

# FEBECOOP

— RAPPORT  
D'ACTIVITES  
**2022**



Febecoop défend, promeut et  
accompagne les coopératives



# TABLE DES MATIÈRES



I.	LE MOT DE LA PRESIDENTE.....	4
II.	QUI SOMMES-NOUS ?.....	6
III.	L'ANNEE 2022 EN UN COUP D'ŒIL.....	8
IV.	LES ACTIVITES AU NIVEAU INTERNATIONAL.....	10
V.	LES ACTIVITES AU NIVEAU FEDERAL BELGE.....	15
VI.	LES ACTIVITES AU NIVEAU DE DE LA REGION FLAMANDE.....	18
VII.	LES ACTIVITES AU NIVEAU DE DE LA REGION WALLONNE.....	28
VIII.	LES ACTIVITES AU NIVEAU DE LA REGION BRUXELLES-CAPITALE.....	38

# I. LE MOT DE LA PRÉSIDENTE

---

## Il faut plus que jamais développer l'entrepreneuriat coopératif

Nous sommes depuis plusieurs années confrontés à des crises successives (crise financière de 2008, dérèglement climatique de plus en plus perceptible, pandémie, guerre en Ukraine, ...) qui ont pour conséquences de mettre en évidence et d'accentuer les inégalités sociales et la fragilité des couches les plus défavorisées de la population. Ces crises propagent leurs effets dans un monde économique qui demeure dominé par un mode d'entreprendre fondé sur le seul objectif du profit pour les investisseurs, souvent au détriment de l'environnement social et écologique. Faut-il encore rappeler qu'il existe des modes alternatifs d'entreprendre ? Le mouvement coopératif a développé le concept d'une économie au service des usagers et fonctionnant sur d'autres bases, les fameux principes coopératifs : adhésion libre et volontaire, gouvernance démocratique, autonomie et indépendance, participation économique des membres et affectation

des profits au développement de l'entreprise et à ses finalités, prise en compte des intérêts de la communauté, etc. La coopérative permet aux coopérateurs de redevenir acteurs de leur destinée socio-économique.

L'entrepreneuriat coopératif a fait ses preuves depuis longtemps : il est contemporain des débuts de la révolution industrielle. Comme on le sait, le projet coopératif considéré comme fondateur est celui des Équitables Pionniers de Rochdale, dont la société fut enregistrée le 24 octobre 1844, il y a donc près de 180 ans. Aujourd'hui, les coopératives font partie d'un mouvement plus large - l'économie sociale et solidaire - comprenant des organisations de formes différentes qui partagent un socle commun de critères fondamentaux, que les coopératives ont d'ailleurs largement inspiré : ces critères sont très proches des principes coopératifs rappelés plus haut.

## Hilde Vernailen

Présidente du conseil d'administration de Febecoop



Au profit d'un monde plus juste et plus équitable, développons l'entrepreneuriat coopératif et soutenons l'économie sociale et solidaire.

Nous vivons apparemment un moment de prise de conscience de l'importance de celle-ci sur le plan économique, social et politique. En quelques mois, quatre des plus importantes organisations internationales ont adopté des textes qui la soutiennent sans réserve : la Commission Européenne<sup>1</sup>, l'OIT<sup>2</sup>, l'OCDE<sup>3</sup>, et l'ONU<sup>4</sup>. Nous ne pouvons qu'appeler les pouvoirs publics à stimuler activement l'économie sociale et solidaire, comme les y invite notamment la Commission Européenne dans sa Communication.

Soulignons cependant qu'en dehors d'un encadrement institutionnel et légal qui lui soit favorable, l'économie sociale et solidaire a d'abord besoin pour se développer de ses propres sa-

voirs, de sa propre imagination, de son propre dynamisme. Elle se veut une alternative d'initiative citoyenne fondée sur la solidarité, la responsabilité sociale et la démocratie. Elle doit prendre son destin en main.

Febecoop, avec ses membres, entend encore amplifier son rôle de moteur du développement coopératif, en continuant à plaider sans relâche auprès des autorités pour un cadre favorable à ce développement et en approfondissant son expertise sur le modèle coopératif, mais surtout en conseillant, en accompagnant et en initiant des projets coopératifs ambitieux.

<sup>1</sup> Communication Construire une économie au service des personnes : plan d'action pour l'économie sociale (décembre 2021).

<sup>2</sup> Résolution concernant le travail décent et l'économie sociale et solidaire (juin 2022).

<sup>3</sup> Recommandation du Conseil sur l'économie sociale et solidaire et l'innovation sociale (juin 2022).

<sup>4</sup> Promoting the social and solidarity economy for sustainable development (mars 2023).

## II. QUI SOMMES-NOUS ?

### Organisation

Febecoop est une plateforme intersectorielle d'entreprises et d'associations qui partagent la volonté de développer une économie respectueuse de l'homme et de son environnement, axée sur l'utilité et l'équité sociales, au moyen d'entreprises organisées sur base des valeurs, de l'éthique et des principes coopératifs. Son objectif fondamental est donc la défense, la promotion et le développement du modèle d'entreprise coopératif.

### Mission

La mission de FEBECOOP se concrétise dès lors en trois axes stratégiques essentiels :

- **Axe 1** : Défense et promotion du modèle et de l'entrepreneuriat coopératifs
- **Axe 2** : Développement d'une expertise sur modèle et l'entrepreneuriat coopératif
- **Axe 3** : Soutien opérationnel au développement de projets coopératifs sur le terrain

### Organigramme



## LE CONSEIL D'ADMINISTRATION



Hilde Vernailen  
*Présidente du comité  
de Direction de P&V  
Assurances*



Jacques Debyr  
*Administrateur  
indépendant*



Geert Reyniers  
*Multipharma SC*



Gilles Doutrelepont  
*P&V Assurance*



Hilde Missoul  
*Voorzorg Hasselt*



Jean  
Maggioromo  
*Multipharma SC*



Laurent Vanclaire  
*Fesocolab*



Marc Standaert  
*Vooruit Nr.1 SC*



Michel Luttegens  
*P&V Assurance*



Philippe Bartsch  
*Pharma Santé SC*



William Janssens  
*Administrateur  
indépendant*

## L'EQUIPE FEBECOOP



Amandine  
Vandromme  
*Conseillère*



Bart Van Gysel  
*Conseiller*



Caroline Ker  
*Conseillère*



François Dubois  
*Conseiller*



Jacques Debyr  
*Administrateur délégué  
Febecoop et Febecoop  
Wallonie-Bruxelles*



