son ordre du jour le renouvellement des 15 mandats électifs au sein du conseil d'administration. En outre, elle a procédé à l'élection d'un nouveau président. En effet, le mandat de Monique F. Leroux venait à échéance à cette assemblée générale. Celle-ci a porté à la présidence le seul candidat en lice, à savoir Ariel Guarco (président de Cooperar, Argentine). Le directeur général Charles Gould, démissionnaire, a participé à sa dernière assemblée générale.

Soulignons enfin que l'assemblée générale a adopté une motion de soutien aux plateformes coopératives en « applaudissant les pionniers d'entreprises démocratiques sur le marché numérique, coopératives opérant dans le respect des valeurs et principes internationaux fondamentaux.

Platform Cooperativism Consortium

Notons encore que, dans le cadre de son action en faveur du développement des plateformes d'économie collaborative sous forme coopérative, Febecoop s'est affiliée au Consortium des plateformes coopératives - *Platform Cooperativism Consortium* - en novembre 2016 et a renouvelé son membership en 2017.

Europe

Au niveau européen, notre action en faveur du modèle coopératif prend essentiellement la forme d'une participation active aux travaux de Cooperatives Europe.

Cooperatives Europe est la branche européenne de l'Alliance Coopérative Internationale. Elle est la voix des sociétés coopératives au sein des instances européennes. Elle souhaite également stimuler les relations sectorielles et surtout intersectorielles entre les coopératives dans les pays européens. Ses 84 organisations membres, issues de 33 pays européens, représentent 141 millions d'associés provenant de 176 000 sociétés coopératives, qui fournissent du travail à pas moins de 4,7 millions de citoyens européens.

Dans un contexte européen qui reste difficile, même si certaines orientations récentes peuvent redonner un peu d'optimisme, Cooperatives Europe se concentre sur :

- La promotion du modèle coopératif, avec ses valeurs et ses principes, comme solution aux défis européens,
- La garantie d'un « level playing field » pour les initiatives coopératives par rapport aux autres formes d'entrepreneuriat.

Au cours de l'année 2017, Cooperatives Europe a également relevé le défi d'un changement quelque peu abrupt de directeur et l'équipe dans son ensemble a fait preuve d'un dynamisme certain et d'une efficacité dans les résultats. Parmi les réalisations remarquables, notons :

- Le suivi et un début de mise en œuvre des 13 recommandations du rapport du GECES (Groupe d'experts de la Commission sur l'entrepreneuriat social) publié en décembre 2016.
- La publication le 6 novembre d'un document de prise de position concernant l'économie collaborative intitulé *A cooperative vision for the collaborative economy* qui est la réponse coopérative à la communication de la Commission Européenne intitulée *A European Agenda for the Collaborative Economy* (COM (2016) 0356).
- L'organisation d'une conférence les 28 et 29 novembre pour présenter et débattre des résultats du programme *iCareCoops* qui vise à stimuler le développement des coopératives dans le domaine des soins de santé pour s'attaquer à la transition générationnelle à travers des modèles économiques et sociaux durables et inclusifs. Les outils mis à disposition dans cet objectif sont : une étude *Best practice report on care cooperatives* qui met en évidences ces bonne pratiques dans 6 domaines ; un *Foundation Guide*, guide fournissant des conseils et des ressources aux entrepreneurs coopératifs dans le secteur des soins de santé, une *mobile and web app*, qui a pour objectif de permettre de mieux se connecter avec les personnes âgées au travers d'une approche de type « économie collaborative », impliquant à la fois les fournisseurs de soins de santé formels et informels.
- La finalisation du projet de recherche « Transfer to Coop », dirigé par Cegescop. Febecoop participe à ce projet qui étudie la problématique du transfert des formes d'entreprise traditionnelles vers les coopératives.
- La prise de position de Cooperatives Europe sur le Livre blanc sur le futur de l'Europe (*White paper on the future of Europe*).

L'assemblée générale 2017 de *Cooperatives Europe* s'est tenue les 27 et 28 avril à La Valette (Malte) et avait notamment à son ordre du jour les élections pour le renouvellement des membres du conseil d'administration. Cette assemblée s'est tenue le 27 et la journée du 28 a été consacrée à quatre *workshops* :

- Cooperatives and collaborative economy
- Youth and education
- Cooperatives in development
- Cooperative governance

Febecoop est membre du conseil d'administration de Cooperatives Europe. Lors de l'assemblée générale d'avril 2017, son mandat a été renouvelé.

Fédéral

Au niveau fédéral, deux problématiques ont été au cœur de nos préoccupations en 2017 : l'une relève principalement du ministre de la Justice, Koen Geens, mais aussi du ministre de l'Economie, Kris Peeters : la révision du code des sociétés et, liée à cette réforme, la question des agréments (uniques ou pluriels) par le Conseil National de la Coopération (CNC) ; l'autre relève du ministre de l'Emploi, Kris Peeters à nouveau, et du ministre des Affaires sociales et de la Santé Publique, Maggie De Block : la problématique de l'avenir du statut du travail (travailleur salarié, travailleur indépendant, travailleur autonome, etc.).

Le premier dossier - la réforme du code des sociétés – est de loin celui qui nous a mobilisés le plus au cours de cette année.

RÉFORME DU CODE DES SOCIÉTÉS

Le ministre de la Justice, Koen Geens, a entrepris une réforme complète de l'ensemble de la législation relative aux sociétés commerciales et aux associations. Un *avant-projet de loi introduisant le Code des sociétés et associations et portant des dispositions diverses* (ci-après « l'avant-projet »). Celui-ci a été approuvé en Conseil des ministres en juillet 2017 et soumis ensuite pour avis au Conseil d'Etat, lequel a rendu son avis début novembre 2017. Le parcours législatif de cet avant-projet en était là fin 2017, en attente donc d'être soumis au Conseil des ministres en deuxième lecture (avec ou sans correction) et d'être ensuite transmis au Parlement.

La volonté du ministre Geens de réécrire le droit des sociétés résulte d'un jugement sur la législation actuelle selon lequel « le droit des sociétés belge actuel ne répond plus aux besoins du monde entrepreneurial contemporain » ; « la législation n'est donc pas assez équilibrée : sur certains points, elle est gravement obsolète, sur d'autres, elle est plus sévère que dans d'autres pays ou au niveau européen » ; « le droit des sociétés actuel est en outre complexe et incohérent ». Une réforme en profondeur s'impose donc selon le ministre.

L'avant-projet vise à moderniser le droit des sociétés en suivant trois lignes directrices : simplification de grande envergure, flexibilité plus poussée et option pour plus de droit supplétif, adaptation aux évolutions européennes. La simplification se trouve notamment dans deux éléments, qui sont de grande importance pour nous :

- Une nouvelle dichotomie entre le droit des sociétés et le droit des associations qui sont intégrés dans un seul code.
- Une limitation des formes de sociétés.

Premier élément : l'option prise est de fonder la distinction entre les associations et fondations d'une part, et les sociétés d'autre part uniquement sur ce à quoi elles peuvent consacrer leurs bénéfices. *L'enrichissement des associés* constitue le point central qui caractérise les sociétés. Les associations et les fondations deviendront des entreprises et pourront, comme les sociétés, développer des activités lucratives, mais, contrairement aux sociétés, elles restent soumises à une interdiction formelle de distribution des bénéfices.

Deuxième élément : la limitation des formes de sociétés. La volonté de simplification a eu pour conséquence que, dans un premier temps, l'intention était de supprimer purement et simplement la forme coopérative. Le ministre Geens est revenu sur cette décision première, mais il reste des conséquences majeures de ce choix initial dans l'avant-projet actuel : la société coopérative est certes sauvegardée, mais elle n'est, en réalité, qu'une variante, à peine différente, de la société à responsabilité limitée (SRL).

Du point de vue coopératif, la législation sur les sociétés coopératives doit consacrer, d'une manière ou d'une autre, les principes et sous-principes coopératifs tels qu'ils sont reconnus internationalement. Le modèle coopératif de référence internationale est décrit, documenté, explicité par les travaux et publications de l'Alliance Coopérative Internationale (ACI).

Or, la législation belge sur les coopératives présente aujourd'hui cette particularité que la loi ne reprend que très partiellement les principes coopératifs ; elle impose donc très peu de contraintes sur ce plan. Elle ne retient que deux éléments propres à l'esprit de la coopération : la variabilité du personnel social et du capital et le caractère nominatif des parts sociales et leur incessibilité à des tiers.

Qu'en est-il maintenant de l'avant-projet ? Son Livre 6 concerne les sociétés coopératives. Il contient 13 articles, dont l'un stipule que « Les dispositions relatives à la société à responsabilité limitée sont applicables à la société coopérative, sauf dans la mesure où elles sont expressément exclues par le présent livre ou qu'il y est dérogé par le présent livre ». Le Livre 5 consacré aux sociétés à responsabilité limitée contient 157 articles, parmi lesquels il convient donc de faire le tri pour reconstituer la législation propre aux sociétés coopératives.

