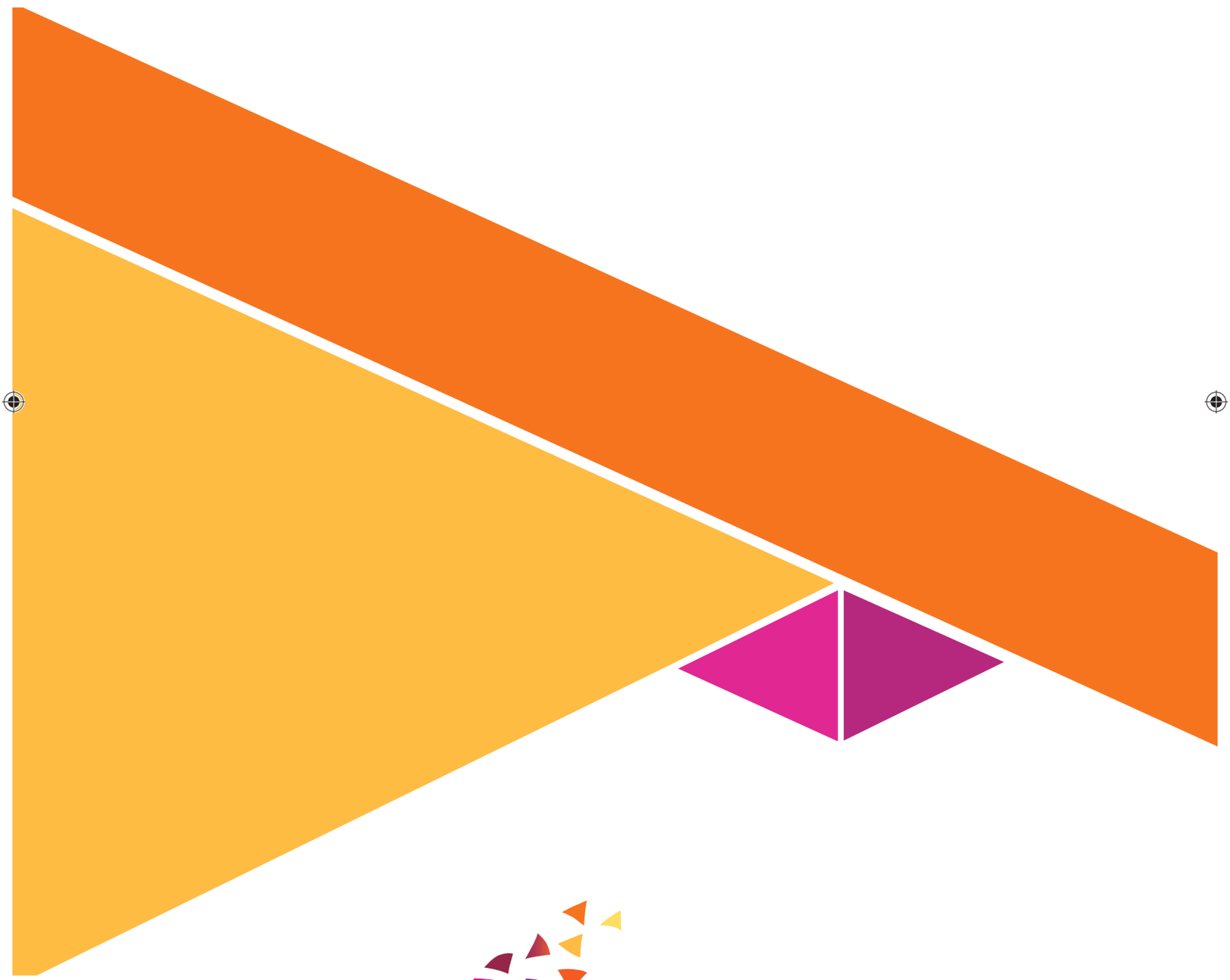
RAPPORT D'ACTIVITE 2018



febecoop

Jaarrapport_Febecoop_FR_18-19_2.indd 1 10/06/19 08:38

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

Jaarrapport_Febecoop_FR_18-19_2.indd 2 10/06/19 08:38

SOMMAIRE

Une incontestable avancée pour les coopératives 4

Réalisations 2018 en un coup d'œil 7

Réalisations Axe 1

Promouvoir l'entrepreneuriat coopératif 9

International 9

Europe 11

Fédéral 12

Flandre 17

Wallonie 19

Bruxelles 21

Réalisations Axe 2

Centre de référence et d'expertise 23

1. Nouveau code des sociétés et associations 23

2. Renforcer l'identité coopérative des membres 24

3. Développer des coopératives dans de nouveaux domaines 25

Réalisations Axe 3:

Soutien operationnel au développement des coopératives 29

Flandre 29

Wallonie 33

Bruxelles 35

Jaarrapport_Febecoop_FR_18-19_2.indd 3 10/06/19 08:38

Une incontestable avancée pour les coopératives

Pour le monde des entreprises coopératives et pour toutes celles et tous ceux qui défendent le modèle entrepreneurial coopératif, l'année 2018 en Belgique aura été dominée, en termes d'actualité, par la réforme du droit des sociétés et des associations initiée par le ministre de la Justice, Koen Geens. Les évènements et rebondissements qui ont émaillé ces débats sont largement exposés dans le présent rapport au chapitre « Fédéral ». Quelques points forts de cette saga (qui, en réalité, a commencé dès 2015), dont on connaît aujourd'hui la fin, méritent d'être mis en évidence. Plus précisément quatre points : un jugement très négatif sur le point de départ ; une constatation en forme de regret sur le déroulement des débats ; une constatation en forme de satisfaction sur le rôle de Febecoop dans le processus; une manifestation de soulagement sur l'issue finale.

Le jugement négatif : le projet initial du ministre Geens était inacceptable d'un point de vue coopératif. Certainement dans sa toute première version – suppression pure et simple de la forme coopérative dans la panoplie des sociétés de droit belge -, mais aussi dans sa deuxième version – un statut squelettique renvoyant au statut des sociétés à responsabilité limitée.

La constatation en forme de regret : le mouvement coopératif n'a pas réussi à s'unifier derrière une proposition forte, complète, cohérente de statut juridique de la société coopérative. L'endroit où cette union aurait dû se faire est le Conseil National de la Coopération. Malheureusement, pour des raisons qui ne sont d'ailleurs pas faciles à identifier, Febecoop n'a pas réussi à rallier l'ensemble du Conseil sur ses propositions.

« Les coopératives ont leur place dans le code des sociétés, parce que, tout simplement, elles ont leur place dans l'économie et la société d'aujourd'hui et de demain. »

La constatation en forme de satisfaction sur le rôle de Febecoop : certes déforcée par ce qui vient d'être dit, Febecoop s'est néanmoins battue avec constance, acharnement pourrait-on dire, sans jamais lâcher prise, en utilisant tous les relais possibles, pour faire entendre sa revendication d'une législation coopérative complète et cohérente,

Jaarrapport_Febecoop_FR_18-19_2.indd 4 10/06/19 08:38

en s'appuyant sur l'expertise de juristes compétents et efficaces. La réceptivité et le soutien de plusieurs parlementaires engagés ont fait le reste.