Joelle  
De Waersegger  
*Gestion administrative*



Karine De Baets  
*Chargée de  
communication*



Pauline Leboutte  
*Chargée de  
communication*



Peter Bosmans  
*Administrateur délégué  
Febecoop  
Flandre-Bruxelles*

# III. L'ANNÉE 2022 ...

---



➤ **Axe 1 :**  
Défense et promotion de l'entrepreneuriat coopératif

**12** Mandats de représentation dans des instances internationales nationales et régionales



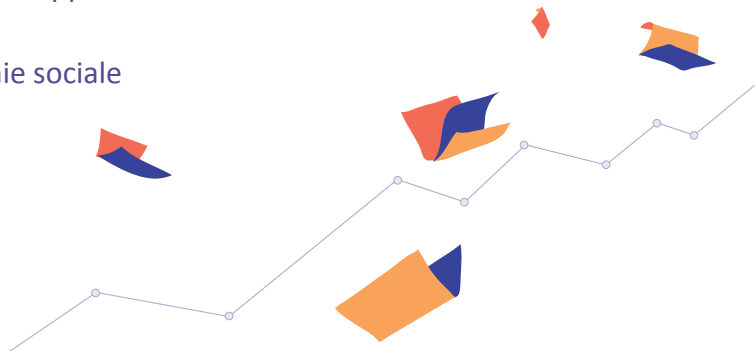
➤ **Axe 2 :**  
Développement d'une expertise sur le modèle coopératif

**9** Domaines d'expertises développés et en cours de développement

**4** Projets partenariaux développés

**1** Projet pilote en économie sociale

**6** Publications éditées







## ► Axe 3 :

### Soutien opérationnel au développement de projets coopératifs

**98**

**Collectifs ou coopératives accompagnés**

dont 8 via le centre d'entrepreneuriat social et coopératif COOPCITY

**17**

Entreprises créées ou en cours de **création**

**9**

**Formations** / rencontres organisées

**220**

**Entreprises coopératives conseillées** par mail, par téléphone ou visioconférence

**4**

**Notes et outils pratiques** dédiés aux coopératives rédigés

**14**

**Accompagnements** spécifiques en vue d'adapter les **statuts** de sociétés coopératives au nouveau Code des sociétés et des associations



## IV. LES ACTIVITES AU NIVEAU INTERNATIONAL

Febecoop est membre de plusieurs organisations internationales et participe à leurs travaux : Alliance Coopérative International (ACI), Cooperatives Europe et CIRIEC International. Les activités de ces organisations se déploient sur les deux premiers axes de la mission de Febecoop : « Défense et promotion de l'entrepreneuriat coopératif » et « Développement d'une expertise sur le modèle coopératif ».





## Alliance Coopérative Internationale (ACI)

L'Alliance Coopérative Internationale (ACI) est l'organisation mondiale des coopératives. Lieu d'échange de connaissances, ainsi que d'actions coordonnées émanant des coopératives et agissant en leur faveur, c'est également l'instance normative pour le mouvement coopératif en ce qu'elle énonce et commente les principes coopératifs. Febecoop est membre de l'assemblée générale de l'ACI.

- L'ACI a lancé fin 2021 un process intitulé « Deeping Our Cooperative Identity ». Dans ce cadre, elle a organisé en 2022 une large consultation auprès de ses membres, mais également d'experts. Elle a récolté 2 290 réponses provenant de 136 pays : 622 d'organisations, 951 d'individus et 717 d'experts. La prochaine étape consiste à lancer une boîte à outils simple et un modèle d'événement qui permettront aux organisations au niveau national d'organiser des événements et de contribuer à la prochaine phase de la consultation.
- L'assemblée générale annuelle de l'ACI qui s'est tenue à Séville (Espagne) le 20 juin 2022 a élu un nouveau Board et a réélu Ariel GUARCO en qualité de Président.



## CIRIEC International

Le CIRIEC International est une organisation scientifique dont les objectifs sont d'assurer et de promouvoir la collecte d'informations, la recherche et la publication de travaux concernant les secteurs économiques orientés vers le service de l'intérêt général et collectif : pouvoirs publics, entreprises publiques et mixtes, entreprises de l'économie sociale. Il fédère des organisations nationales et leurs membres, ainsi que les membres de son réseau scientifique. Febecoop est membre de son Conseil International.

- Le CIRIEC a organisé en juin 2022 son congrès bisannuel à Valence (Espagne) sur le thème Nouvelles dynamiques mondiales à l'ère post-covid : enjeux pour l'économie publique, sociale et coopérative.
- En 2022, le CIRIEC a fêté son 75e anniversaire et a publié à cette occasion, deux ouvrages : L. BETTENS, Le CIRIEC 1947-2022: 75 ans de réflexion et d'action en faveur de l'intérêt général de la démocratie économique; B. THIRY & P. BANCE, L'économie d'intérêt collectif: 75 ans de recherches scientifiques.
- Le CIRIEC a, comme chaque année, publié 4 livraisons de ses Annales de l'économie publique, sociale et coopérative (VOL 93, NO 1, NO 2, NO3, NO4).

Cooperatives Europe est le Bureau Europe de l'ACI et participe à ses travaux. Elle déploie en outre des activités en vue de représenter les coopératives auprès des instances européennes, ainsi que de stimuler les relations sectorielles et intersectorielles entre coopératives européennes. Febecoop est membre de son assemblée générale, de son Board, et du comité EUCC (le comité de coordination des organisations coopératives sectorielles au niveau de l'UE).

- Élu fin 2021, le Board s'est réuni à six reprises en 2022 et s'est principalement concentré sur un travail d'élaboration d'une stratégie pour les années à venir. Ce travail s'est terminé fin de l'année et sera présenté à l'assemblée générale de 2023. Quatre projets phares ont été retenus:
  - Gouvernance : renforcer la cohésion du Board
  - Éducation et recherche
  - Égalité entre les genres
  - Jeunesse et esprit entrepreneurial
- L'assemblée générale annuelle a eu lieu le 25 mai 2022.
- Une conférence sur le thème Young people and the future of coopération in Europe a été organisée à Cardiff (Wales, UK) en novembre.
- Le EUCC s'est réuni à trois reprises.