L'avant-projet dans son état actuel ne traduit pas les spécificités essentielles des coopératives telles qu'elles sont définies internationalement. En réalité, la lecture des Livres 5 et 6 de l'avant-projet met en évidence deux problèmes.

Le premier est fondamental. Le système légistique choisi, c.à.d. le renvoi aux dispositions prévues pour les SRL, avec des exceptions, est souvent inopportun. Une société coopérative n'est pas une variante d'une SRL, loin s'en faut. C'est d'abord vrai sur le plan des principes et des valeurs, les coopératives étant très spécifiques à cet égard. Et c'est encore vrai sur le plan pratique. De nombreuses coopératives sont des structures importantes qui ont de très nombreux associés (parfois plusieurs dizaines ou même centaine de milliers). Calquer le fonctionnement sur des SRL qui sont souvent des PME n'est, dans de nombreux cas, pas une bonne idée.

Le deuxième problème est purement technique : le système de renvoi aux dispositions prévues pour les SRL, avec des exceptions, se révèle très peu pratique et est source d'insécurité juridique (il est parfois difficile d'être certain des dispositions qui s'appliquent réellement aux coopératives).

Il résulte de ces deux problèmes que plus de 50 % des dispositions du Livre 6 devraient, selon nous, être supprimées et/ou corrigées et/ou remplacées par d'autres… La conclusion de cette analyse est que les SC méritent un Livre 6 complet, autonome, reprenant toutes les dispositions qui leurs sont applicables, en ce compris la traduction des principes coopératifs, au lieu de ce système de renvoi aux dispositions prévues pour les SRL, lequel se révèle très peu pratique et souvent inopportun.

Telle est en tout cas la position constante de Febecoop, position défendue dans toutes les arènes où sa voix peut être entendue. Malheureusement, comme on le verra plus loin, Febecoop n'a pas réussi à rallier en 2018 le CNC dans son ensemble sur son analyse relativement sévère et radicale de l'avant-projet.

L'ÉVOLUTION DU STATUT DU TRAVAIL

Le deuxième sujet, la problématique de l'avenir du statut du travail, trouve sa source dans plusieurs évolutions récentes : les activités professionnelles consistent de plus en plus en du travail sur mesure. Un certain nombre de secteurs (taxi et transport, e-commerce, économie de l'hébergement) connaissent en outre d'énormes changements ; les technologies nouvelles affectent notre manière de travailler. Les travailleurs sont confrontés à de nouveaux modèles organisationnels innovants, comme l'organisation en réseau (des indépendants ou des entreprises qui collaborent pour offrir des solutions adaptées à leurs clients). La part du télétravail augmente et l'on voit surgir des plateformes numériques qui sollicitent l'intervention de travailleurs freelances.

L'interconnectivité croissante entre entreprises et individus conduit à une réflexion sur le cadre légal actuel concernant les structures de collaboration entre employeurs et travailleurs, entre donneurs d'ordres et exécutants. Les freelances sont cependant soumis aux inconvénients de deux statuts : celui d'indépendant (en matière de protection sociale) et celui d'employé (en raison du lien d'autorité).

Les changements radicaux que ces évolutions pourraient produire dans le droit du travail conduisent bien entendu à des prises de position très diverses : les représentants des employeurs désirent une flexibilité maximale pour un prix le plus bas possible ; les salariés demandent la sécurité et la rémunération les plus élevées possible pour leurs travailleurs. Febecoop examine quant à elle ce dossier du point de vue coopératif : les plateformes numériques organisées de manière coopérative ont la plus grande valeur ajoutée à offrir à toutes les parties prenantes, étant donné qu'elles ont une autre vision de la finalité de leur projet et une autre définition de concepts comme le « rendement » et les « bénéfices » (sociaux).

Dans ce cadre, Kris Peeters, ministre de l'Emploi, avait annoncé un grand chantier de réformes.

Dans l'état actuel des choses, le résultat de ce chantier consiste en la *Loi relative au travail faisable et maniable* du 5 mars 2017 dont l'objectif est donc de rendre le travail faisable pour les travailleurs et maniable pour les employeurs, tout en offrant la possibilité aux différents acteurs de combiner au mieux travail, famille, bien-être et formation. Cette loi ne constitue pas une révolution en la matière, mais apporte de nombreux assouplissements, dont certains étaient déjà passés dans la pratique des entreprises et tolérés par l'administration de contrôle. Ainsi, une nouvelle règlementation intervient en matière d'horaire flexible, d'horaire flottant, d'heures supplémentaires volontaires, de télétravail, de contrat de travail intérimaire à durée indéterminée, de travail à temps partiel et de groupement d'employeurs.

Mais d'autres initiatives ont eu lieu en 2017 dans cette problématique. A l'initiative du ministre de l'Agenda numérique, Alexander De Croo, un arrêté royal (AR du 02.01.2017) instaurant la perception d'un précompte professionnel de 10% sur les revenus de l'économie collaborative (c.à.d. dans la définition de cet arrêté royal, des revenus qui sont acquis à l'intervention d'une plateforme numérique agréée) est entré en vigueur.

Par ailleurs, le gouvernement a décidé, dans le cadre de la réforme de l'impôt qu'il a entrepris, d'exonérer sur le plan fiscal et sur le plan des cotisations de sécurité sociale, une partie des revenus du « travail occasionnel ». Cette mesure devrait entrer en vigueur en 2018.

Febecoop restera attentif à l'évolution en ce domaine, débats, projets ou propositions de loi, et ce principalement en adoptant bien entendu une approche coopérative des problèmes.

MANDATS

Febecoop est membre actif du **Conseil National de la Coopération (CNC)**. Le CNC réunit, sur base d'un agrément accordé par le SPF Economie, un peu plus de 500 coopératives et groupements de coopératives. Febecoop est membre de *l'assemblée générale, siège au bureau du Conseil,* préside la *commission Communication* et participe aux travaux de la *commission Législation.*

En 2017, les travaux du *bureau* et de la *commission Législation* ont été, à partir du mois de juillet, fortement concentrés sur la réforme du code des sociétés. Febecoop a défendu avec constance son analyse de l'avant-projet de loi du ministre Geens et ses propositions de rédaction d'un Livre 6 complet, autonome, reprenant toutes les dispositions qui sont applicables aux sociétés coopératives, en ce compris la traduction des principes coopératifs. Certains membres importants se contenteraient par contre de quelques aménagements, corrections ou compléments, à la marge de l'avant-projet. Au cours de nombreuses réunions, des débats âpres ont eu lieu entre mi-juillet et fin décembre sans permettre de dégager une position commune. Un consensus s'est opéré sur le seul constat que l'avant-projet n'était pas satisfaisant pour le CNC, mais sans une réponse complète sur les solutions à apporter.

Comme d'habitude, la commission Communication, présidée par Febecoop, a été responsable de la réalisation de plusieurs newsletters, de trois lunch-séminaires et d'une plus grande activité, à savoir l'organisation d'un nouveau World Café. Cette fois, le dialogue avec les coopératives agréées par le CNC a été organisé autour du rôle des coopératives en vue d'atteindre les objectifs de durabilité formulés par les Nations unies.

Febecoop détient également un mandat au sein du **Conseil Central de l'Economie (CCE)**. Généralement, en fonction des priorités qui doivent bien être fixées, Febecoop est un membre passif de cette instance. En 2017, elle a toutefois suivi les travaux relatifs à la réforme du droit des sociétés.

Febecoop est membre du **Conseil des usagers de P&V Assurances** qui rend des avis au conseil d'administration de la société. Au sein de ce forum, des représentants des associés et d'autres parties prenantes de l'entreprise réfléchissent à la responsabilité sociétale de P&V Groupe et à la manière dont le groupe satisfait aux principes coopératifs. Cette année, le thème de l'économie du partage a été abordé plus en profondeur. L'avis au conseil d'administration a vu le jour en partie grâce à une contribution importante de Febecoop. Ce thème sera mis concrètement en œuvre au sein de P&V Assurances prochainement.

PARTICIPATION À DES PROJETS D'ENSEIGNEMENT

Si le développement par Febecoop de ses propres projets d'enseignement (école de management coopératif) s'avérait irréalisable, nous soutiendrions alors le projet d'enseignement ambitieux initié par CERA (et le Boerenbond) en collaboration avec la faculté d'économie de la KU Leuven en Flandre et le Centre d'Économie Sociale de l'Université de Liège.

Concrètement, nous siégeons en Flandre au sein du conseil consultatif qui développera une proposition dans le cadre du programme « Strategisch BasisOnderzoek ». Ce programme implique des recherches innovantes qui, en cas de succès scientifique, offrent des perspectives d'applications économiques ou sociales (sous la forme d'une nouvelle génération de produits, processus ou services).