En effet, et voici la manifestation de soulagement, dans la dernière ligne droite, un accord à l'unanimité a pu intervenir en commission de la Chambre sur un Livre 6 complet consacré aux sociétés coopératives contenant des dispositions globalement satisfaisantes. Et c'est ce texte qui a été voté par la Chambre le 28 février dernier. Dès lors, même si l'ensemble de la réforme contient par ailleurs des choix parfois très discutables, et même si le texte relatif aux coopératives pourrait certainement être amélioré sur un grand nombre de points, nous nous réjouissons de ce qui constitue, compte tenu du projet de départ, et même par rapport à la législation antérieure, une incontestable avancée.

Les coopératives ont leur place dans le code des sociétés, parce que, tout simplement, elles ont leur place dans l'économie et la société d'aujourd'hui et de demain. Elles représentent un point d'appui fort pour toutes les personnes qui veulent voir progresser la société vers davantage de solidarité et de durabilité. Et gageons que l'échéance électorale de 2019 offrira à Febecoop de nouvelles opportunités de faire en sorte que son message coopératif soit réellement entendu.

Hilde Vernaillen • présidente Febecoop

© Bénédicte Maindiaux

Jaarrapport_Febecoop_FR_18-19_2.indd 5 10/06/19 08:38

Jaarrapport_Febecoop_FR_18-19_2.indd 6 10/06/19 08:38

RÉALISATIONS 2018
en un coup d'œil

AXE 1

Promouvoir l'entrepreneuriat coopératif.

Advocacy sur 6 niveaux | principaux organes concernés

Alliance coopérative internationale

Cooperatives Europe, EUCC

Réforme du code des sociétés: playdoyer pour un Livre complet sur les coopératives et pour l'ancrage des principes coopératifs.

Conseil National de la Coopération

Trividend, SERV, Fairfin/Financité, Energiedemocratie

Carolidaire, ConcertES, CWES, USCOP, Sowecsom

Plateforme de concertation de l'économie sociale

AXE 2

Centre de référence et expertise.

Développer de l'expertise dans 4 domaines

PLATEFORMES COOPERATIVES

Économie collaborative

SAMENWERKEN EN ONDERNEMEN

Coopératives de travailleurs

Cohousing coopératif

Réforme du code des sociétés: analyse du projet de loi, proposition des alternatives et développement des argumentaires.

Législation

AXE 3

Soutien operationnel au développement des coopératives.

Plus de 100 coopératives (en création) atteintes et/ou accompagnées

- 800 visiteurs du guide en ligne www.ikstarteencoöperatie.be
- 120 conseils par téléphone et e-mail
- 21 participants aux ateliers 'ik start een coöperatie'
- 5 formations sur thématiques coopératives sur demande
- 20 clients qui ont reçu du conseil sur mesure
- 39 projets accompagnés en collaboration avec 6 partneraires dans le cadre de Coopcity
- 3 formations dans le cadre de la Caravane Coopérative

40 porteurs de projet accompagné dans le cadre d'une mission confiée par le gouvernement flamand (Departement d'économie sociale): trajet 'Geef je sociale of participatieve ondernemingsidee een vliegende start' en collaboration avec Deloitte et Twinsight.

Jaarrapport_Febecoop_FR_18-19_2.indd 8 10/06/19 08:38

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

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 ses Notes d'orientation pour les principes coopératifs. Il s'agit d'un commentaire fouillé des sept principes tels qu'ils sont énumérés dans la Déclaration sur l'identité coopérative (1995), en tenant compte des évolutions et tendances les plus récentes.

Jaarrapport_Febecoop_FR_18-19_2.indd 9 10/06/19 08:38

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 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'équipe dirigeante de l'ACI a été très largement renouvelée lors de son assemblée générale qui s'est tenue à Kuala Lumpur (Malaisie) en novembre 2017: nouveau conseil d'administration, nouveau président (Ariel Guarco), nouveau directeur général (Bruno Roelants).

L'ACI poursuit par ailleurs 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 joue un rôle important dans ce projet.

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 fin d'année à Buenos Aires (Argentine), regroupe les décideurs d'affaires mondiaux. L'ACI a proposé des recommandations.

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 est affiliée au Consortium des plateformes coopératives - *Platform Cooperativism Consortium.*

Jaarrapport_Febecoop_FR_18-19_2.indd 10 10/06/19 08:38

Europe

Au niveau européen, notre action en faveur du modèle coopératif prend essentiellement la forme d'une participation active aux travaux de Cooperatives Europe, qui est la branche européenne de l'Alliance Coopérative Internationale. À ce titre, elle est la voix des sociétés coopératives au sein des instances européennes. Elle a également pour mission de 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.

Cooperatives Europe a développé les activités suivantes en 2018 :

- **Mise en œuvre des objectifs de développement social :** participation à plusieurs événements organisés au sein des différentes institutions européennes sur les objectifs de développement durable.
- **Promotion de l'économie coopérative :**
  - *Economie collaborative :* développement de la réflexion concernant les pratiques innovantes.
  - *Défense et promotion de l'entrepreneuriat coopératif:* participation à des groupes d'experts au sein de la DG Croissance, Participation à une série d'événements, mise en place d'un groupe de travail sur la gouvernance.
  - *Projets :* Coops starters 2 (rapport intermédiaire remis à l'agence) ; Coop4EDU (première réunion pour définir les actions et mettre en place l'organisation).
- **Soutien au YECN (Young European Cooperators Network) :** consolidation du réseau, organisation des activités, coordination avec les partenaires sur le Forum mondial de la jeunesse, projet associant universités et lycées en vue de renforcer la promotion des coopératives auprès des étudiants.
- **Positionnement** des coopératives en tant qu'acteurs clés de l'économie sociale.
- **Égalité des chances** pour les coopératives (« level playing field ») sur des sujets choisis.
- **GT genre :** participation à des événements au sein du Parlement européen sur l'inclusion de la parité hommes-femmes dans différentes politiques de l'UE, etc.
- **Campagne de plaidoyer stratégique :** élection du PE et nouvelle Commission européenne : préparation du matériel de défense et promotion des coopératives.
- **Développement :** diverses initiatives, en particulier concernant la mise en œuvre de l'accord entre l'ACI et la Commission européenne.
- **ACI :**
  - Rédaction et coordination de la contribution de Cooperatives Europe à l'enquête lancée par secrétariat global de l'ACI.
  - Préparation du positionnement global de Cooperatives Europe.
  - Suivi de certaines actions de l'ACI.
- **Communication :** diverses activités régulières (Newsletter aux membres, etc.) ou occasionnelles.
- **Programme de travail et budget pluriannuels 2020-2022 pour Cooperatives Europe :** préparation pour présentation au CA début 2019.

Febecoop est membre de l'assemblée générale et du conseil d'administration de Cooperatives Europe. L'assemblée générale 2018 de Cooperatives Europe s'est tenue du 16 au 18 mai 2018 à Helsingor (Danemark). Le thème était axé sur les objectifs mondiaux de développement durable : les coopératives sont les acteurs clés de la réalisation du changement par le biais d'entreprises mondiales durables et centrées sur les personnes.

Par ailleurs, des workshops ont été organisés sur les thèmes suivants :

- Economie collaborative
- Le modèle coopératif et l'égalité des sexes: où en sommes-nous?
- Développement international

Jaarrapport_Febecoop_FR_18-19_2.indd 11 10/06/19 08:38

Fédéral

Au niveau fédéral, la réforme du code des sociétés est le dossier qui a mobilisé principalement Febecoop au cours de l'année 2018, tout comme en 2017. Parallèlement, Febecoop a continué à suivre les évolutions en matière de statut du travail en droit belge.