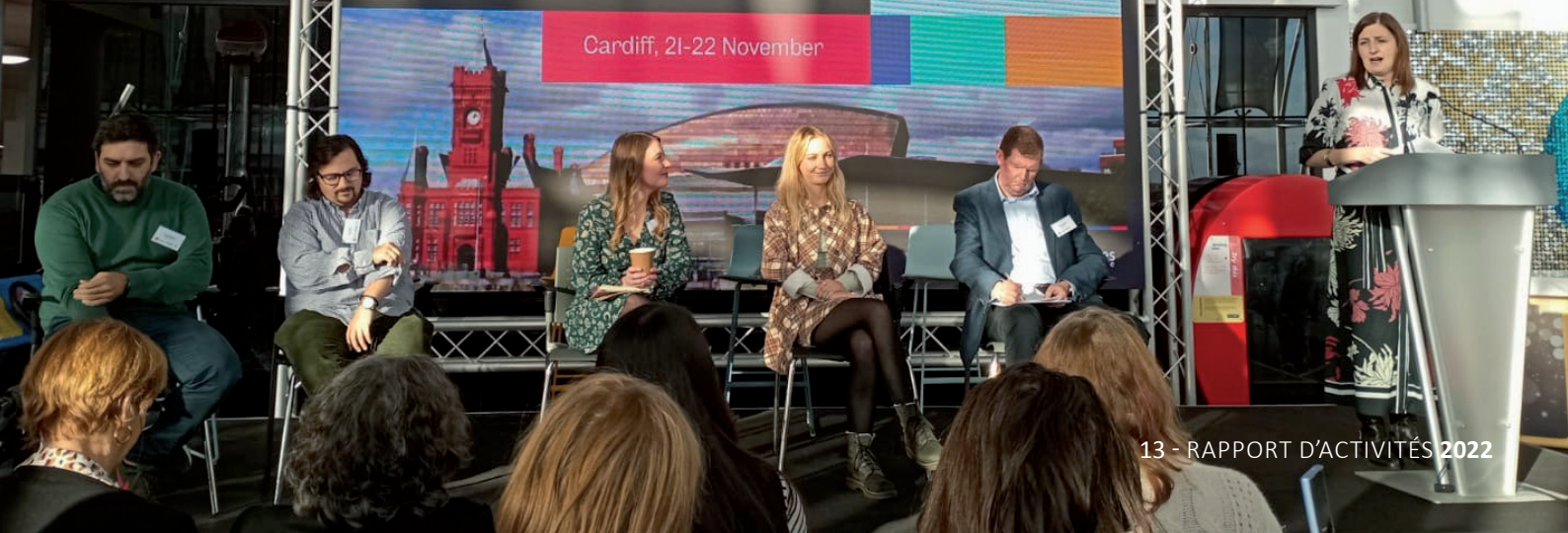
TECHNIQUEST

CONFERENCE

#COOPFUTURE

# YOUNG PEOPLE & THE FUTURE OF COOPERATION IN EUROPE

Cardiff, 21-22 November





Coöperatieve modellen in de landbouwsector:  
verscheidenheid troef!



Nationale Raad  
voor de Coöperatie

Les modèles coopératifs dans le secteur agricole  
la clé se trouve dans la diversité !



Conseil National  
de la Coopération



# V. LES ACTIVITES AU NIVEAU FEDERAL BELGE





## AXE 1 : DÉFENSE ET PROMOTION DE L'ENTREPRENEURIAT COOPÉRATIF

### Mandats

La défense et la promotion du modèle coopératif se réalisent notamment par certains mandats que Febecoop exerce dans des instances de représentation, principalement le Conseil National de la Coopération.

### Conseil National de la Coopération (CNC)



Le CNC réunit les sociétés coopératives agréées et a pour mission d'étudier et promouvoir les mesures propres à diffuser les principes et l'idéal coopératifs, et de rédiger des avis concernant les problèmes relatifs à l'activité coopérative. Febecoop est membre du CNC et de ses différentes instances : Assemblée générale, Bureau, Commission Communication et Commission Législation.

- En 2022, le CNC a travaillé principalement sur 2 thèmes qui ont fait l'objet d'avis remis au ministre de l'Économie :
  - Composition et fonctionnement du CNC : maintien d'un conseil autonome dédié aux seules sociétés coopératives agréées,
  - Modification des conditions d'agrément : principalement (1) introduction de l'obligation de rendre indisponible pour distribution aux associés une partie au moins des capitaux propres excédant la valeur d'apport et/ou une partie des résultats ; (2) en clarification et uniformisation du contenu du rapport spécial que les sociétés coopératives agréées doivent établir chaque année sur leur fonctionnement dans le respect des principes coopératifs.
- La Commission Communication, présidée par Febecoop, s'est réunie 7 fois en 2022, a rédigé et diffusé 3 newsletters et organisé 3 événements / débats :
  - Le 28 avril 2022 : Diversité des modèles de coopératives dans le secteur agricole, « La diversité l'emporte ! » : 42 participants
  - Le 24 octobre 2022 : présentation aux membres du bureau du CNR des activités, projets et ambitions du Knowledge Centre for Cooperative Entrepreneurship (KCO) de la KULeuven, par David De Witte, coordinateur du centre : 17 participants
  - Le 18 novembre 2022 : Événement à l'occasion de l'assemblée générale annuelle, « Politiques développées au niveau de l'UE et au niveau des régions en matière d'entrepreneuriat coopératif », avec la participation de représentants politiques de la Commission européenne, de la Région de Bruxelles-Capitale, de la Région flamande et de la Région wallonne



## Conseil Central de l'Économie (CCE)

Febecoop détient également un mandat au sein du Conseil Central de l'Économie (CCE).

## Conseil des usagers de P&V

Febecoop est membre du conseil des usagers de P&V Assurance qui rend des avis à l'organe d'administration de la société sur des thèmes liés à la responsabilité sociétale du groupe P&V et sur la manière dont le groupe respecte les principes coopératifs.

Les activités de ce conseil en 2022 :

- Réunion du 10 février portant notamment sur le plan stratégique 2022-2024, et sur l'approche spécifique de P&V concernant les dommages causés par les inondations en 2021.