BELGIAN COOPERATIVE MONITOR

En Belgique, on recense pas moins de 25 405 sociétés coopératives. Et le nombre de coopératives agréées est en augmentation. Ensemble, ces sociétés coopératives réalisent 5,5 % du PIB. Ces chiffres, entre autres, proviennent du Belgian Cooperative Monitor auquel ont travaillé Cera et Febecoop en 2017. Ce Monitor rassemble des données sur les entreprises coopératives en Belgique.

Les chiffres de 2015 proviennent de la Banque-Carrefour des entreprises, de la Banque nationale de Belgique, de l'Office national de sécurité sociale, du SPF Économie et du Conseil National de la Coopération, et ont été fournis par ConcertES (Confédération de l'économie sociale en Wallonie et à Bruxelles). La chaire Cera « Entrepreneuriat social et coopératif » de l'Université de Liège et le centre de connaissances « Coöperatief Ondernemen » de la KU Leuven participent aussi à ce Monitor.

Flandre

CONTEXTE POLITIQUE

Avec l'entrée en fonction du gouvernement Bourgeois, un nouveau vent souffle clairement sur la politique socioéconomique flamande. Cela implique une nouvelle vision du développement coopératif : moins intense, avec un accent sur les coopératives de travailleurs et de citoyens. Grâce à ses différents mandats, Febecoop peut à chaque fois défendre l'entrepreneuriat coopératif et informer le secteur des nouveaux développements.

Mandats

Energiedemocratie Vlaanderen. À la suite des débats autour d'Eandis et de la participation citoyenne, le groupe Energiedemocratie Vlaanderen a été créé fin 2016. Il réunit notamment RESCOOP, Transitienetwerk Middenveld... Objectif : répondre de manière proactive à la recapitalisation d'Eandis en 2020 et, de manière plus large, offrir une alternative à la privatisation des réseaux énergétiques.

En 2017, nous avons continué à définir les contours de la structure, l'asbl Energiedemocratie Vlaanderen, qui peut entrer formellement en dialogue avec le gestionnaire du réseau et les politiques à propos de la participation du citoyen à la gestion du réseau. Le processus a accusé un peu de retard en raison de la fusion entre EANDIS et Infrax. L'objectif de la fusion est de faire en sorte qu'il n'y ait plus qu'une seule filiale au niveau flamand, avec des tâches bien délimitées. La mission principale est bien sûr la gestion et l'entretien du réseau et les investissements dans celui-ci. En outre, la société est aussi compétente pour les primes énergie, le signalement des personnes qui produisent elles-mêmes de l'énergie, les compteurs intelligents et la gestion des données. Le « droit de propriété du citoyen sur ses propres données » sera aussi un thème pour Energiedemocratie Vlaanderen.

Sociaal-economische raad van Vlaanderen (SERV). Réunit employeurs et travailleurs flamands au sein d'un organe de concertation et d'avis sur des thèmes socio-économiques. La Commission économie sociale est pour l'économie sociale et coopérative l'organe officiel de concertation en Flandre. Febecoop y représente les coopératives au nom de Coopkracht.

La Commission a porté son attention sur le rétablissement du Maatwerkdecreet, qui a été suspendu l'année passée. Ensuite, il a été jugé nécessaire, en période de crise, de travailler à un texte de vision : "Sociale economie in 2050" (Économie sociale en 2050). Febecoop a participé activement au groupe de travail qui a élaboré ce texte de vision. En 2017, celui-ci a fait l'objet de débats entre les représentants des employés et des employeurs.

Coopkracht. Plateforme de concertation des coopératives en Flandre comptant une trentaine de membres. Febecoop participe à la concertation et aux initiatives de Coopkracht et s'est associée à la création de la plateforme en 2008.

Pour des raisons purement de procédure, Febecoop n'assume plus de mandat au sein de Coopkracht, pour la première fois depuis dix ans. Mais nous continuons cependant à nous concerter structurellement. Nous avons notamment mené une concertation fructueuse et régulière en ce qui concerne l'harmonisation de nos points de vue autour de la législation des sociétés.

En outre, nous avons organisé une Journée des coopératives, le 29 novembre à Anvers, avec Coopkracht et Cera. Plus de 180 sympathisants des coopératives ont participé à l'un des dix ateliers, ont écouté les orateurs principaux et ont noué des contacts.

Stuurgroep Coöperatief Ondernemen Vlaamse Overheid. Ce groupe de pilotage conseille les autorités flamandes (= cabinet et administration de soutien) sur la façon dont leur politique peut soutenir les coopératives. Febecoop fait partie de ce groupe pilotage. En 2017, ce groupe de pilotage n'a pas non plus été très actif.

Trividend. Le fonds de participation flamand pour l'économie sociale. Febecoop est membre du conseil d'administration et représente P&V Assurances au sein de l'assemblée générale. Cette année, la politique de la N-VA a plus que jamais fait pression sur le conseil d'administration pour exclure les coopératives du financement. Fin 2017, le débat n'était toujours pas clos.

Des progrès ont cependant été enregistrés en ce qui concerne **Trividend Antwerpen**. Cette nouvelle SCRL FS a été fondée en 2017 pour réunir les moyens financiers de la province d'Anvers au profit de l'économie socio-innovante. Trividend Antwerpen fait appel aux ressources de Trividend. Febecoop y assume un mandat d'administrateur.

Fairfin en Financité. Febecoop siège au sein de cette commission consultative qui conseille les conseils d'administration de Fairfin et Financité sur l'octroi d'un label pour les produits financiers des asbl (obligations) et des coopératives (émission d'actions).

Depuis le lancement, les produits d'environ 80 organisations ont été labellisés. Le nombre croissant de demandes prouve que les gestionnaires de projets sont intéressés par une approche sociale de leur projet. La hausse du nombre de dossiers en néerlandais constitue un défi.

Wallonie

CONTEXTE POLITIQUE

Cette année 2017 a été marquée, en ce qui concerne le soutien à l'économie sociale et en particulier à l'entrepreneuriat coopératif, par le changement gouvernemental intervenu dans le courant de l'été et par le remplacement, au titre de ministre en charge de l'Economie sociale, du ministre Jean-Claude Marcourt (PS) par le ministre Pierre-Yves Jeholet (MR).

Si, dans un premier temps, une forme de continuité en matière de soutien à l'économie sociale a été affirmée par le nouveau cabinet, dans les faits, aucune nouvelle mesure de soutien politique n'est venue confirmer cette volonté avant la fin de l'année.

Il a fallu se contenter des déclarations d'intention contenues dans la note d'orientation générale déposée par le ministre Jeholet au Parlement wallon en octobre, dans laquelle il affirmait sa volonté de continuer à encourager l'entrepreneuriat des travailleurs via la mise en place d'un dispositif d'accompagnement des coopératives de travailleurs dans le cas de reprise d'une entreprise par ses salariés. Complémentairement, il y annonçait « l'examen de la pertinence d'améliorer l'écosystème de l'accompagnement en économie sociale, sous forme d'un guichet unique spécifique ».

Néanmoins, il faut souligner que des mesures politiques antérieures de soutien, primordiales pour le développement de l'entrepreneuriat coopératif, n'ont pas été remises en question, telle que la mesure Brasero (co-financement à hauteur d'un euro public pour un euro collecté auprès des coopérateurs).

Mandats

Société wallonne pour l'Economie sociale marchande (Sowecsom). Febecoop a continué à siéger en 2017 au comité d'accompagnement de la mise en place de la mesure "Brasero" confiée à la Sowecsom, laquelle mesure a été conçue pour stimuler et faciliter le lancement de coopératives citoyennes, en complétant les apports privés par des apports publics équivalents.

En 2017, Febecoop a continué à siéger, en tant que représentant de l'économie sociale, au comité d'acceptation de la Sowecsom, qui pré-valide toutes les décisions d'octroi de crédits ou de subsides relevant de la mission de la Sowecsom, en ce compris la mise en œuvre du dispositif Brasero, avant la validation définitive par le conseil d'administration de la Sowecsom.

ConcertES. Asbl désignée par la Région wallonne pour représenter le secteur de l'économie sociale. Febecoop siège au conseil d'administration de ConcertES et a cédé la présidence, précédemment assumée collégialement en bureau avec SAW-B et Syneco, à Atout EI, fédération des entreprises d'insertion.

Courant 2017, Concertes a produit un plan de développement de l'économie sociale favorisant la convergence des actions du secteur, et a porté la voix des acteurs de l'économie sociale auprès du nouveau cabinet.

Carolidaire. Outil de financement de l'économie sociale marchande dans le Pays de Charleroi. Febecoop y représente P&V Assurances.

Conseil Wallon de l'Economie Sociale (CWES). Conseille le gouvernement wallon sur tous les aspects en rapport avec l'économie sociale et le développement d'actions et de projets dans ce domaine. Febecoop dispose d'un représentant au CWES ; cependant, la personne prenant en charge le mandat ayant quitté l'équipe, le nouveau représentant attend encore que sa désignation soit entérinée par le gouvernement.