RÉFORME DU CODE DES SOCIÉTÉS

1 Pour rappel, le ministre de la Justice, Koen Geens, a entrepris une réforme complète de la législation relative aux sociétés commerciales et aux associations. Cette réforme est motivée par une volonté de modernisation, de rationalisation, de simplification – notamment par une réduction drastique du nombre de formes de sociétés -, de plus grande flexibilité, et de positionnement dans l'environnement européen du droit belge en la matière.

La volonté de simplification, comprenant principalement la limitation du nombre de formes de sociétés, a eu pour conséquence, dans un premier temps, l'intention de supprimer purement et simplement la forme coopérative. Le ministre Geens est ensuite revenu sur cette décision.

Un *avant-projet de loi introduisant le Code des sociétés et associations et portant des dispositions diverses* (ci-après « l'avant-projet ») a été approuvé en Conseil des Ministres en juillet 2017 en première lecture. Le Code en question contenait un Livre 6 consacré à la société coopérative (SC).

2 Quel était l'avis de Febecoop sur l'encadrement juridique de la SC proposé par cet avant-projet? D'une manière générale, Febecoop estime que la législation sur les SC doit consacrer, d'une manière ou d'une autre, les principes coopératifs tels qu'ils sont reconnus internationalement, documentés et explicités par les travaux et publications de l'Alliance Coopérative Internationale.

Or, soulignons que la législation belge sur les SC présentait depuis toujours cette particularité de ne reprendre que très partiellement les principes coopératifs. Elle ne retenait 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 donc leur incessibilité à des tiers).

Qu'en était-il de l'avant-projet ? Le Livre 6 consacré aux SC contenait 13 articles, dont l'un stipulait 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 SRL contenait 157 articles, parmi les lesquels il convenait donc de faire le tri pour reconstituer la législation propre aux SC.

Jaarrapport_Febecoop_FR_18-19_2.indd 12 10/06/19 08:38

L'avant-projet ne traduisait donc pas les spécificités essentielles des coopératives. En réalité, la lecture des Livres 5 et 6 de l'avant-projet mettait en évidence deux problèmes.

Le premier, fondamental, est que le système légistique choisi, le renvoi aux dispositions prévues pour les SRL, avec des exceptions, était souvent inopportun. Une SC n'est pas une variante d'une SRL, loin de là. Ni sur le plan des principes et des valeurs, les coopératives étant très spécifiques à cet égard. Ni sur le plan pratique. De nombreuses coopératives sont des structures importantes qui ont de très nombreux associés (parfois plusieurs centaines de milliers). Calquer son fonctionnement sur celui des SRL qui sont souvent des PME n'est, dans de nombreux cas, pas adéquat.

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

Les SC méritent un Livre 6 complet, autonome, reprenant toutes les dispositions qui leur sont applicables, en ce compris la traduction des principes coopératifs, au lieu d'un système de renvoi aux dispositions prévues pour les SRL, peu pratique et souvent inopportun. Telle a été la position constante de Febecoop, position défendue dans toutes les arènes où sa voix pouvait 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.

3 Le parcours parlementaire de l'avant-projet s'est déroulé comme suit en 2018. Après l'avis du Conseil d'Etat, intervenu le 09.10.17, le Conseil des ministres en a approuvé une version amendée en deuxième lecture le 25.05.18. Le projet de loi a ensuite été déposé à la Chambre des représentants le 04.06.18. Fin juin et début juillet ont eu lieu les auditions en commission de Droit commercial et économique. Febecoop a été invitée à cette occasion et a pu exprimer son avis. En concertation avec Febecoop et avec son aide pour la rédaction du texte, plusieurs parlementaires (PS/Spa/Ecolo/Groen/cdH) ont déposé le 12.07.18 un amendement proposant un Livre complet et autonome pour les SC. Après un second avis du Conseil d'Etat en date du 26.09.18, le projet a été adopté en 1ère lecture en Commission le 14.11.18 et en 2ème lecture le 07.12.18. Le début des discussions en séance plénière était planifié le 13.12.18, puis reporté. Jusqu'à cette date, les propositions de Febecoop, relayées par plusieurs parlementaires de différents partis, n'ont pas été entendues. Survient la démission du gouvernement le 18.12.18. A la même date, les députés O. Henry (PS) et Y. Casier (sp.a) déposent en séance plénière un amendement n°463 (reprenant pour l'essentiel l'amendement déjà cité), lequel fait immédiatement l'objet d'une demande d'avis du Conseil d'Etat à l'instigation de plusieurs partis de l'opposition. Là se termine ce parcours parlementaire en 2018, année qui fait l'objet de notre présent rapport d'activité.

Jaarrapport_Febecoop_FR_18-19_2.indd 13 10/06/19 08:38

Mais à l'heure où ce rapport est rédigé, nous connaissons la suite et la fin de ce parcours. Le 24.01.19, le Conseil d'Etat rend son avis sur l'amendement n°463. Le 15.02.19, les députés O. Henry (PS) et Y. Casier (sp.a) déposent un amendement n° 535 qui tient compte de l'avis du Conseil d'Etat.

C'est alors que l'on assiste à un changement de position du ministre Geens. Celui-ci propose en effet lui-même la rédaction d'un Livre 6 complet pour les SC. Le 20.02.19 a lieu une réunion de concertation-négociation entre le Cabinet du ministre et l'opposition. Le 21.02.19, le projet de loi est retiré de l'ordre du jour de la séance plénière. Le 26.02.19 intervient un vote à l'unanimité en commission d'un amendement portant un Livre 6 complet pour les SC. Enfin, 28.02.19, le projet de loi est voté et adopté en séance plénière. La loi recevra ensuite la sanction royale et le Moniteur belge du 04.04.19 publie *la Loi du 23.03.19 introduisant le Code des sociétés et associations et portant des dispositions diverses*.

Même si, dans ce code, le texte relatif aux SC pourrait être amélioré sur un certain nombre de points (toutes nos demandes n'ayant pas été retenues), et même si l'ensemble de la réforme contient par ailleurs des choix parfois très discutables, Febecoop se réjouit du résultat concernant les coopératives, qui, compte tenu des circonstances, constitue une incontestable victoire.

Nous exposons plus loin (Axe 2, 1. Nouveau code des sociétés et associations) le rôle joué par Febecoop dans le processus ayant abouti au Livre 6 tel que nous le connaissons maintenant.

Nous reviendrons bien entendu dans notre rapport sur l'année 2019 et en d'autres lieux et circonstances sur ce texte législatif, sur ses points forts et sur ses faiblesses, et nous formulerons des propositions d'amélioration, en ce compris sur les agréments prévus au Livre 8.

Jaarrapport_Febecoop_FR_18-19_2.indd 14 10/06/19 08:38

L'ÉVOLUTION DU STATUT DU TRAVAIL

L'intérêt de Febecoop concernant la problématique de l'avenir du statut du travail trouve sa source dans plusieurs tendances récentes : 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. Dans ce contexte, 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 freelancers sont cependant souvent soumis aux inconvénients de deux statuts : celui d'indépendant (en matière de protection sociale) et celui d'employé (en raison d'un lien d'autorité souvent existant).

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* (05.03.17) qui ne constitue pas une révolution en la matière, mais apporte certains assouplissements, notamment 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.

Par ailleurs, à l'initiative du ministre de l'Agenda numérique, Alexander De Croo, un arrêté royal (02.01.2017) a instauré la perception d'un précompte professionnel de 10% sur les revenus de l'économie collaborative.