- Réunion du 19 mai ayant notamment adopté un avis sur le « Renforcement de P&V en tant qu'acteur clé du mouvement coopératif en Belgique ».
- 21, 22 et 23 septembre : participation au Forum de l'innovation organisé par EURESA en France, à Niort.
- Réunion du 29 novembre portant notamment sur le bilan des 10 ans d'avis du Conseil des Usagers, sur la notion de « société à mission », et sur les perspectives dans le cadre de P&V d'ici 10 ans.



## AXE 2 : DÉVELOPPEMENT D'UNE EXPERTISE SUR LE MODÈLE COOPÉRATIF

### Les réserves impartageables

Une réflexion a été menée en 2021 autour de la notion centrale de réserves impartageables en coopérative. C'est d'ailleurs Febecoop qui est à l'initiative de la proposition du CNC de rendre obligatoire, dans les conditions d'agrément, la constitution de telles réserves (voir plus haut). Cette réflexion a permis l'intervention de Febecoop dans le séminaire organisé par le CNC sur la thématique lors de son assemblée générale de 2021, et la publication début 2022 d'une étude qui resitue ces réserves impartageables dans l'économie générale des principes coopératifs : Les réserves impartageables – Un élément essentiel du modèle coopératif.

# Les réserves impartageables

Un élément essentiel du  
modèle coopératif





## VI. LES ACTIVITES AU NIVEAU DE LA REGION FLAMANDE

---

### AXE 1 : DÉFENSE ET PROMOTION DU MODÈLE COOPÉRATIF

#### Trividend Provincie Antwerpen SC agréée

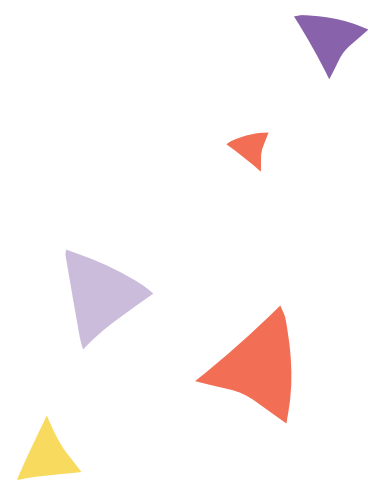
Trividend Provincie Antwerpen est un fonds de participation pour les initiatives anversoises. Le fonds accorde des prêts sans intérêt entre 10.000 euros et 50.000 euros. Outre la création directe ou indirecte d'emplois pour des personnes issues de groupes défavorisés, le fait de poursuivre un ou plusieurs des objectifs de développement durable (ODD des Nations Unies) est un critère d'investissement. Peter Bosmans de Febecoop Vlaanderen-Brussel est membre du conseil d'administration de l'institution.

- **En 2022, le dossier Molwol a été soutenu.** L'ASBL Kemp, en collaboration avec l'entreprise de travail adapté Lidwina, produit et vend sous la marque Molwol des oreillers de haute qualité remplis de laine 100 % naturelle provenant de ses propres moutons campinois.

## Sociaal-Economische Raad Vlaanderen (SERV) – Commissie Sociale Économie

La Commissie Sociale Économie du SERV (Le SERV est le Comité économique et social flamand) est chargée de conseiller le ministre flamand de l'économie sociale sur toutes les questions politiques relatives à l'économie sociale, y compris les coopératives. Peter Bosmans de Febecoop Vlaanderen-Brussel assure le mandat de Coopkracht au sein de la commission.

- **Le ondersteuningsdecreet** : La Commissie SE a suivi et alimenté les travaux de révision du décret de soutien à l'économie sociale qui sera mis à jour au cours de cette législature. Ce projet de nouveau décret est d'une très grande importance. Il comprend de nombreuses mesures de soutien qui figurent dans le plan d'action pour l'économie sociale de la commission européenne : financement de conseils, missions d'études, développement de niches.
- **Uitrol individueel maatwerk** : il s'agit d'un dispositif qui permettra également aux entreprises ordinaires, dont les coopératives (et donc pas uniquement aux entreprises de travail adapté), de recruter des personnes issues de groupes défavorisés et de recevoir un financement et un soutien pour ce faire.
- **De regierol sociale economie** : les communes jouent en Flandre un rôle important dans l'allocation des ressources à l'économie sociale. Elles sont soutenues financièrement par les autorités flamandes, à condition qu'elles travaillent dans le cadre des priorités de la politique flamande. Ce rôle de pilotage a été actualisé en 2022 par le biais, entre autres, des instruments que sont le travail de proximité, l'expérience de travail temporaire et le travail d'intérêt général pour les demandeurs d'emploi de longue durée.
- **Modification des Werk- en Zorgtrajecten** : La Commissie SE a continué à suivre en 2022 les travaux de modification de cet important dispositif destiné à intégrer dans une même démarche soins et (ré)intégration dans le circuit du travail.
- **«All hands on deck»** : La Commissie SE a assuré le suivi de ce programme qui comprend différents appels concernant le soutien à l'innovation et à l'investissement stratégique.



7 réunions en 2022

## Label de la finance solidaire

Le label Finance solidaire, coordonné par l'ASBL Financité, certifie les produits financiers qui soutiennent des activités de solidarité sur l'ensemble du territoire belge. Ces activités de solidarité créent à leur tour une valeur ajoutée sociale, en plus de toute valeur ajoutée financière.

Le label représente un total de 706 000 000 € d'engagements d'investissement - 89 organisations et 45 produits financiers ont reçu le label de la finance solidaire. Peter Bosmans de Febecoop Vlaanderen-Brussel est membre du comité qui donne des avis au conseil d'administration de Financité sur l'attribution du label.

9 réunions en 2022

7 membres indépendants

10 dossiers traités



## Coopkracht vzw

Coopkracht est l'organisation en réseau des coopératives flamandes. Febecoop est membre de l'assemblée générale et assume un mandat au sein de l'organe de direction.

En 2022, Coopkracht a achevé un exercice de réflexion stratégique. L'organisation à but non lucratif n'agira plus en tant que défenseur des coopératives vis-à-vis du monde politique ou en tant que fournisseur de services, mais en tant qu'organisation de réseau qui rassemble les coopératives autour de thèmes tels que la transition, les principes de l'ACI, la gestion de l'environnement, l'engagement des travailleurs dans l'entreprise coopérative, etc.