L'Union des Scop Wallonie-Bruxelles (USCOP). Febecoop est membre depuis 2013 de l'Union des SCOP Wallonie-Bruxelles. Cette fédération qui compte trente entreprises, deux fédérations belges (SAW-B et Febecoop) et la Confédération générale des SCOP (Française) a pour objectif de promouvoir le modèle d'entreprise à gestion coopérative et participative en Belgique.

L'Uscop a mené en 2017 des activités de promotion et de sensibilisation (par exemple, le « Printemps des Scop » le 21 mars 2017 sur la thématique de la transmission), mais peine à élargir son assise de membres. Elle a également plaidé pour la prise en compte de la participation en entreprise dans la réforme en cours du code des sociétés ainsi que dans la réforme fiscale.

Bruxelles

CONTEXTE POLITIQUE

Sous cette législature 2014-2019, la Région Bruxelles-Capitale se montre globalement ouverte et volontariste en matière d'évolution de l'économie sociale sur son territoire, historiquement cantonnée à l'insertion socio-professionnelle. En effet, si les besoins en matière d'insertion demeurent importants et affichent même une certaine croissance, de nouvelles initiatives portées tant par des citoyens que des acteurs de la société civile, pointent la nécessité d'évoluer vers une vision plus large de l'économie sociale.

En 2017, la Région a donc entamé des travaux de réforme de l'ordonnance « économie sociale » en vue de consacrer cet élargissement, et d'organiser l'agrément des entreprises contribuant à une économie plus sociale à Bruxelles, ainsi que l'accès pour ces entreprises à des aides telles que du financement public (Brusoc et aides à l'expansion économique), de l'accompagnement subventionné à la création ou au développement), et des subventions ponctuelles dans le cadre d'appels à projets « innovation sociale » lancés annuellement par la Région.

Si ces travaux sont amenés à se poursuivre en 2018 en vue de l'adoption par le gouvernement d'un texte définitif, il faut relever le haut degré d'association du secteur à la réflexion via la Plateforme de concertation de l'économie sociale et la mise sur pied de groupes de travail sur des thématiques spécifiques, et l'ouverture réservée à la spécificité des coopératives et notamment à celles de grande taille.

Par ailleurs, la Région a lancé deux appels à projet concernant potentiellement les coopératives :

- l'appel « Appui aux entreprises sociales innovantes » doté de 500.000 €, s'inscrivant dans la Stratégie 2025 pour Bruxelles qui ambitionne de redynamiser l'économie bruxelloise, notamment en soutenant l'économie dans les métiers porteurs d'emplois de qualité pour les bruxellois. Fait remarquable, cet appel à projet mentionne la volonté de soutenir spécifiquement les plateformes coopératives, qui est une thématique de travail chère à Febecoop ;
- l'appel « Accompagnement à la mise en œuvre des mesures du Small Business Act », doté de 800.000 €, dont un objectif clef est de soutenir les PME bruxelloises dans leur transition vers de nouveaux modèles économiques (coopératives d'entrepreneurs, entreprises sociales innovantes, économie circulaire, etc.). Febecoop a introduit un dossier « Platform Coop Brussels » en consortium avec SAW-B et Smart et a obtenu le soutien de la Région jusque 2019 (cfr Axe 2).

Mandats

Coopcity. Febecoop siège dans toutes les instances de gouvernance de Coopcity, centre d'entrepreneuriat social et coopératif à Bruxelles, fruit d'un partenariat entre sept institutions actives à Bruxelles, et qui a pour ambition de soutenir la création et le développement de projets d'économie sociale, en s'appuyant notamment sur les apports de la coopération. Ce projet est financé par la Région bruxelloise et l'Union européenne dans le cadre de la programmation Feder 2014-2020.

Plateforme de concertation de l'économie sociale. Cette plateforme, réactivée en 2016 par le Ministre de l'Economie sociale (Didier Gosuin), a pour but de récolter des avis du secteur sur des décisions envisagées par les pouvoirs publics régionaux et susceptibles de les concerner. Febecoop a été invitée à y siéger pour représenter le point de vue des coopératives.

En 2017, la plateforme a été largement mobilisée par les travaux en cours sur la réforme de l'ordonnance « entreprise sociale » et Febecoop a contribué à la réflexion en amenant notamment des éléments propres à la réalité des grandes coopératives inscrivant leurs activités dans une finalité sociale.

CENTRE DE RÉFÉRENCE ET D'EXPERTISE

Febecoop ne pourrait remplir ses rôles en matière de promotion du modèle coopératif et de conseil en vue du développement de l'entreprenariat coopératif sans fonder sa légitimité sur des compétences dans plusieurs domaines. Il s'agit en premier lieu d'assoir son action sur une expertise très pointue concernant le modèle coopératif, c.à.d. sur une connaissance approfondie et constamment mise à jour de la gouvernance coopérative et des principes coopératifs tels qu'ils sont énoncés et commentés par l'ACI, par la doctrine coopérative et par l'expérience quotidienne des coopératives sur le terrain. Febecoop se doit également de détecter les enjeux sociétaux actuels pour lequel l'entrepreneuriat coopératif apporte un avantage et de mener une réflexion sur les modalités que le modèle coopératif doit adopter pour répondre à ces enjeux. Pour pouvoir accompagner efficacement des projets de création de coopératives, Febecoop doit encore disposer des compétences financières et juridiques nécessaires. Enfin, Febecoop peut contribuer au développement de projets coopératifs autrement que par le conseil, via la mise à disposition de contenus et d'outils directement ré-appropriables par ses différents publics cibles.

Renforcer l'identité coopérative des membres

NEWSLETTER POUR LES MEMBRES

La newsletter pour les membres est l'un des principaux canaux utilisés par Febecoop pour informer ses membres de ses activités dans le monde coopératif. L'année passée, les membres en ont reçu une au printemps (mars) et une à l'automne (octobre). Et bien sûr, ils ont aussi reçu des invitations à des événements (conférence How to COOP the internet economy, journée d'étude Habitat groupé, lancement de iCare-Coops). Nous avons aussi partagé notre point de vue sur la réforme du droit des sociétés.

Promouvoir les coopératives de travailleurs

Des collaborateurs qui gèrent leur entreprise ensemble : dans beaucoup de pays européens, c'est un schéma connu. En Wallonie, un mouvement a été formé autour des coopératives de travailleurs, dont fait partie Febecoop. En Flandre, Febecoop prend des initiatives pour faire connaitre le sujet.

PROJET DU FSE DE REPRISE DE PME

Trouver un repreneur à temps : voilà le défi que doivent relever de nombreuses PME lorsque le chef d'entreprise approche de l'âge de la pension. Peu de PME dont les dirigeants approchent de la retraite envisagent un transfert à leurs propres travailleurs. Pourtant, cette option offre de nombreux avantages, comme la continuité de l'entreprise et l'ancrage local de l'emploi.

Depuis 2016, Febecoop Adviesbureau travaille avec Integraal, Zenitor et SVO Odisee, avec le soutien du Fonds social européen, à une méthode d'accompagnement adaptée et réalisable pour les PME vieillissantes qui envisagent cette option. Nous avons commencé un trajet d'accompagnement avec 15 PME intéressées et avons collaboré intensivement avec quatre d'entre elles. Des séances de soutien collectives ont aussi eu lieu autour du financement du transfert d'entreprise, du rôle du comptable, du rôle du conseil d'administration... Les outils d'accompagnement développés seront mis à la disposition de tout le groupe cible sur www.werknemerwordtovernemer.be. Nos instruments ont été évalués positivement par un jury du FSE et nous avons reçu le label « validé par le FSE ».

Nos conclusions ont été présentées en juin 2017 lors d'un séminaire au Parlement flamand, qui a attiré un public nombreux, ce qui a entraîné de la visibilité dans les médias (notamment dans le programme télé De Vrije Markt et une interview dans De Standaard dans le cadre d'une collaboration avec Etion).

Plus important encore: plusieurs grands acteurs économiques nous ont demandé d'examiner le thème plus en profondeur avec eux (KBC et AXA Banque, entre autres). Grâce à nos efforts, ce thème était aussi à l'ordre du jour de séminaires d'organisations comme le Syndicat neutre pour indépendants et la VLAIO. Cette dernière a abordé le thème lors de sa semaine du transfert d'entreprise et a développé un flyer sur le sujet.

"De baas is niet de baas,
maar iemand die je moet bezielen"

Steeds meer ondernemers vragen zich af hoe ze hun medewerkers beter en op een duurzame manier kunnen betrekken. In deze disruptieve tijden kan participatief ondernemen een krachtig instrument zijn om mensen te motiveren. Maar hoe pak je dat aan? Hoe gebruik je bijvoorbeeld een winstbonus (een van de vele gedaanten van financiële participatie) om samenhorigheid en samenwerking vorm te geven? ETION nodigt drie experten uit voor een rondetafel.