En 2018, le gouvernement est revenu sur ce point. La loi du 18.07.18 relative à la relance économique et au renforcement de la cohésion sociale (M.B., 26.07.18) traite des revenus du « travail occasionnel » : toute personne qui désire effectuer des activités complémentaires rémunérées pendant son temps libre peut gagner jusqu'à 6.000 euros par année civile sans devoir s'acquitter de cotisations fiscales ou sociales. Les activités concernées doivent entrer dans le cadre du travail associatif, des services de citoyen à citoyen ou de l'économie collaborative.

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 de ces problèmes.

Jaarrapport_Febecoop_FR_18-19_2.indd 15 10/06/19 08:38

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 650 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 2018, les travaux du bureau et de la commission Législation ont été quasi exclusivement 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 a défendu 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 contentaient 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 sans permettre de dégager une position commune.

Il n'y a eu consensus que sur le seul constat que l'avant-projet n'était pas satisfaisant, mais sans une réponse complète sur les solutions à apporter. Vraisemblablement en liaison avec les oppositions et tensions au sein du bureau, le Président Matthieu Vanhove a démissionné de son mandat de président lors de la réunion du 23.05.18. Dans la foulée, la vice-présidente Christine Le Borne, qui n'assistait plus aux réunions depuis un certain temps pour des raisons de santé, a également démissionné. Lors de la réunion du 19.06.18, un nouveau président - Pieter Verhelst - et un nouveau vice-président – Bernard Bayot – ont été élus.

La commission Communication, présidée par Febecoop, a réalisé plusieurs newsletters et a organisé un lunch-séminaire.

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.

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. Le thème traité en 2018 - 2019 porte sur « l'accessibilité au bien-être et à la santé pour tous ».

Jaarrapport_Febecoop_FR_18-19_2.indd 16 10/06/19 08:38

Flandre

CONTEXTE POLITIQUE

Avec l'entrée en fonction du gouvernement Bourgeois, et surtout sous la politique de Liesbeth Homans (ministre de l'Economie sociale) et Philippe Muyters (ministre de l'Emploi et de l'Economie), un vent nouveau a soufflé sur la politique socio-économique en Flandre. Il a apporté un autre regard sur le développement coopératif : moins intense, mettant l'accent sur les coopératives de travailleurs et citoyennes et/ou l'emploi de personnes issues de groupes défavorisés, inspiré par la vision idéologique selon laquelle le gouvernement doit se retirer et le citoyen doit devenir plus autonome. Grâce à ses différents mandats, Febecoop peut défendre l'entrepreneuriat coopératif et tenir le secteur au courant des nouvelles évolutions.

MANDATS

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 de pilotage.

En 2018 également, ce groupe de pilotage n'a pas été très actif. Le fonctionnaire responsable s'est par ailleurs vu confier d'autres compétences et n'a pas été remplacé.

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.

A la suite d'un conflit avec les autorités dans le cadre d'une demande de financement, le doute a plané quant au fait que les coopératives continueraient à faire partie du groupe cible à financer, alors que c'est spécifiquement dans ce but que P&V est actionnaire et que Febecoop a endossé un mandat d'administrateur actif. Finalement, un compromis acceptable a été trouvé : les sociétés qui contribuent aux dix-sept Objectifs de développement durable des Nations Unies entrent en ligne de compte pour le financement.

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.

En 2018, les documents d'information ont été adaptés selon le modèle de la FSMA, et ce, dans le cadre de la réglementation modifiée relative à l'obligation de prospectus, qui a été largement libéralisée.

Jaarrapport_Febecoop_FR_18-19_2.indd 17 10/06/19 08:38

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 la réintroduction du « Maatwerkdecreet » (décret relatif au travail sur mesure) qui avait été suspendu en 2016. En outre, il a été jugé nécessaire – en particulier en période de crise – de travailler à un texte de vision « Economie sociale en 2050 ». Febecoop a participé activement au groupe de travail qui s'est penché sur ce texte de vision. En 2018, ce texte a fait l'objet de débats entre les représentants d'employeurs et les travailleurs au sein de la commission. Il semblait alors très difficile de trouver un compromis sans porter atteinte au caractère attrayant du texte. 2018 a aussi été l'année du changement de président : le Prof. Em. Josse Van Steenbergen (Droit de la sécurité sociale) a été remplacé par le Prof. Joep Konings (Economie et Sciences de l'entreprise).

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 et Febecoop. 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, grâce à la participation citoyenne active.

En 2018, l'asbl Energiedemocratie a été constituée. Ses premières activités ont été la réalisation d'un certain nombre d'études sur la structure des réseaux d'énergie et les aspects financiers d'une participation à grande échelle. Des représentants d'Energiedemocratie étaient également présents à un certain nombre de réunions de Fluvius avec les parties prenantes et le sujet a été abordé lors d'un atelier à l'occasion de la conférence internationale du CIRIEC à Liège en juin.

Trividend Antwerpen. Fondée en 2017 afin de fédérer les moyens financiers de la province d'Anvers en faveur de l'économie sociale innovante.

Trividend Antwerpen a atteint sa vitesse de croisière en 2018. Le fonds fait appel aux ressources de Trividend. Febecoop exerce un mandat d'administrateur.

Jaarrapport_Febecoop_FR_18-19_2.indd 18 10/06/19 08:38

Wallonie

CONTEXTE POLITIQUE

Le changement gouvernemental intervenu dans le courant de l'été 2017 avec, notamment, 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), avait créé une incertitude pour l'année 2018 en termes de soutien politique à l'économie sociale.

Une forme de continuité en matière de soutien à l'économie sociale avait été affirmée par le nouveau cabinet et cette promesse a été partiellement tenue. Ainsi, 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) ou l'élargissement du subventionnement de ConcertES, confédération de l'économie sociale. La Sowecsom s'est également vu confier une nouvelle mission intitulée « Preseeds », en vue de financer la structuration en amont de projets d'économie sociale selon des modalités qui seront affinées en 2019.

Par contre, en dépit de propositions formulées par le secteur notamment au travers d'un forum ouvert organisé par l'administration wallonne de l'économie en mars 2018, un montant de l'ordre de plusieurs millions d'euros inscrit au budget 2018 de la politique de l'économie sociale n'a pas reçu d'affectation.

Enfin, l'avancement de la mise en œuvre de mesures annoncées par le gouvernement en 2017 et ayant un impact potentiel sur le développement de l'économie sociale (refonte du paysage économique, réforme APE), est détaillé dans l'axe 3.

MANDATS

Société wallonne pour l'Economie sociale marchande (Sowecsom). La mission de la Sowecsom est, depuis 1996, de financer les entreprises sociales dont le chiffre d'affaires provient majoritairement de leurs activités commerciales, a contrario de celles qui se financent majoritairement au travers de dispositifs de subventionnement public. Depuis 2015, la Sowecsom met en œuvre une mission déléguée intitulée « Brasero », qui a été conçue pour stimuler et faciliter le lancement de coopératives citoyennes, en complétant les apports privés par des apports publics équivalents.

En 2018, 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.

Sur l'année, une cinquantaine d'entreprises ont fait l'objet d'une décision de financement par la Sowecsom, pour un montant total de plus de 7 millions d'euro. Une trentaine de ces décisions étaient prises dans le cadre de la mission « Brasero », pour un montant total d'un peu plus de 4 millions d'euros.

Jaarrapport_Febecoop_FR_18-19_2.indd 19 10/06/19 08:38

ConcertES. Asbl désignée par la Région wallonne pour représenter le secteur de l'économie sociale. Febecoop siège au conseil d'administration de ConcertES.