En 2022, Coopkracht a organisé 6 événements :

- Webinaire « Général : do's en don'ts » (18/01)
- Webinaire « Première réunion des travailleurs, comment la gérer ? » (25/01)
- Webinaire « GDPR, que faire avec » (08/02)
- Session d'inspiration et d'échange « Communiquer sur votre coopérative et vos valeurs, comment le faire ? » (11/03)
- Session de mise en réseau « Stratégie d'impact, comment faire la différence en tant que coopérative ? » (05/05)
- Journée de la Coopérative avec le thème « Ensemble, vous pouvez faire plus » : Le thème central « Collaborer » s'est concentré sur l'un des piliers fondamentaux de l'entrepreneuriat coopératif (06/10)

Coopkracht continuera à organiser des événements, en particulier 4 moments de réseautage physique par an.

En outre, une plateforme électronique sera mise en place afin que les coopératives puissent échanger des informations autour de ces thèmes.



Les objectifs de Coopkracht sont les suivants :

- Augmenter les connaissances individuelles et collectives des coopératives sur les sujets couverts.
- Permettre aux coopératives d'assumer encore plus fortement leur rôle de pionnières dans la transition, de travailler activement à l'implication de leurs travailleurs dans leur gestion, et d'être perçues plus fortement dans la société comme une alternative à l'économie traditionnelle.

102 membres

6 événements en 2022

10 réunions de l'organe d'administration

## AXE 2 : DÉVELOPPEMENT D'EXPERTISE SUR LE MODÈLE COOPÉRATIF

### Vade-mecum de la société coopérative

En 2022, Febecoop et Coopfabrik ont rédigé le Vade-mecum de la société coopérative afin de familiariser les comptables, les notaires et les coopératives avec tous les aspects de la société coopérative. Aujourd'hui, les notaires et les experts-comptables déconseillent souvent à tort la forme de société coopérative à de véritables projets coopératifs.



Un classeur à anneaux A4 a été choisi pour contenir les cahiers. Un thème sera développé par cahier. La périodicité des parutions est de 4 fois par an. En 2022, le premier cahier sur la spécificité de la société coopérative par rapport aux autres formes de sociétés a été réalisé.

Les groupes cibles sont les coopératives existantes, coopératives en phase de démarrage, comptables/experts-comptables, cabinets d'avocats spécialisés dans le droit des sociétés.



- Les comptables et les notaires donnent à leurs clients les bonnes informations sur la forme de société coopérative, de sorte que les véritables projets coopératifs choisissent la forme de société coopérative et que les autres choisissent une autre forme juridique.
- Les coopératives existantes connaissent mieux les aspects juridiques de la société en coopérative.
- Davantage de sociétés coopératives axées sur les valeurs coopératives et moins de sociétés coopératives sans réel projet coopératif sont créées, et le public perçoit mieux la véritable nature des coopératives.
- Les coopératives existantes devraient moins dépendre de prestataires de services externes tels que Febecoop pour les questions de première ligne.





**1** cahier publié : Le caractère unique de la société coopérative, qui a été distribuée en décembre à 1.000 contacts, coopératives, experts-comptables, notaires et cabinets d'avocats

**29** souscriptions fin 2022

## Modèle de préparation du rapport spécial annuel obligatoire d'une entreprise sociale

L'organe d'administration de chaque société coopérative agréée Entreprise Sociale doit établir un rapport spécial et le soumettre au SPF Économie. Comme aucun modèle de rapport spécial n'avait encore été proposé par l'autorité publique et que nous recevons régulièrement des questions à ce sujet, Febecoop Vlaanderen-Brussel, en collaboration avec Coopfabrik, a fait approuver une proposition par les services compétents du SPF Économie.

**30** entreprises sociales flamandes ont reçu ce modèle de rapport



## AXE 3 : SOUTIEN OPÉRATIONNEL AU DÉVELOPPEMENT DES PROJETS COOPÉRATIFS

### Conseils de première ligne par e-mail

Febecoop offre un service d'assistance permanent pour les questions de première ligne sur des problématiques coopératives. Il s'agit principalement de questions juridiques : la différence entre une société coopérative agréée et agréée entreprise sociale, le contenu du registre des associés, la mise en œuvre correcte de la procédure de sonnette d'alarme, les modalités de rédaction de la note d'information réglementée, etc.

**93** questions de première ligne par e-mail

**23** questions de première ligne par téléphone

### Conseils individuels de deuxième ligne

L'offre de conseil de Febecoop s'adresse aux coopératives en phase de démarrage, aux coopératives existantes et aux entreprises de travail adapté. Nos interventions portent sur l'élaboration de plans d'affaires et de plans financiers, la conception de coopératives et la rédaction de statuts, la gouvernance d'entreprise et la planification stratégique.

**5** processus de planification stratégique

**10** adaptations des statuts au CSA

**5** accompagnements à l'élaboration de plans d'affaires et de plans financiers

**2** accompagnements à la gouvernance d'entreprise dans les coopératives

**11** accompagnements à la création de coopératives et rédaction de leurs statuts





## Blended Business Models

En collaboration avec Deloitte, Febecoop a travaillé sur le projet Blended Business Models : une recherche-action sur les modèles d'entreprise se situant à l'intersection de la création de valeur économique et de valeur sociale, en tant que moteur d'activités durables et de création d'emplois indépendants de subventions.



Quatre partenariats différents ont été supervisés de manière intensive dans les domaines suivants :

- Organisation d'événements commerciaux de réseautage
- Construction durable de charpentes en bois
- Hub d'éco-ressources
- Une agence sociale pour l'emploi

Trois partenariats ont été mis en place entre l'économie sociale et l'économie traditionnelle. Un partenariat a pris fin, en partie en raison d'un changement de direction chez l'un des partenaires participants. Une méthodologie d'orientation a été élaborée.

4 partenariats supervisés

3 partenariats concrétisés

3 consolidations et diffusions des connaissances par le biais d'une méthodologie élaborée



## Workshops destinés aux « starters »

Il demeure nécessaire d'organiser des sessions de formation sur la création et le démarrage des nouvelles coopératives au cours desquelles des réponses sont apportées aux questions concernant l'élaboration des plans d'entreprise, les plans financiers obligatoires, le caractère unique de la société coopérative et les différences avec d'autres formes d'organisation, les différents types d'agréments, etc.