Deden hun visie:

Hilde Gaublomme

"Als je creativiteit en ondernemerschap vervuilde, moet je mensen een duidelijk doel bieden en de autonomie ene dat te herstellen."

Grant Thornton Tax & Legal
Jurist en belastingconsulent / Erkend bemiddelaar in burgerlijke en handelszaken

De bedrijfsadviseurs van Grant Thornton – revisoren, accountants, financiële experten, juristen... – richten zich onder meer op dynamische bedrijven op sleutelmomenten: groei, internationalisering, overdracht... De focus van Hilde Gaublomme ligt steeds meer op familiebedrijven.

Mieke Van Gramberen

"Soms vervuilt men zuiverheid van mieder leiderschap. Maar eigenlijk heb je meer leiderschap nodig – leiderschap dat gedeeld is in de organisatie"

Flanders Synergy
Directeur

Flanders Synergy is een innovatieplatform met een droom: zinvol werk voor iedereen in hoog performante en voorkeurbige organisaties. Daarvoor wil Flanders Synergy *star cases* van anders organiseren tot stand brengen en die kennis delen.

Peter Bosmans

"Participatief ondernemen betekent niet – dat wat de fout van de jaren zeventig – dat iedereen op elk moment over alles mee beslist"

Febecoop/Febecoop Adviesbureau
Directeur

Febecoop promoot ondeparatief ondernemen bij internationale, nationale en regionale beleidsmakers. Het is ook een expertisecentrum dat advies verleent aan nieuwe en bestaande coöperaties.

Geert Janssens

"Je moet een gebergen omgeving creëren om mensen initiatief te laten nemen. En dat ook tijd geven"

ETION
Hoofdsecretaris en expert participatief ondernemen

ETION staat voor een geïntegreerde kijk op waardengerichtt ondernemerschap waarbij het personeelsbeleid leiderschap, de eigen organisatie en de samenleving naare met elkaar verbonden zijn.

Waarom zou een bedrijf zich de moeite getroosten om zich in te laten met participatief ondernemen als het top-down ook gaat?

Mieke Van Gramberen: "De complexiteit en onvoorspelbaarheid van de omgeving is toegenomen. In de maakindustrie was vroeger alles gestandaardiseerd en gebaseerd op massaproductie. Nu moet alles flexibel met korte doorlooptijden. De snelheid waarmee nieuwe diensten en producten in de markt geset worden, neemt ook exponentiëel toe. De druk vanuit die (internationale) omgeving is bijzonder groot. Dat geldt voor alle organisaties. Het gevolg is dat je niet alles meer kan voorschrijven, maar dat je moet rekenen op het zoeiche, de creativiteit en het ondernemerschap van alle medewerkers."

Peter Bosmans: "Wiet je vroeger een denker had en tien uitvoerders, hub je vandaag tien denkers. 's Avonds stapt dat kapitaal het bedrijf buiten. En als 's morgens dat kapitaal het bedrijf opnieuw binnenstapt, stug je blij rijn. Menselijk kapitaal wordt ook volatiel – en we staan nog maar aan het begin. Je hebt pessimisten die zeggen dat robots het werk zullen overnemen. Tot nader order voelen we dat er ons kruipte is op de arbeidsmarkt. Een goede manier om mensen duurzaam bij een bedrijf te betrekken, is ze te laten participeren."

Van Gramberen: "Eerlijkheidshalve: ieder van ons is met participatief ondernemen bezig en is daar enthousiast over, maar de cijfers tonen aan dat we nog een lange weg te gaan hebben."

Hilde Gaublomme: "Er groeit tech een ander bewustzijn. Vroeger kon je overleven als ondernemer in de markt met een een goed product of een goede dienst en door vanuit je buikgevoel vandaag en morgen te doen wat je gisteren niet succes deed. Alles wordt individueel veel complexer. Niet alleen grote bedrijven, ook kmo's hebben veel meer nood aan langetermijndenken en strategie. Het beseft is er dat als ze niet voortvoerdenken, als ze geen garantie van continuïteit inbouwen in niet alle mieren moderigen, ze achterstegaan en aan waarde verliezen."

TRANSFER TO COOPS

Transfer to Coops est un projet européen qui a pour promoteur Cegescop (France) et comme partenaires Cooperatives Europe, Companion (Suède) et CAAP (Slovénie).

Ses objectifs sont les suivants :

1 ▷ Dresser la carte des expériences en matière de reprise d'entreprise par les travailleurs dans les différents pays.
2 ▷ Partager les expériences relatives aux cadres légaux dans les États membres.
3 ▷ Développer un ensemble d'instruments communs.
4 ▷ Febecoop collabore à un ensemble d'instruments qui peut être consulté en ligne sur www.transfertocoops.eu. En outre, nous avons partagé nos expériences lors d'un atelier européen.

PROJET EUROPÉEN: SCOP.BE

En 2017, Febecoop a renoncé à mener le projet Scop.be validé par le Gouvernement wallon en 2015, consistant à informer, former et accompagner en Wallonie des « stagiaires » sur la thématique des coopératives de travailleurs. Ces actions s'adressaient en priorité aux travailleurs salariés et indépendants (public cible) et avaient principalement pour but d'initier et/ou d'augmenter la participation de ces travailleurs dans le capital et la gestion de leur société.

L'objectif du projet pour Febecoop était d'encourager et de promouvoir les coopératives de travail associé, notamment à l'occasion de reprises d'entreprises. Ce projet permet aussi de transmettre une information plus générale autour des valeurs coopératives telles que la gestion démocratique et la participation économique des membres, et d'éventuellement déboucher sur un accompagnement spécifique sur des problématiques vécues par des coopératives de travailleurs en création ou en transformation.

Néanmoins, les premières étapes de mise en œuvre du projet ont conduit à constater que le potentiel de collectifs de travailleurs intéressés par cette thématique était très faible, et qu'il ne faisait pas sens de continuer à mener ce projet, d'autant plus que deux autres agences conseil bénéficiaient de financement européen pour mener des activités similaires. D'autres aspects ont également pesé dans la décision, comme la lourdeur du reporting administratif exigé par l'agence FSE et l'inadéquation globale entre le cadre de financement (orienté vers des acteurs de formation) et le métier d'accompagnateur en économie sociale.

MISE EN PLACE D'UN PROCESSUS D'ACCOMPAGNEMENT EN WALLONIE

Par contre, Febecoop s'est investi dans les travaux de co-construction d'un processus d'accompagnement adapté à la transmission d'entreprises sous forme de coopératives de travailleurs pilotés par l'Agence wallonne pour l'Innovation et l'Entreprise, en compagnie d'autres agences conseil (Propag-Es, SAW-B, Crédal), ainsi que l'Uscop. Ces travaux ont été initiés par la Sowaccess (agence wallonne de promotion de la transmission d'entreprise) dans le cadre d'une mission déléguée par le gouvernement wallon. Febecoop a notamment amené dans la réflexion l'expérience et des éléments d'inspiration au travers de l'organisation de deux rencontres avec la CEGESCOP France, qui dispose d'un recul d'une vingtaine d'années sur l'accompagnement de telles opérations.

Développer des coopératives dans de nouvelles niches

L'ENTREPRENEURIAT COOPÉRATIF EN RÉPONSE AUX DÉRIVES DE L'ÉCONOMIE COLLABORATIVE

Actions centralisées

L'émergence de projets collaboratifs à déploiement horizontal rapide (UBER, AirBnB, Blablacar, etc.) fait s'interroger la majorité des acteurs socio-économiques sur les opportunités et éventuelles dérives associées à ces initiatives, tant sur le plan réglementaire (respect des législations locales, concurrence déloyale, évasion fiscale,…) que sur le plan social (redistribution déséquilibrée des bénéfices, protection du travailleur et du consommateur, contribution à la sécurité sociale, etc.). Il ne fait par ailleurs pas de doute que cette dynamique, favorisée par les avancées technologiques et la dématérialisation croissante de la rencontre entre l'offre et la demande, ne fera que s'amplifier et cristallisera sur elle la tension « gauche-droite ».

Dans ce contexte, Febecoop s'est efforcée en 2017 de positionner le modèle coopératif, et de contribuer à l'émergence d'une alternative, sous la forme de projets coopératifs numériques, regroupés sous l'appellation « plateformes coopératives ». Il s'agit de démontrer, en quelque sorte, que les principes de l'entrepreneuriat coopératif peuvent favoriser le maintien de projets collaboratifs dans le champ des valeurs et de la solidarité.

Dans cette perspective, Febecoop a rejoint en 2016 le consortium « Platform Cooperativism » lancé à l'initiative des professeurs Scholz et Schneider, et a organisé le 9 mars 2017 à Bruxelles la conférence « How to Coop the internet economy» en vue de promouvoir les plateformes coopératives en Belgique. Un autre objectif poursuivi par cette conférence, organisée en partenariat avec SMart, était de rassembler la communauté des acteurs belges qui s'intéressent aux plateformes coopératives, et de jeter les bases d'un écosystème propice à l'émergence et au développement de telles initiatives.