Courant 2018, ConcertES a porté la voix des acteurs de l'économie sociale auprès du nouveau cabinet, et a intensifié ses activités de communication et de promotion : préparation d'un site mutualisé, participation à une campagne de promotion des entreprises sociales.

Carolidaire. Outil de financement de l'économie sociale marchande dans le Pays de Charleroi, principalement focalisé sur les entreprises d'insertion socio-professionnelle. Febecoop y représente P&V Assurances.

En 2018, comme ces dernières années et en dépit de fonds propres disponibles, cet outil a tourné au ralenti, étant donné le tarissement de nouveaux projets d'entreprises d'insertion.

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 continué à mener en 2018 des activités de promotion et de sensibilisation (par exemple, "Let-it-Coop" en octobre sur le thème de la démocratie en entreprise), 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 du code des sociétés ainsi que dans la réforme fiscale.

Conseil Wallon de l'Economie Sociale (CWES). Rend des avis au gouvernement wallon sur tous les aspects en rapport avec l'économie sociale et le développement d'actions et de projets dans ce domaine. Febecoop siège au CWES au titre de représentant de l'économie sociale.

En 2018, le CWES a été relativement peu mobilisé par le nouveau gouvernement, ce qui est à mettre en lien avec l'absence de nouvelle mesure de soutien à l'économie sociale.

Jaarrapport_Febecoop_FR_18-19_2.indd 20 10/06/19 08:38

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.

Ces travaux se sont poursuivis jusqu'à l'adoption définitive par la Région le 23 juillet 2018 de l'ordonnance relative à l'agrément et au soutien des entreprises sociales. Cette ordonnance sera complétée à la toute fin 2018 par un arrêté du Gouvernement précisant les conditions et modalités d'agrément.

Même s'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, Febecoop regrette, en vue d'une meilleure cohésion du secteur, un certain manque d'ouverture à la spécificité des coopératives de grande taille.

Il faut également noter que certains volets de l'ordonnance doivent encore faire l'objet d'arrêtés pour que la réforme soit achevée : fonctionnement et composition du Conseil consultatif de l'entrepreneuriat social, agrément et financement d'agences conseil.

Par ailleurs, la Région a à nouveau lancé en 2018 un appel à projets « Entreprises sociales innovantes et plateformes collaboratives bruxelloises » potentiellement intéressant pour les coopératives et doté de 500.000 € de budget.

MANDATS

Plateforme de concertation de l'économie sociale. Cette plateforme, initialement instaurée en 2004 dans un contexte de soutien à l'économie sociale d'insertion, a été réactivée en 2016 par le ministre de l'Economie sociale (Didier Gosuin). Febecoop a été invitée à y siéger pour représenter le point de vue des coopératives.

En 2018, la plateforme a continué à être mobilisée par les travaux sur la réforme de l'ordonnance « entreprise sociale », en ce compris la réflexion quant à sa composition et son fonctionnement dans le futur, en tant que « Conseil consultatif de l'entrepreneuriat social ».

Jaarrapport_Febecoop_FR_18-19_2.indd 21 10/06/19 08:38

Jaarrapport_Febecoop_FR_18-19_2.indd 22 10/06/19 08:38

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'entrepreneuriat 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 lesquels 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.

1. Nouveau code des sociétés et associations

Nous avons longuement exposé plus haut (Axe 1, Fédéral, Réforme du code des sociétés) le contexte, les enjeux selon Febecoop, et le parcours parlementaire de l'avant-projet (devenu projet à partir du 04.06.18) de loi introduisant le Code des sociétés et associations. Nous avons expliqué également que ce parcours avait finalement débouché par l'adoption d'un Code contenant un Livre 6 régissant les sociétés coopératives de manière complète et globalement satisfaisante selon nous.

Ce résultat a en réalité été rendu en grande partie possible par le travail opiniâtre mené par Febecoop au cours de toute cette période, travail d'analyse, de formulation de propositions alternatives, d'argumentation, de rédaction de textes :

- Analyse critique, du point de vue technique comme du point de vue des principes et valeurs coopératives, des textes déposés comme avant-projet ou projet,
- Proposition d'alternatives à toutes les dispositions qui ne nous paraissaient pas convenir,
- Développement des argumentaires à nos propositions alternatives,
- Rédaction de textes propres à être déposés sous forme d'amendements par les parlementaires qui soutenaient nos positions et relayaient nos propositions.

Ce travail a été constamment réalisé en collaboration étroite avec un cabinet d'avocat (le cabinet LIME) qui nous a apporté sa grande expertise et son efficacité au niveau de la réactivité nécessaire.

Jaarrapport_Febecoop_FR_18-19_2.indd 23 10/06/19 08:38

Des travaux préparatoires ont été entamés en 2018 par les équipes de Febecoop en vue de délivrer aux responsables d'entreprises coopératives, existantes ou à créer, les éléments fondamentaux de la réforme lorsque celle-ci serait effective. Ces travaux devraient déboucher sur l'édition en 2019 de brochures à destination des entrepreneurs coopératifs.

Entretemps, Febecoop a organisé à l'automne 2018 trois ateliers qui ont réuni de nombreux participants au sujet de la proposition de loi sur le nouveau code des sociétés, de telle sorte que les coopératives puissent réaliser une première estimation de l'impact potentiel sur leur gestion d'entreprise.

2. Renforcer l'identité coopérative des membres

NEWS(LETTER) POUR LES MEMBRES

La lettre d'information pour les membres est l'un des principaux canaux de Febecoop pour informer ses membres sur ce qui bouge dans le monde des coopératives. Nous avons changé la formule l'année passée : au lieu d'une lettre d'information au printemps et une à l'automne, nous envoyons aux membres des messages plus courts mais plus fréquents. Nous communiquons aussi régulièrement de cette façon vers un groupe plus large de sympathisants. Au total, nous avons diffusé sept messages sur des sujets divers : invitations à des événements coopératifs, conseils et témoignages de porteurs de projet, avis au sujet du RGPD, nouvelle loi sur les prospectus et volontariat dans des coopératives à finalité sociale. L'augmentation du nombre de visites de notre site web qui suit systématiquement la diffusion de ces messages prouve qu'ils sont beaucoup lus.

Jaarrapport_Febecoop_FR_18-19_2.indd 24 10/06/19 08:38

3. Développer des coopératives dans de nouveaux domaines

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.

Après l'organisation d'une conférence nationale en mars 2017 « How to Coop the internet economy ? », l'équipe de Febecoop s'est rapprochée du terrain en 2018 pour étudier la réalité des plateformes en émergence et développer de l'expertise en vue de contribuer à leur développement.

Par ailleurs, Febecoop a entretenu et développé des contacts avec d'autres acteurs, institutions ou particuliers, en vue de continuer à construire un réseau international focalisé sur cette thématique (Cooperatives Europe, Coop des Communs, Prof. Trebor Scholz, N. Schneider, etc.).

Jaarrapport_Febecoop_FR_18-19_2.indd 25 10/06/19 08:38

Actions décentralisées

Le projet Platform Coop Brussels - Febecoop travaille depuis 2017 en consortium avec SAW-B et Smart à la mise en place d'un écosystème bruxellois propice à l'émergence de plateformes coopératives dans le cadre d'un projet intitulé « Platform Coop Brussels » soutenu par la Région Bruxelles-Capitale.

Ce projet 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.

En 2018, les partenaires du projet ont tout particulièrement étudié la problématique de la viabilité économique de projets coopératifs d'économie collaborative, étant donné l'environnement hautement spéculatif et concurrentiel dans lequel évoluent les entreprises numériques. Ils se sont également penchés sur l'identification de pistes en vue de réserver aux travailleurs de ces plateformes des conditions de travail et une protection sociale décentes. Ces travaux nourriront la diffusion en 2019 d'outils pédagogiques à l'attention d'acteurs de l'animation économique à Bruxelles.