2 ateliers sur les coopératives en 2022

32 participants

## Sessions d'information pour les professionnels du chiffre

Les experts-comptables manquent souvent de connaissances sur la spécificité de la société coopérative. Très souvent, ils déconseillent cette forme juridique à des porteurs de projet qui, à y regarder de plus près, s'avèrent avoir un plan d'affaires coopératif solide. Afin d'offrir aux comptables les bonnes informations sur la forme d'entreprise coopérative, Febecoop a organisé un e-séminaire pour les comptables en collaboration avec la KVABB (CRECCB : Compagnie Royale des Experts-comptables et Conseillers fiscaux de Belgique).

1 webinaire

84 participants



## Transmission d'entreprise – « Les entrepreneurs à la croisée des chemins »

Un tiers des patrons de PME qui souhaitent transmettre leur entreprise ne trouvent pas de repreneur. Dans ce contexte, Febecoop a participé aux événements « Les entrepreneurs à la croisée des chemins » organisés par Overnamemarkt.be et Integraal vzw dans le but d'informer les chefs de PME sur les possibilités de transmission d'entreprise et de répondre à des questions concrètes et personnelles. Febecoop a fourni des explications aux repreneurs intéressés par les questions relatives aux transferts de salariés.

**2** participations :  
Oostkamp, Grobbendonk

**30** réunions de conseil  
de première ligne



[www.febecoop.be](http://www.febecoop.be)

Het **coöperatieve model**  
promoten. Coöperaties  
**adviseren**. Starters begeleiden.  
**Netwerken**. Onderzoek en  
ontwikkeling.

Promouvoir le modèle  
**coopératif**. Conseiller les  
coopératives. Accompagner  
les porteurs de projet. **Mise**  
**en réseau**. Recherche  
et développement.

# VII. LES ACTIVITES AU NIVEAU DE LA REGION WALLONNE

## AXE 1 : DÉFENSE ET PROMOTION DE L'ENTREPRENEURIAT COOPÉRATIF

La défense et la promotion de l'entrepreneuriat coopératif se réalisent en Wallonie principalement par les mandats que Febecoop Wallonie-Bruxelles exerce au sein de différentes structures publiques ou privées. En dehors de ces mandats, des contacts plus informels sont entretenus avec diverses institutions qui font partie ou sont liées aux pouvoirs publics wallons.

### Conseil Wallon de l'Économie Sociale (CWES)

Le CWES s'est réuni 8 fois en 2022, avec la participation active de Febecoop Wallonie-Bruxelles.

Plusieurs avis ont été rendus à la ministre Morreale, au sujet de divers projets de mesures portant sur l'économie sociale et relevant de la mise en oeuvre du Plan de relance de la Wallonie :

- « promouvoir, informer et sensibiliser les cibles stratégiques à l'économie sociale et les aider à devenir acteurs, travailleurs et entrepreneurs, de l'économie sociale et coopérative » ;
- Développement d'une politique de soutien à la création de sociétés coopératives en Wallonie ;
- Subside à la fédération RESSOURCES pour le développement d'une plateforme de vente en ligne mutualisée des entreprises wallonnes agréées de réutilisation.

Le CWES a demandé que le représentant de la ministre vienne y exposer les avancées du projet de l'incubateur en Économie sociale (iES). En outre, face aux craintes croissantes du secteur de ne pas voir la réforme des agences-conseil aboutir, le CWES a interpellé la ministre via un courrier écrit.

Par ailleurs le CWES a également adopté un avis d'initiative à la ministre en faveur de mesures de soutien au développement de la participation des travailleurs à la gouvernance des entreprises d'économie sociale.

## ConcertES

ConcertES est l'organisation représentative des entreprises d'économie sociale en Wallonie. Febecoop est membre fondateur et actif au sein de ses instances et de plusieurs groupes de travail permanents ou temporaires.

En 2022, l'assemblée générale de ConcertEs s'est réunie 4 fois et son conseil d'administration 7 fois.

En dehors de ses activités habituelles et récurrentes, certains domaines d'activité de ConcertES sont à souligner en 2022 :



- La RW a accordé une enveloppe de 3.000.000€ à W.Alter et ConcertES pour continuer les efforts de promotion de l'économie sociale, dans la lignée de la campagne de communication « Notre futur, justement », menée en 2021, et destinée aux 18-34 ans. De 2022 à fin 2024, deux axes de travail sont prévus : sensibilisation des consommateurs wallons à une autre économie, qui place l'humain avant le profit ; événements de réseautage entendant nourrir un sentiment d'appartenance à un même mouvement au niveau des acteurs de terrain.
- ConcertES a reçu un soutien de la RW pour investir davantage la scène européenne, notamment à travers Social Economy Europe, mais aussi par le biais du GECES et du réseau international GSEF.
- ConcertES a reçu des moyens wallons pour renforcer son Observatoire de l'économie sociale, en vue de produire des analyses qualitatives complémentaires à ses publications existantes, de nature quantitative. Des moyens qui permettront d'exploiter davantage les données statistiques traitées par l'Observatoire.

## L'Union des SCOP Wallonie-Bruxelles (USCOP)

Febecoop Wallonie-Bruxelles est membre de l'Union des SCOP Wallonie-Bruxelles, la fédération des entreprises participatives d'économie sociale marchande en Belgique francophone.

En 2022, les deux organisations ont poursuivi de partager leurs analyses et réflexions concernant deux problématiques : l'exonération fiscale des réserves impartageables, et l'implication des travailleurs salariés dans la gouvernance des sociétés coopératives de travailleurs au regard des règles légales organisant la concertation sociale dans les entreprises.

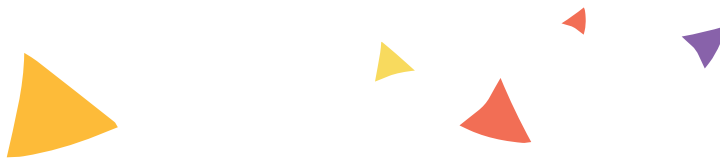
## Implication de Febecoop Wallonie-Bruxelles dans les travaux sur le nouveau décret ACES et sur le projet d'incubateur wallon de l'ES

En Région wallonne, l'activité d'agence-conseil en économie sociale (ACES) ne peut être exercée sans disposer d'un agrément. Cet agrément et le financement qui l'accompagne sont organisés par un décret datant de 2004. La réforme de ce décret est annoncée depuis le début de la législature actuelle, et un avant-projet a été approuvé en première lecture par le gouvernement wallon en février 2021. L'aboutissement annoncé par le cabinet de la ministre de l'Économie sociale est fermement attendu par les ACES courant 2023.