Cette conférence était ouverte au personnel de nos membres qui s'intéressent à l'impact potentiel de l'économie collaborative sur leur secteur d'activités.

Par ailleurs, Febecoop a veillé à rentrer en contact avec d'autres acteurs coopératifs actifs en Europe sur cette dimension, au travers notamment de sa participation à un groupe de travail lancé par Cooperatives Europe sur la thématique de l'économie collaborative. Febecoop s'est ainsi intéressée aux travaux menés par Coop UK sur les plateformes coopératives et a participé à la conférence OpenCoop 2017 à Londres. Le groupe de travail s'est quant à lui mobilisé autour de la préparation de la candidature d'un projet conjoint en réponse à un appel à projets H2020 lancé par la Commission européenne, en vue de développer une plateforme numérique européenne de promotion des plateformes coopératives, lequel projet a franchi la barre des premières sélections mais a finalement été devancé par des projets plus aboutis.

DeMorgen · Cult · Zine

Peter Bosmans, Isabel Wagemans en Frisia Donders

Tijd voor faire apps?

Toch wel. Achterpoortjes sluiten bv. En vooral: deelplatforms gebruiken/maken die vooral voor maatschappelijke winst gaan.

MO

Het democratische antwoord op de reuzen van Silicon Valley

Een internet zonder sociale regels

ENTRETIEN RAPHAËL MEULDERS

UBER

Journal · Alertes mails

DIGITAL Trebor Scholz, professeur associé à "The New School" de New York, est l'un des économistes les plus critiques par rapport aux géants de l'économie collaborative, tels que les plateformes Uber (covoiturage payant), Amazon (partage de travail), ou Airbnb (location de biens immobiliers entre particuliers).

D'après ce natif de Berlin, ces entreprises sont en train d'amener un changement radical des conditions de travail de millions de personnes. "Les gens se sont battus pendant des décennies pour avoir des droits, comme les vacances payées, des assurances maladies ou un salaire minimum, explique-t-il. Et ces entreprises sont en train de tout faire voler en éclats."

Selon lui, Uber est ainsi l'une des "pires entreprises ayant jamais existé" en termes de conditions de travail. "D'un côté, des applications telles qu'Uber sont très innovantes et pratiques pour le consommateur. Moi-même je préfère utiliser un service de covoiturage payant qu'un taxi traditionnel à New York", développe M. Scholz qui était de passage à Bruxelles il y a une dizaine de jours. Mais à côté de cela, les conditions de travail y sont atroces, la politique de respect de la vie privée est horrible et Uber va

Journal · Alertes mails

"Uber et Airbnb mentent sur leurs chiffres"

DE TIJD VRIJDAG 10 MAART 2017 · 5

Vooraan

'Impact van deeleconomie wordt onderschat'

De deeleconomie lijkt minder mogelijk, maar deelplatformen zullen in de toekomst enorme economische veranderingen teweegbrengen. Dat zegt een internationale expertes.

TOM STEEL

Op de conferentie 'Notes on coop the internet economy' in Brussel gaven deeleconomiespecialisten gisteren hun visie op de impact van platformen als Uber en Airbnb. De uitgelichtste conferentie. We worden allemaal freelancers en de sociale zekerheid verdwijnt. Die drie kernstellingen werden uitgesponnen op het congres van de Belgische Federatieorganisatie Sidact en de federatie van coöperaties Febecoop.

1 'De deeleconomie vergroot de ongelijkheid'

De economische effecten van deelplatformen zijn nog niet positief, maar de kaken zijn direkt verdeeld. Dat concludeert Kars Fersken. Als professor innovatiestudies bestudeert hij aan de Universiteit Utrecht deelplatformen zoals Airbnb (kamerverhuur), Uber (taxidienstverlening), Deliveroo (maaltijdbezorging) en SnappCar (autodelen).

Platformen wanen particulieren rechtstreeks aan elkaar consumptiegoederen verhuren, leiden tot een betere benutting van de beschikbare kapitaalgoederen', zegt Fersken. 'Auto's staan aan gemiddeld 23 uur per dag geparkeerd. Met deelplatformen kan de dispende capaciteit beter benut worden. Een deelplatform voor particulieren heeft zelf geen notoir aan te schaffen, voorzien deinvesteringen veel lager liggen dan bij traditionele autoverhuurders. Interessant vint. Deze economieën verdeelt de verhouding tussen kapitaal en arbeid. Voorheen kon men een auto of huis, bijvoorbeeld, aan een ander verhuren. Dat heeft vergaande gevolgen', zegt hij. 'Wie verhuurt, kan aanvangsuren op een inkomstenbron, een gewaardeerde verdienstelijke, en dan kan hij zelf ook de mentaliteit van de ondernemer. Dat heeft vergaande gevolgen', zegt hij. 'Wie verhuurt, kan aanvangsuren op een inkomstenbron, een gewaardeerde verdienstelijke, en dan kan hij zelf ook de mentaliteit van de ondernemer.

Platformen als de maaltijdbezorgdienst Uber Eats maken op freelancers.

Vakbonden beseffen nog niet dat de sociale rechten van freelancers het nieuwe strijdpunt zouden moeten zijn.

PROFESSOR THE NEW SCHOOL IN NEW YORK TREBOR SCHOLZ

2 'Vast werk zal opnieuw de beetwaar'

'Sommigen denken dat het verdwijnen van vast werk iets uit de VS is, maar ook in Europa is die evolutie onstuitbaar ingezet', zegt de Amsterdamse Trebor Scholz, auteur van het boek Uberworked and Underpaid. De professor aan The New School in New York is er zeker van overtuigd dat de interneteconomie de relatie werkgever-werknemer zoals we die kennen, zal doen verdwijnen. 'In de VS is een op de drie arbeidsplaatsen aan freelancer. Dat zijn zij mikoen mensen zonder vaste werkgever en elk jaar komen er miljoenen bij', zegt Scholz. 'In Europa gaat die ontwikkeling trager, maar het onderzoek wijst erop dat dat ook zal gebeuren.'

Of de deeleconomie als hoger van overwegen wordt? 'Ik zeker zin wel', geeft Scholz aan. 'In de VS bedraagt de omzet van de deeleconomie momenteel nog geen 0,1 procent van de totale economie, maar er komen vaak meer mensen in dat model terecht, aggressief van de Amerikanen verdient iets bij via deelplatformen. Het is de blauwdruk van hoe zwerf steeds verder geoorganiseerd zal worden.

3 'Wie zich in, valt zonder bescherming'

Scholz benadrukt dat zelfstandigen die via deelplatformen hun geld verdienen niet de zelfde sociale bescherming genieten als contractuele werknemers. 'Dat heeft vergaande gevolgen', zegt hij. 'Wie verhuurt, kan aanvangsuren op een inkomstenbron, een gewaardeerde verdienstelijke, en dan kan hij zelf ook de mentaliteit van de ondernemer. Dat heeft vergaande gevolgen', zegt hij. 'Wie verhuurt, kan aanvangsuren op een inkomstenbron, een gewaardeerde verdienstelijke, en dan kan hij zelf ook de mentaliteit van de ondernemer.

Scholz beseft dat de mogelijke oplossingen voor het negatieve van de sociale bescherming in hun investeren van overdoagbare sociale voorzieningen', zegt Scholz. 'Elke keer dat een freelancer een job aanneemt, kan klein zeik, een deeplatformgebeurtenis kleine bijdrage inzetten stortten in het persoonlijk verzekeringsfonds van de klaser. Zo'n verbod maar de flexibiliteit van de deeleconomie wanneer gegeven en maatwerken met de freelancer willen bij eigenen aanden aan de slag gaan.'

Eindelijk, een definitie voor de deeleconomie!

ACTIONS DÉCENTRALISÉES

Du côté francophone, Febecoop s'est montré très dynamique sur la thématique des plateformes coopératives, en organisant ou en participant aux activités suivantes :

- Intervention lors de l'atelier Etopia du 12 octobre 2017 sur le lien entre les plateformes coopératives digitales et les communs
- Coordination et animation de l'atelier « Y-a-t'il match entre l'économie collaborative et le modèle coopératif ? » organisé dans le cadre du Forum des Coopératives de l'AEI le 16 novembre 2017
- Rencontre en mai 2017 avec les entrepreneurs bruxellois intéressés par les plateformes coopératives
- Accompagnement d'un collectif de livreurs à vélo déçus de Deliveroo/Take it easy en vue de monter leur propre coopérative (réalisé dans le cadre de Coopcity), pour comprendre les freins et les opportunités liés à leur démarche

Etude de faisabilité du développement d'une plateforme de mutualisation de la commercialisation des services d'aides ménagères proposés par les entreprises d'insertion regroupées dans la fédération Atout EI. Ce projet, financé par l'AEI en partie, a été mené en partenariat avec Propage-s. La conclusion à ce stade, est que les conditions culturelles et économiques pour s'inscrire dans une dynamique de coopération et de mutualisation ne sont pas encore rencontrées dans ce secteur.