Le projet Erasmus+ « *Sharing, Collaboration and Cooperation* »

Cooperative Europe, la coupole généraliste de fédérations coopératives dont Febecoop est membre, mène des travaux sur le front de l'économie collaborative tant sous l'angle du plaidoyer politique que sous celui de la stimulation de ses membres à développer de l'expertise sur cette thématique.

C'est dans ce second cadre que Febecoop s'est vu proposer en 2018 la participation à un projet de deux ans visant à explorer les liens entre infrastructures partagées (et singulièrement les espaces de co-working) et l'acquisition de savoirs et de postures collaboratifs, voire coopératifs.

Ce projet, financé par l'Union européenne dans le cadre de la programmation Erasmus+, permet à Febecoop de développer des liens opérationnels avec des acteurs des mouvements coopératif et collaboratif reconnus à l'international : l'Université de Mondragon et Ouishare entre autres.

A ce stade, il est encore difficile de prédire quels seront les résultats concrets engrangés par ce projet, mais Febecoop espère en ressortir avec une meilleure visibilité sur les conditions de réussite de projets de partage d'infrastructures menés sur un mode coopératif.

Jaarrapport_Febecoop_FR_18-19_2.indd 26 10/06/19 08:38

Le projet de recherche BCklet - Febecoop a été invité par une équipe d'entrepreneurs à participer, dès 2018, à un projet de recherche autour d'une solution de livraison urbaine innovante. Ce projet, faisant l'objet d'un financement par la Région Bruxelles-Capitale (Innoviris) jusqu'en 2020, est porté par la coopérative Urbike (www.urbike.be), et est articulé autour du test d'une remorque de vélo aux dimensions conformes aux standards de la palette « Euro ». Cette conformité est censée favoriser la fluidité des flux logistiques opérés à vélo et conférer une plus grande valeur ajoutée à ce type de services.

Le projet associe, dans une logique de « Living labs », des partenaires de recherche (Smart, Ucl/Saint-Louis, Mobi et Febecoop) et des partenaires-clients (Multipharma, Delhaize, bpost et CSD). Il s'inscrit dans un secteur d'activité privilégié par les plateformes collaboratives « classiques », mais avec une intention diamétralement opposée : réserver aux principaux contributeurs à la valeur ajoutée, les livreurs, des conditions de travail et une protection sociale décentes.

La présence de Febecoop dans le consortium s'explique par la volonté d'Urbike de s'appuyer sur le modèle coopératif pour favoriser la viabilité économique du projet et pour placer les livreurs au centre de la gouvernance de la coopérative, dans un environnement ultra-concurrentiel très peu attentif aux conditions de travail de ces livreurs.

Febecoop entend sortir de cette expérience avec des méthodologies d'accompagnement adaptées aux besoins des coopératives se déployant dans des secteurs habituellement trustés par les tenants d'une économie collaborative « prédatrice ». Febecoop souhaite ainsi favoriser l'inclusion, dans le périmètre de ces coopératives, des diverses parties prenantes indispensables à leur équilibre financier, et le respect des intérêts différenciés de celles-ci.

Jaarrapport_Febecoop_FR_18-19_2.indd 27 10/06/19 08:38

TRANSFER TO COOPS : MISE EN PLACE D'UN PROCESSUS D'ACCOMPAGNEMENT EN WALLONIE

En 2017, Febecoop s'était 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.

Ainsi, le risque de greffer sur ce type de reprise des attentes fortes en vue de redresser des entreprises en difficulté a tout particulièrement été pointé. Ces attentes reviennent en effet à faire peser sur un processus de reprise déjà complexe une contrainte supplémentaire difficile à gérer.

Ces travaux ont finalement débouché en 2018 sur l'adoption d'une méthodologie de référence pour la reprise d'une entreprise par ses travailleurs, et les agences-conseil, pour celles qui étaient intéressées, ont été appelées à se faire agréer par la Sowaccess en vue de pouvoir accompagner un tel processus.

Etant donné le faible potentiel représenté par ce type de reprise (de 3 à 5 par an maximum à l'échelle de la Wallonie si l'on se fie à l'expérience française), et la volonté forte d'autres agences conseil de se spécialiser sur ce type d'accompagnement, Febecoop n'a pas sollicité d'agrément.

COOPÉRATIVES D'HABITATION

Bien que les projets de cohousing ou d'habitat groupé et toutes leurs formes portent (presque) toujours en eux des idées coopératives dans une mesure plus ou moins importante, ils choisissent cependant rarement la société coopérative comme forme juridique. Nous voulions dès lors examiner plus en détail de quelle manière la coopérative peut être un soutien dans le cadre de l'intégration de la fonction de logement avec des activités sociales et parfois aussi économiques. Une attention particulière a été accordée à des mécanismes de solidarité internes qui permettent à des gens disposant de différents moyens financiers d'accéder à ce type de projets.

Nous avons ainsi collaboré avec la Hogeschool Gent dans le cadre d'un projet traitant des « statuts juridiques en matière de cohousing ». Grâce à ce projet, un outil de calcul et un manuel juridique ont notamment vu le jour. En 2018, nous avons surtout continué à valoriser le manuel lors de quelques journées d'études dans notre réseau.

Jaarrapport_Febecoop_FR_18-19_2.indd 28 10/06/19 08:38

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.

ATELIERS

Nous avons constaté un besoin de **formations** relatives au lancement de nouvelles coopératives, qui répondent à des questions fondamentales concernant le statut de société adéquat, ainsi que les principes de base pour établir un plan d'entreprise.

C'est pourquoi nous avons organisé deux ateliers pour les porteurs de projet, en septembre à Louvain et en octobre à Bruxelles. Le matin est consacré à la rédaction d'un bon plan d'entreprise coopérative, et l'après-midi à tous les aspects juridiques possibles.

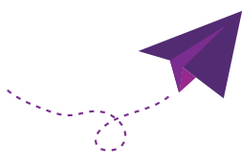
De plus, nous avons collaboré aux évènements suivants :

- Un exposé sur l'entrepreneuriat coopératif pour Act4Change – des jeunes qui entreprennent ensemble de façon durable.
- Des ateliers pour les entrepreneurs de Starterslabo.
- Un atelier pour Integratiepact vzw.

Nous avons régulièrement donné des explications sur des thèmes plus spécifiques liés à l'entrepreneuriat coopératif :

- Atelier Maakbaar Leuven
- Atelier Antwerpen Delende Stad

RÉPONSES AUX QUESTIONS GÉNÉRALES SUR LE SITE INTERNET



En 2018, Febecoop a lancé un guide de démarrage en ligne sur www.ikstarteencoöperatie.be. Six chapitres ont déjà été publiés en ligne. Ils reposent sur les questions que Febecoop reçoit le plus fréquemment, environ 120 par an, et constituent pour ceux qui se lancent une source de conseils de première ligne.

Jaarrapport_Febecoop_FR_18-19_2.indd 29 10/06/19 08:38

GEEF JE PARTICIPATIEVE EN SOCIALE ONDERNEMINGSIDEE EEN VLIEGENDE START

Le département Travail et Économie sociale du gouvernement flamand a sélectionné la proposition conjointe de Febecoop, Deloitte et Twinsight pour son appel à projets visant à soutenir 80 nouveaux entrepreneurs coopératifs dans l'élaboration de leur plan d'entreprise. Ce projet a démarré en avril 2018 et se déroule sur un an et demi. En collaboration avec nos partenaires, nous avons élaboré une campagne de recrutement et une méthode d'accompagnement. Les premiers projets ont également été accompagnés. Grâce à notre coaching individuel et des séances en petits groupes, ils sont passés à brève échéance du stade de l'idée à un plan d'entreprise élaboré.