Febecoop Wallonie-Bruxelles est agréée comme ACES et participe activement aux travaux et discussions concernant la réforme projetée. Soulignons que la dynamique partenariale entre ACES s'intensifie au fur et à mesure que la perspective de réforme du décret se précise.

En 2022, les sujets qui nous ont mobilisés collectivement s'inscrivent dans la continuité des travaux menés en 2021 :

- Suivi attentif du processus de réforme du décret ;
- Élaboration en partenariat entre ACES d'un portefeuille FSE+ « Accompagnement des entreprises sociales » dans le cadre de la programmation Feder-FSE 2021-2027 ;
- Participation à diverses séances préparatoires de travail à la mise en place d'un incubateur de l'économie sociale (mission déléguée à W.Alter) ;
- Co-construction de nouveaux canevas de livrables ajustés à nos spécificités et s'inscrivant dans le cadre du nouveau référentiel des métiers d'accompagnement entrepreneurial de la Sowalfin ;
- Test de ces nouveaux canevas sous la supervision de la Sowalfin.



## AXE 2 : DÉVELOPPEMENT D'UNE EXPERTISE SUR LE MODÈLE COOPÉRATIF

### La problématique du bénévolat dans les coopératives.

Depuis plusieurs années, de nombreuses coopératives en Wallonie et à Bruxelles ont posé des questions à Febecoop concernant le cadre juridique relatif au bénévolat. Pour certaines de ces coopératives, la participation des coopérateurs aux activités opérationnelles est un élément central de leur modèle économique, comme c'est le cas pour les supermarchés participatifs. Bien que ces modèles participatifs suscitent de plus en plus d'engouement, leur cadre juridique demeure incertain. En conséquence, ces coopératives opèrent dans l'insécurité juridique, ce qui peut avoir des conséquences préjudiciables à la fois pour elles-mêmes et pour leurs coopérateurs.



En 2022, un GT ESCAP « Le volontariat en coopérative » a été mis sur pied à l'initiative de Febecoop et de l'ULiège. Une étude du cadre juridique relatif au volontariat en ce qui concerne les coopératives a été réalisée et plusieurs experts ont été mobilisés sur des questions concernant le droit des sociétés, le droit fiscal et le droit social. Le travail du GT ESCAP « Le volontariat en coopérative » se poursuivra en 2023.



Le GT ESCAP a deux objectifs principaux. Le premier est de clarifier les conditions juridiques qui permettent aux personnes de soutenir de manière non professionnelle l'activité des coopératives sociales, afin d'informer correctement les coopératives et les bénévoles et de leur donner des recommandations. Le deuxième objectif est d'identifier les obstacles légaux à cette forme d'innovation coopérative afin d'inciter les décideurs politiques à mettre en place les aménagements réglementaires nécessaires pour leur pleine mise en œuvre.

**103** coopératives impactées par cette problématique en contact avec Febecoop Wallonie-Bruxelles

**6** réunions du GT ESCAP « Le volontariat en coopérative » organisées en 2022

**10** membres du GT ESCAP





## AXE 3 : SOUTIEN OPÉRATIONNEL AU DÉVELOPPEMENT DE PROJETS COOPÉRATIFS



### L'accompagnement et conseils

En 2022, Febecoop Wallonie-Bruxelles a apporté de manière structurée son appui à 65 coopératives existantes ou porteurs de projets en Wallonie.



Febecoop Wallonie-Bruxelles propose un accompagnement sur-mesure aux coopératives et porteurs de projets pour les aider à concevoir et/ou développer une entreprise qui soit centrée sur les besoins de ses usagers et qui réponde aux enjeux sociétaux actuels.

Dans le cadre de son plan de relance et de la Stratégie Alternativ'ES Wallonia portés par la ministre Morreale et actés par le Gouvernement wallon, un appel à projets « bourses coopératives » a été lancé en juillet 2022 pour soutenir la création, le développement et la croissance des entreprises d'économie sociale dans cinq secteurs prioritaires (circuit court alimentaire, énergie renouvelable, immobilier social, économie circulaire, socio-culturel). Cet appel à projets a eu un franc succès et les conseillers de Febecoop Wallonie-Bruxelles ont aidé plus de 38 coopératives à rédiger leurs dossiers de candidature.



Selon les besoins spécifiques, l'accompagnement proposé peut englober divers aspects tels que la mission de l'entreprise, son financement, son modèle économique et sa gouvernance. L'objectif est de fournir une approche globale pour la création et le développement des entreprises coopératives en Wallonie afin de contribuer à leur professionnalisation, mais « également à leur déploiement dans la région.

**65** coopératives ou structures d'économie sociale accompagnées ou conseillées par Febecoop Wallonie-Bruxelles

**36** projets ont été accompagnés par Febecoop Wallonie-Bruxelles pour leur candidature aux bourses.

**6** projets lauréats aux bourses coopératives seront accompagnés par les conseillers de Febecoop Wallonie-Bruxelles en 2023-2024

**69** conseils, principalement d'ordre juridique, ont été dispensés aux structures d'économie sociale en Wallonie

## Rayon 9

Rayon 9 est une coopérative liégeoise pionnière dans la cyclo-logistique. Face aux problèmes de pollution et d'engorgement urbains, l'entreprise a développé une solution de livraison fiable, rapide et écologique. De plus, Rayon9 offre à des travailleurs peu qualifiés des emplois de qualité dans un secteur porteur de sens.

Après six années, devant les enjeux de croissance conditionnés par une consolidation du modèle économique de la coopérative, ses fondateurs ont sollicité Febecoop afin de se doter d'un nouveau plan stratégique.

Nous avons accompagné l'entreprise dans un questionnement de son ADN et dans une traduction de celui-ci en : une politique affinée de ciblage clients, une stratégie de développement d'activités, une stratégie interne activant davantage les leviers coopératifs. Par ailleurs, nous avons accompagné Rayon 9 dans l'élaboration d'un plan d'action séquençant les pistes stratégiques priorisées autour d'objectifs précis.