Enfin, Febecoop a introduit en 2017, en consortium avec SAW-B et SMart un projet candidat à l'appel « Accompagnement à la mise en œuvre de mesures du Small Business Act » lancé par la Région bruxelloise. Ce projet, intitulé « Platform Coop Brussels », a été sélectionné par la Région et a obtenu du soutien financier jusque juin 2019, de manière à travailler à la mise en place d'un écosystème bruxellois propice à l'émergence de plateformes coopératives. Il vise plus spécifiquement à sensibiliser les acteurs de l'animation économique à la thématique des plateformes coopératives et, à l'aide de ceux-ci, à faire émerger des projets ambitieux en les inscrivant directement dans une dimension européenne, en les connectant avec des projets émergents à Barcelone et à Berlin.

COOPÉRATIVES D'HABITATION

Bien que les projets d'habitat groupé, sous ses nombreuses formes, impliquent (presque) toujours, dans une certaine mesure, des idées coopératives, la SCRL est rarement choisie comme forme juridique. Nous voulions donc examiner comment la coopérative pouvait soutenir une pareille intégration de la fonction d'habitat avec des activités sociales et parfois aussi économiques. Nous avons porté une attention spécifique aux mécanismes de solidarité internes pour permettre aux personnes avec différents capitaux de participer à de tels projets. Ainsi, nous avons collaboré avec la Hogeschool Gent à un projet sur les « statuts juridiques dans l'habitat groupé ».

Ce projet a débouché sur une journée d'étude à Gand, qui a attiré un public nombreux, et sur un ouvrage de référence qui a permis la création d'un outil de calcul et d'un objectif juridique, en collaboration avec Febecoop.

Soutenir la création de coopératives

COOPLAB POUR LES COOPÉRATIVES DE TRAVAILLEURS ET CITOYENNES

Avec plusieurs partenaires, Febecoop a soutenu et accompagné ce groupe de coopératives de travailleurs et citoyennes. Sous le nom de COOPLAB, Febecoop a organisé plus particulièrement des séminaires s'adressant aux jeunes coopératives de travailleurs et citoyennes. Ces séminaires ont abordé des thèmes comme l'entrepreneuriat, l'évaluation d'impact, la corporate governance, le financement, le marketing et la communication. En même temps, plusieurs outils ont été développés et publiés sur www.socialeeconomie.be

Concrètement, durant le premier semestre de l'année, une série de 11 ateliers a été organisée :

1 ▷ Compétences entrepreneuriales
2 ▷ Bonne gouvernance dans les coopératives
3 ▷ Entrepreneuriat axé sur l'impact
4 ▷ Impact social
5 ▷ Financement pour les coopératives de travailleurs et citoyennes
6 ▷ Solidité financière
7 ▷ Pitching
8 ▷ Marketing et communication
9 ▷ Questions coopératives
10 ▷ Implication des membres
11 ▷ Dynamique de groupe et techniques de réunion

Les 11 séances ont été évaluées positivement par les participants.

CARAVANE COOPÉRATIVE

Dans la foulée d'un projet financé par l'Agence wallonne de l'Entreprise et de l'Innovation intitulé « Plateforme de partage de savoirs coopératifs » et mené en partenariat avec SAW-B, Febecoop a lancé en 2017 le projet « Caravane coopérative » (www.caravanecoopérative.be) qui propose à intervalle régulier aux coopératives francophones des rencontres visant à partager entre acteurs de terrain leurs expériences et pratiques autour de thématiques à chaque fois très ciblées.

Ainsi, en 2017, un atelier a été consacré aux différentes manières de valoriser les parts de coopérateur, que ce soit lors de l'entrée ou de la sortie du coopérateur dans le capital. Un autre s'est intéressé à la conformité des pratiques de sociocratie au regard du rôle légal des différents organes de gestion de la coopérative. A chaque fois, un expert juridique, un réviseur ou une agence-conseil a la charge d'alimenter l'atelier avec du contenu technique, pour stimuler les échanges de pratiques.
Il va de soi que la préparation de ces ateliers, qui attirent une vingtaine de participants en moyenne, permet également de renforcer par l'action le niveau d'expertise de l'équipe.

ATELIERS SUR L'ENTREPRENEURIAT COOPÉRATIF ORGANISÉS PAR FEBECOOP ET SES PARTENAIRES

Il y a lieu de poursuivre, au vu des besoins, les séminaires de sensibilisation sur le lancement d'une coopérative. Les débutants se posent en effet des questions fondamentales quant au choix de la forme de société la plus appropriée et, en particulier comment choisir entre la scrl ordinaire, la scrl agréée et la scrl à finalité sociale, ainsi que sur les principes d'un plan d'entreprise dûment étayé. C'est pourquoi nous sommes intervenus dans divers workshops :

- Exposé sur l'entrepreneuriat coopératif pour Act4Change – des jeunes qui entreprennent ensemble
- Ateliers sur « l'implication des membres » et la « corporate governance » dans les coopératives pour « le festival du membre-associé » (Gand)
- 3 ateliers sur l'entrepreneuriat coopératif pour LUCCA Gent (enseignement supérieur)
- Atelier entrepreneuriat coopératif pour Apache – site d'information dédié au journalisme d'investigation
- Exposé sur la participation des travailleurs dans le contexte coopératif pour le SPF Économie
- Des activités d'animation de la communauté des coopératives pilotées par l'AEI, comme par exemple la co-construction avec les bénéficiaires de bourses coopératives citoyenne, d'un Business Model Canvas coopératif.
- L'organisation conjointe avec les fédérations coopératives francophones (SAW-B, Uscop, Financité) d'une séance d'information à destination du secteur, en marge du Forum des Coopératives, le 16 novembre 2017

Par ailleurs, en 2017, nous avons régulièrement donné des explications sur des thèmes plus spécifiques liés à l'entrepreneuriat coopératif :

- Atelier d'experts OVAM : le rôle de la coopérative dans la transition vers une société sans émissions de CO_2
- Atelier pour Michel Bauwens sur la place de la coopérative dans l'économie collaborative – à l'occasion de sa mission pour la ville de Gand
- Atelier transfert d'entreprise aux travailleurs pour un groupe de comptables
- Explication sur le transfert d'entreprise aux travailleurs pour la fraction de Groen au Parlement fédéral
- Analyse du projet de loi « nouveau Code des Sociétés » pour la FGTB
- Atelier « impact d'un nouveau code sur les coopératives ». Celui-ci a été organisé deux fois pour des sociétés coopératives et une fois pour des comptables.
- Atelier « possibilités du statut coopératif actuel » pour les comptables

Par ailleurs, Febecoop a continué à contribuer au peaufinage des contenus de formation avec SAW-B et l'ICHEC-entreprendre du programme « SEEDS » dédié à l'accompagnement à la création d'entreprises sociales et coopératives dans le cadre de Coopcity (voir axe 3). Ces modules ont été dispensés à 14 collectifs d'entrepreneurs en 2017, et continueront à être dispensés d'ici 2020 à un nombre annuel équivalent, voire supérieur, de collectifs d'entrepreneurs.

SOUTIEN OPERATIONNEL AU DÉVELOPPEMENT DES COOPÉRATIVES

Flandre

CONTEXTE POLITIQUE

Des conseils et un accompagnement sur mesure sont essentiels pour la réussite future des (nouvelles) coopératives. Ce soutien personnalisé permettra, d'une part, d'arrêter à temps les idées qui ne sont pas mûres et, d'autre part, d'offrir de meilleures bases aux nouvelles coopératives, ce qui augmentera leurs chances de réussite.

Ces dernières années, les autorités flamandes ont aussi dégagé des moyens pour soutenir de tels trajets d'accompagnement et conseils, notamment à travers une prime de conseil, grâce à laquelle les nouvelles coopératives peuvent recevoir des conseils de Febecoop pour la moitié (voire moins) du prix réel.

Depuis 2017, les coopératives n'ont plus pu demander cette prime de-conseil. Les conseils payants sont donc devenus beaucoup moins accessibles pour eux. Dans la pratique, le nombre de demandes de soutien coopératif reste important. Seule la capacité de paiement de nos clients a diminué. En d'autres termes, grâce à nos conseils, le nombre de coopératives inspirées par l'ACI continue d'augmenter, mais notre rendement financier diminue à cause de la disparition de la prime de conseil.

Fin 2017, juste avant la nouvelle année, des appels à projets ont été lancés par les autorités en vue du développement d'entreprises participatives et coopératives, auxquels Febecoop a participé.

CONSEIL

En 2017, Febecoop Adviesbureau a accompagné plus de 20 clients qui ont formulé des demandes de conseil. La plupart des clients étaient des starters qui voulaient examiner la faisabilité de leurs plans afin de pouvoir passer à la phase de création. Il y avait également des entreprises existantes (SPRL) et des organisations (ASBL) qui souhaitaient devenir des coopératives.