Deux types de projets ont été pris en considération :

- **Des idées innovantes en matière de d'emploi à vocation sociale de groupes défavorisés :** chômeurs de longue durée, personnes d'origine étrangère, personnes peu qualifiées, personnes souffrant d'un handicap professionnel et plus de 55 ans.
- **Idées d'entreprise participative et coopérative :** des entreprises en phase de démarrage qui veulent entreprendre ensemble, des entreprises en phase de démarrage ou existantes qui poursuivent un modèle coopératif, des indépendants sans personnel qui veulent s'associer.

Parmi les exemples de projets figurent une boulangerie sociale de Bruxelles, un réseau local d'agriculteurs qui vendent leurs produits en ligne, … Le programme se poursuit en 2019.

Jaarrapport_Febecoop_FR_18-19_2.indd 30 10/06/19 08:38

Qu'a retenu la porteuse de projet Laurence de son trajet d'accompagnement ?

Laurence Claerhout de Linked.Farm était l'une des premières porteuses de projet à bénéficier du trajet d'accompagnement du gouvernement flamand pour peaufiner son business plan. Qu'en a-t-elle retenu ?

Laurence a participé à une des séries de séances collectives, en alternance avec des séances individuelles avec un accompagnateur fixe. « Les différentes étapes nous ont permis à chaque fois d'aborder des choses concrètes et d'affiner notre mission et notre vision. Nous avons travaillé avec des personnes qui représentaient des clients types, et finalement cela a débouché sur une stratégie commerciale », raconte Laurence.

> « C'est bien d'avoir vos propres idées, mais c'est encore mieux de pouvoir les exprimer »

L'avantage ? « Un plus grand consensus entre les coopérateurs ! Car c'est bien d'avoir vos propres idées, mais c'est encore mieux de pouvoir les exprimer. » Linked.Farm est une plate-forme web qui permet aux agriculteurs et aux acteurs des circuits courts de se lancer dans le commerce en ligne. Les coopérateurs dont parle Laurence sont les producteurs et les agriculteurs qui proposent leurs marchandises.

En suivant le programme, Laurence a aussi pu mettre au point la communication de Linked.Farm. « Nous avons abordé le branding plus en détail ainsi que les valeurs de nos marques. Ce sont surtout les différents points de vue des participants aux séances collectives qui étaient particulièrement enrichissants », estime Laurence. L'aspect « réseau » était aussi une plus-value car les agriculteurs de son groupe lui ont clairement fait comprendre quelles étaient leurs difficultés et leurs préoccupations. C'est important car Laurence aide aussi à lancer des projets de circuit court semblables, comme la coopérative gantoise VANIER.

Après chaque séance, les participants repartent avec des questions. « Cela vous oblige à y consacrer du temps et à prendre de la distance. C'est une bonne chose, parce qu'en tant qu'entrepreneur débutant vous pouvez très vite être dépassé par les tracas quotidiens », explique Laurence. Sa conclusion : « Plus vite vous mettez votre plan d'entreprise au point, mieux c'est ».

Jaarrapport_Febecoop_FR_18-19_2.indd 31 10/06/19 08:38

CONSEIL

En 2018, Febecoop 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.

Last but not least, nous répondons chaque semaine à plusieurs questions de première ligne par e-mail ou par téléphone, dont une partie nous parvient dorénavant aussi via ikstarteencoöperatie.be

Jaarrapport_Febecoop_FR_18-19_2.indd 32 10/06/19 08:38

Wallonie

CONTEXTE POLITIQUE

En Wallonie, le soutien opérationnel à l'émergence et au renforcement de projets d'entrepreneuriat social et coopératif est principalement assuré par des opérateurs bénéficiant d'un agrément "agence conseil" délivré par la Région wallonne. Febecoop est titulaire d'un tel agrément et a bénéficié en 2018 d'un renouvellement pour trois ans.

En 2018, la politique du ministre Pierre-Yves Jeholet est restée globalement neutre par rapport aux agences conseil. Le soutien direct aux projets a fait l'objet d'une rationalisation, en privilégiant le renforcement de dispositifs tels que Brasero (financement public en complément d'apports privés) au détriment de subventions facultatives (projets pilotes, appels à projets, etc.).

L'écosystème des agences conseil 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 (AEI), dont les agences conseil avaient intégré le périmètre en 2016. La Sowalfin, l'agence publique wallonne en charge du financement des PME, a été chargée d'une mission visant à la réorganisation des missions et des ressources dévolues antérieurement à l'AEI. L'avenir des contrats d'objectifs signés par les agences conseil avec l'AEI est ainsi suspendu aux résultats de cette mission. Le renforcement des liens entre agences conseil et les autres acteurs de l'animation économique, qui est resté 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.

Par ailleurs, ce changement pourrait également représenter l'opportunité de promouvoir des logiques de coopération entre agences conseil pour notamment offrir des accompagnements plus collectifs et organiser la complémentarité entre expertises différenciées.

Enfin, la concurrence entre acteurs, actuellement faussée par d'importantes disparités dans l'octroi de financements publics complémentaires (Fonds structurels européens, Aides à la promotion de l'emploi, etc.), pourrait retrouver un caractère plus sain, et ainsi permettre de développer, sur le volet offre du marché, une palette d'accompagnements susceptibles de répondre aux sensibilités et besoins variés présents sur le volet demande du marché.

Jaarrapport_Febecoop_FR_18-19_2.indd 33 10/06/19 08:38

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 2018 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 malheureusement très limitées en 2018.

En effet, le taux de subventionnement très élevé de quelques agences conseil met celles-ci en capacité de truster la quasi-totalité des accompagnements, de s'auto-renforcer continuellement, et de renforcer la tendance générale de gratuité des services proposés, au détriment de structures largement moins favorisées, telle que Febecoop.

Ouverture capital P&V Assurances

En 2018, notre membre P&V a mené une opération de grande envergure sur le plan financier en vue, d'une part, de restructurer son capital et, d'autre part, d'ouvrir ce capital aux membres de son personnel, à ses agents commerciaux et à ses clients.

A l'invitation de P&V, Febecoop a contribué à ces travaux en mettant à disposition son expertise coopérative, notamment à l'occasion de la préparation du prospectus financier. Des conseils ont également été proposés en vue d'amorcer le dialogue avec les parties prenantes nouvellement présentes au capital. Un sondage a ainsi été réalisé auprès d'un large échantillon de clients en vue de mieux percevoir leurs attentes en termes de participation à la vie de la coopérative.

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.caravane-coopérative.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.

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.

En 2018, trois ateliers ont été organisés :

- Transmettre ses parts en coopérative : une occasion de rémunérer l'entrepreneur social?
- Le RGPD... concrètement!
- Pourquoi choisir la coopérative pour un projet d'habitat groupé?