Au sujet de l'économie sociale, des questions ont été posées sur la planification stratégique et sur la création de nouvelles initiatives. Pour le VDAB, nous avions prévu huit journées de formation sur l'économie sociale. Notre expertise reste également demandée dans le monde des ONG

Wallonie

CONTEXTE POLITIQUE

Le changement gouvernemental intervenu à l'été 2017 et occasionnant le remplacement, au titre de ministre en charge de l'Economie sociale, du ministre Jean-Claude Marcourt par le ministre Pierre-Yves Jeholet, a été neutre par rapport aux agences conseil dans leur rôle de soutien opérationnel à l'émergence et au renforcement de projets d'entrepreneuriat social et coopératif.

L'écosystème est cependant amené à évoluer d'ici la fin de la législature, puisque le cabinet Jeholet a annoncé son intention de démanteler l'Agence pour l'Entreprise et l'Innovation, dont les agences conseil avaient intégré le périmètre en 2016. L'avenir des contrats d'objectifs signés par les agences conseil avec l'AEI est ainsi suspendu à la décision qui sera prise concernant le maintien ou la suppression de certaines missions menées par l'AEI et leur éventuelle réallocation à d'autres entités publiques. Le renforcement des liens entre agences conseil et autres acteurs de l'animation économique, qui est restée un vœu pieu jusqu'à présent, en dépend également.

De manière plus générale, ce changement offrira peut-être l'opportunité de repenser le soutien public aux opérateurs qui accompagnent les projets entrepreneuriaux sociaux et coopératifs, dans la mesure où le dispositif actuel (décret de financement de 2004), pensé à une époque où les entreprises d'insertion agréées titre-service connaissaient un véritable essor, et disposaient de moyens pour financer leurs besoins d'accompagnement, n'est plus adapté à la réalité actuelle des besoins et des possibilités financières des projets sociaux et coopératifs.

A l'heure où des logiques de coopération entre agences conseil devraient être promues pour notamment offrir des accompagnements plus collectifs et organiser la complémentarité entre expertises différenciées, les modes de financement public exacerbent toujours davantage la concurrence entre acteurs, coincés entre des logiques de survie financière et un marché limité.

Activités de soutien opérationnel aux projets

Etant donné la spécialisation historique de Febecoop en réponse aux besoins de développement des entreprises d'insertion, et le tarissement d'activités en raison de la maturation de ce secteur, Febecoop, dans le cadre de ses activités subventionnées d'agence conseil, a continué en 2017 à redévelopper une expertise et à proposer des services répondant aux besoins des coopératives en création/en développement (qu'elles soient d'insertion ou non), et qui offrent une complémentarité avec ce que proposent déjà d'autres opérateurs.

A ce stade, le projet de l'équipe consiste à traiter davantage la question de la « stratégie coopérative » soit la question des liens entre le modèle économique d'une entreprise coopérative, sa gouvernance, et les fondamentaux coopératifs. Il semble en effet que cet angle soit complémentaire avec les interventions d'autres agences conseil, qui se concentrent davantage sur des questions opérationnelles et techniques se situant en aval (ex : élaboration de plan financier, rédaction de statuts). Cette approche, qui permettrait d'apporter résilience et solidité aux projets accompagnés, a fait l'objet d'expérimentations prometteuses en 2017.

Par ailleurs, l'équipe a mené des travaux de sensibilisation et de recherche en vue de susciter et d'accompagner l'émergence de plateformes coopératives en Wallonie, c'est-à-dire des plateformes exploitant la potentialité de l'économie collaborative tout en amenant les principaux usagers à s'investir financièrement et dans la gestion de leur entreprise, de manière notamment à leur garantir des conditions de travail décentes. Ces travaux rencontrent à nouveau un public intéressé, avec des besoins d'accompagnement très spécifiques.

Bruxelles

Les activités de soutien opérationnel de Febecoop aux projets coopératifs à Bruxelles s'inscrivent essentiellement dans les activités du projet Coopcity, proposé par SAW-B et co-financé par la Région Bruxelles-Capitale et par l'Union européenne dans le cadre de la programmation Feder 2014-2020

En 2017, pour la seconde année d'activité de Coopcity, les deux programmes phares SEEDS et BLOSSOM ont été adaptés après la première année de test pour davantage répondre aux besoins des porteurs de projets en création ou en développement.

Le programme SEEDS à destination des projets débutants a été ramené sur six mois pour concentrer l'énergie et les ressources, et le nombre de projets accueillis a été rabattu de 14 à 12. On dénombre deux projets de nature digitale, et donc potentiellement des plateformes coopératives en devenir.

Le programme BLOSSOM a quant à lui été adapté pour répondre davantage à deux besoins de nature différente dans le chef de projets plus avancés : la pérennisation de l'activité d'une part et le changement d'échelle d'autre part. Suite à des efforts de promotion du programme, Coopcity a la chance d'accueillir des projets ambitieux et prometteurs tels que Medor ou MicroFactory.

Par ailleurs, l'ambition des partenaires était de profiter des ressources mises à disposition pour lancer d'autres dispositifs (projets multi-acteurs, projets pilotes innovants, etc.) permettant à des projets de plus grande envergure (en termes de création d'emploi et d'activité économique) ou particulièrement innovants (ex : les plateformes coopératives) de se déployer en Région de Bruxelles-Capitale, le tout toujours dans le même esprit d'expérimentation et d'adaptation fine à la demande et aux besoins des entrepreneurs sociaux et coopératifs.

Deux nouveaux programmes ont été développés en ce sens :

- le programme « Innovate » dont l'objectif est d'une part, de diffuser les méthodologies d'innovation sociale auprès des entreprises sociales et coopératives, et d'autre part, d'outiller ces entreprises à la mise en œuvre concrète d'innovations sociales ;
- le programme « Pollinize », dont la spécificité est de proposer un accompagnement à des structures existantes ayant le projet de développer ensemble des activités stratégiques comportant une dimension forte d'impact social pour le territoire où elles sont actives. La première session de ce programme est orientée vers les soins à la personne et a attiré des acteurs majeurs tels que Médecins du Monde ou la Fédération des Maisons médicales.

La mise en œuvre opérationnelle de ce projet ambitieux suit son cours, et se poursuit en parallèle d'une réflexion stratégique permettant de rallier les partenaires autour d'objectifs communs, d'améliorer la gouvernance participative, et de guider l'équipe dans des choix de priorités.

Organigramme Febecoop et agences conseil

Assemblée générale

Conseil d'administration

GESTION JOURNALIÈRE ET COORDINATION

Administrateur délégué
Jacques Debry

Administrateur indépendant - relations internationales
William Janssens

MATIÈRES FÉDÉRALES ET EUROPÉENNES

MATIÈRES RÉGIONALES

Febecoop Adviesbureau Vlaanderen - Brussel vzw

Directeur
Peter Bosmans

Conseillers
Isabel Wagemans

Assistante de direction
Beatrice Godaert

Febecoop agence conseil Wallonie - Bruxelles asbl

Directeur
Stéphane Boulanger

Conseillers
Caroline Ker
Thomas Bostem
Audrey Renier

Responsable communication
Isabel Wagemans

Gestion administrative
Joëlle De Waersegger

Support administratif
Beatrice Godaert

CENTRE DE RÉFÉRENCE D'EXPERTISE EN ENTREPRENEURIAT COOPÉRATIF

Président

- Hilde VERNAILLEN
  président du Comité de Direction
  P&V Assurances scrl

Vice-président

- Fabienne BRYSKERE
  administrateur délégué
  Multipharma scrl

- Philippe BARTSCH
  directeur PharmaSanté scrl

- Christophe BURRE
  Marketing Director
  Multipharma scrl

- Jacques DEBRY
  adminstrateur indépendant

- Armand GHIJSENS
  directeur De Voorzorg Hasselt scrl

- William JANSSENS
  adminstrateur indépendant

- Daniel REMACLE
  Vice-président Fesocolab

- Marnic SPELTDOORN
  directeur Public & Press Relations
  Groupe P&V

- Martin WILLEMS
  P&V Assurances scrl

- P&V Assurances scrl
- Multipharma scrl
- CAIPS asbl
- De Voorzorg Mechelen scrl
- SPMT Arista asbl
- HDP-Partena asbl
- Pharma Santé scrl
- De Voorzorg Hasselt scrl
- Coop Apotheken scrl
- Fesocolab asbl
- La Maison des Syndicats scrl
- Santhéa asbl
- Centrale de Services à Domicile asbl
- Centre d'Accueil les Heures Claires scrl
- Coprosain scrl
- Dies scrl fs
- Gsara asbl
- Point de Mire Brabant Wallon scrl
- Proxemia scrl fs
- Werkerswelzijn scrl

juin 2018

E.R. Jacques Debry

Place des Barricades 1

1000 Bruxelles

www.febecoop.be