Jaarrapport_Febecoop_FR_18-19_2.indd 34 10/06/19 08:38

Bruxelles

Il faut souligner qu'il n'existe pas à Bruxelles aujourd'hui de dispositif comparable à celui des agences conseil en Wallonie, même si la nouvelle ordonnance « entreprise sociale » en prévoit désormais la possibilité. Les activités de soutien opérationnel de Febecoop aux projets coopératifs à Bruxelles s'inscrivent essentiellement dans le cadre du projet Coopcity (www.coopcity.be), 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. Ce projet accueille chaque année plusieurs dizaines de collectifs d'entrepreneurs au sein de différents programmes répondant à leurs besoins spécifiques, et organise des événements plus ponctuels d'animation ou d'information que fréquentent chaque année plusieurs centaines de personnes.

Febecoop a fait le choix, jusqu'à présent, de ne pas proposer d'accompagnement individualisé à Bruxelles et de réorienter un maximum de projets vers Coopcity pour renforcer la visibilité et la légitimité de Coopcity en tant que centre d'entrepreneuriat social et coopératif à Bruxelles.

En vue de la troisième année d'activité de Coopcity (2018-2019), les deux programmes phares SEEDS (création d'entreprise sociale) et BLOSSOM (pérennisation/développement d'entreprise sociale) ont été encore adaptés pour davantage répondre aux besoins des porteurs de projets. Le programme POLLINIZE a été testé et reconfiguré pour mieux répondre aux spécificités des projets multi-acteurs ; la thématique mise en avant pour la session 2018-2019 de ce programme est le logement.

Febecoop participe à la gestion générale de Coopcity, ainsi qu'aux comités pédagogiques travaillant sur le design des différents programmes. Une personne de l'équipe est détachée à plein temps sur ce projet pour participer à la gestion des programmes ; les autres membres de l'équipe ont pris en charge pour l'année 2018-2019 quatre

Jaarrapport_Febecoop_FR_18-19_2.indd 35 10/06/19 08:38

coachings (deux SEEDS et deux BLOSSOM) et ont réalisé des prestations d'innovation sociale dans le cadre du programme INNOVATE.

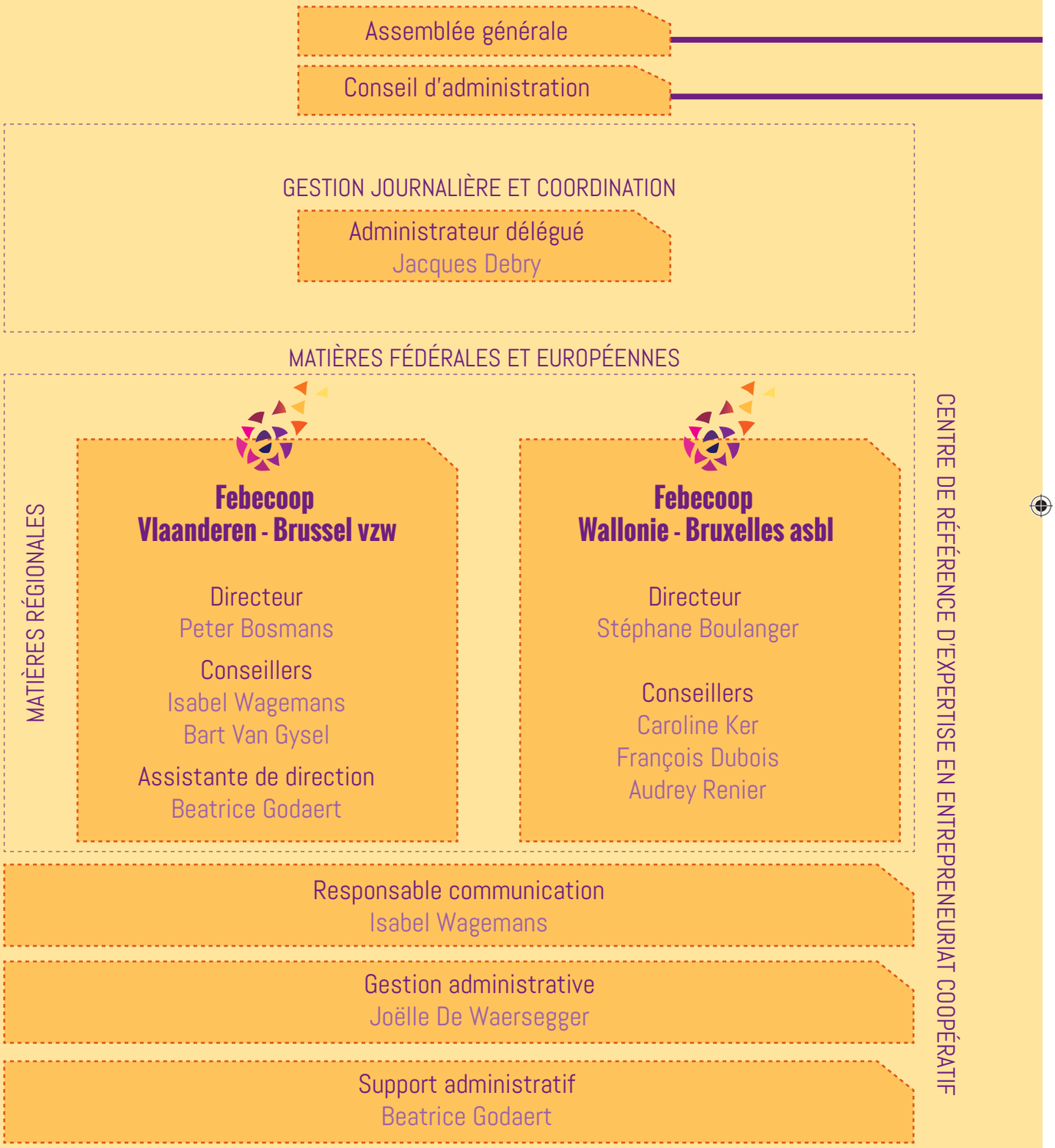
La mise en œuvre opérationnelle de ce projet ambitieux suit son cours, et se poursuit en parallèle d'une réflexion stratégique ayant pour objet la construction d'un avenir où les activités ne seront plus financées par la programmation FEDER, mais où l'expérience acquise pourra être valorisée et les résultats obtenus pourront être amplifiés.

Nous avons organisé un programme d'accompagnement gratuit pour les Bruxellois néerlandophones qui ont des projets de coopérative. Le programme était composé de 3 séances collectives. Les participants ne se sont peut-être pas bousculés au portillon, mais cela prouve tout de même qu'il existe un potentiel suffisant dans une grande ville internationale pour continuer sur cette voie.

Jaarrapport_Febecoop_FR_18-19_2.indd 36 10/06/19 08:38

Jaarrapport_Febecoop_FR_18-19_2.indd 37 10/06/19 08:38

Organigramme



Jaarrapport_Febecoop_FR_18-19_2.indd 38 10/06/19 08:38

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

Vice-président
- Fabienne BRYSKERE
  administrateur délégué
  Multipharma scrl

Administrateur délégué
- Jacques Debry
  adminstrateur indépendant

- Philippe BARTSCH
  directeur PharmaSanté scrl

- Christophe BURRE
  Marketing Director
  Multipharma cvba

- Armand GHIJSENS
  directeur De Voorzorg Hasselt scrl

- William JANSSENS
  administrateur indépendant

- Daniel REMACLE
  vice-président Fesocolab

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

- Marc STANDAERT
  directeur Vooruit nr. 1 cvba

- 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
- Vooruit nr. 1 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 2019

Jaarrapport_Febecoop_FR_18-19_2.indd 39 10/06/19 08:38

E.R. Jacques Debry

Place des Barricades 1

1000 Bruxelles

www.febecoop.be

Jaarrapport_Febecoop_FR_18-19_2.indd 40 10/06/19 08:38