## Le Moulin d'Odeigne

La fondation La Ferme Artistique a fait l'acquisition d'un ancien moulin à Odeigne (Ardennes) dans l'optique d'y réhabiliter une vie communautaire, d'y proposer des activités artistiques et d'y perpétuer une activité de meunerie artisanale. Les fondateurs entendent aujourd'hui, à travers une coopérative, développer les activités de meunerie en synergie avec des cultivateurs locaux et y greffer une boulangerie partagée.

En 2022, l'accompagnement de Febecoop Wallonie-Bruxelles a porté sur :

- La définition collective des fondamentaux du projet
- Un diagnostic des enjeux priorisant les axes stratégiques à étudier ultérieurement
- La construction d'un modèle d'affaires reposant sur les besoins des futurs coopérateurs
- Une première vérification de la faisabilité économique du projet
- L'aide au montage d'un dossier de demande de « bourse coopérative » qui aura permis au collectif d'obtenir un soutien public de préactivité de près de 40.000 €.

## Projet pilote en économie sociale : HALEG

Depuis 2020, en partenariat avec Credal, Saw-B et Habitat et participation, Febecoop Wallonie-Bruxelles est impliqué dans un projet pilote en économie sociale. HALEG est un projet de recherche-action portant sur l'élaboration de modèles répondant aux besoins de l'habitat léger collectif en Wallonie. Suite à l'acceptation du dossier par l'administration fin 2021, le consortium a pu entamer ses travaux en 2022.



Pour mener à bien le projet de la Foncière de l'Habitat Léger, deux études ont été menées en parallèle. La première étude de faisabilité a été réalisée afin d'analyser la faisabilité sociologique, économique, juridique et urbanistique du projet. Dans un premier temps, il était nécessaire de déterminer si la solution foncière wallonne serait adoptée par les habitants. Ensuite, la question du modèle d'affaires permettant à une entreprise pérenne de répondre aux besoins a été étudiée. Le montage juridique possible, tel que la personne morale ou les droits d'occupation du sol, a également été analysé. Enfin, une analyse des freins urbanistiques au projet a été réalisée.

La seconde étude menée était d'ordre juridique et avait pour but d'analyser le modèle juridique adapté aux besoins du projet de la Foncière de l'Habitat Léger. Plusieurs options ont été étudiées, telles que la coopérative, la fondation/Community Land Trust ou encore l'ASBL. De plus, une analyse des droits d'occupation de sol appartenant à un tiers, tels que le droit démembré ou la location terrain, a été effectuée afin de déterminer le caractère adapté aux besoins des habitats et de la foncière. Ces études ont été cruciales pour déterminer la faisabilité et le modèle juridique adapté au projet de la foncière de l'Habitat Léger.



L'objectif principal du projet est de trouver des solutions concrètes pour répondre à la difficulté majeure rencontrée par les habitants du léger : l'accès à un terrain pour installer leur habitation légère, que ce soit à court, moyen ou long terme.

54

personnes ont participé à l'évènement



## Formation et sensibilisation

### Comment organiser une Assemblée générale en respectant le code des sociétés

Le jeudi 17/03/2022 et le mardi 22/03/2022, à la demande de W-alter, Febecoop Wallonie-Bruxelles a co-organisé une formation sur « Comment organiser une assemblée générale en respectant le nouveau code des sociétés ». Cette formation a été donnée en ligne et en présentiel à Liège.



Forts de leur expertise et connaissance approfondie du code des sociétés les juristes de W-Alter et Febecoop Wallonie-Bruxelles ont ainsi fourni aux participants les outils nécessaires pour organiser leur assemblée générale en conformité avec le code des sociétés en vigueur.



La montée en compétences des membres du Conseil d'administration des entreprises coopératives.

98

participants ont bénéficié de la formation

### Starter Wallonia

Dans le cadre du projet pilote « Accompagnement de collectifs vers l'autocréation d'emploi » soutenu par la Wallonie, Febecoop Wallonie-Bruxelles a animé deux formations. La première formation s'est déroulée le 11/04/2022 et portait sur le choix de la structure juridique, ASBL ou coopérative. La deuxième formation s'est tenue le 15/04/2022 et était axée sur la collaboration entre différentes structures coopératives.

8

participants ont bénéficié de ces formations





## Invitation en tant qu'expert de l'entrepreneuriat coopératif à des évènements/formations

### Biowallonie

Le 10/03/2022, Febecoop Wallonie-Bruxelles a co-animé un atelier avec SAW-B et la coopérative Sonian Wood : « Coopératives beaux exemples de réussite » dans le cadre de la journée « débouchés » organisée par Biowallonie - Le modèle coopératif et l'économie sociale ont été expliqués aux participants. De plus, une mise en relation entre participants souhaitant se structurer en coopérative a été organisée.

### Yncubator

Le 8/03/2022, Febecoop Wallonie-Bruxelles a donné une formation destinée à faire découvrir le modèle coopératif et l'économie sociale aux étudiants-entrepreneurs de l'Yncubator.

### Coopératives et syndicats : quelles approches communes ?

Le 24/11/2022 : Febecoop Wallonie-Bruxelles a participé à un panel d'intervenants sur les nouvelles formes de travail (Présentation des travaux et conclusions du GT3 ESCAP) dans le cadre de la 2<sup>ième</sup> édition de Coopératives et syndicats : quelles approches communes ?

# VIII. LES ACTIVITES AU NIVEAU DE LA REGION BRUXELLES- CAPITALE

## AXE 1 : DÉFENSE ET PROMOTION DE L'ENTREPRENEURIAT COOPÉRATIF

### ConcertES : Groupe de travail pour une stratégie de l'économie sociale en RBC

ConcertES a créé en son sein en juin 2021, avec ses membres actifs en RBC, dont Febecoop Wallonie-Bruxelles, un groupe de travail chargé d'élaborer une note de stratégie pour la Région. Les travaux de ce groupe ont abouti à l'adoption par les instances de ConcertES d'un « plan de développement de l'économie sociale en région de Bruxelles capitale ».



## AXE 2 : DÉVELOPPEMENT D'UNE EXPERTISE SUR LE MODÈLE COOPÉRATIF

### Étude coworking

Nous avons été mandatés par Coopcity pour réaliser une étude sur les co-workings en RBC. Nous avons étudié les espaces de travail partagés ayant vocation à accueillir les entreprises de l'économie sociale, et ce afin de nourrir la réflexion de Coopcity sur son offre d'espaces de travail partagés.



Pour ce faire, nous avons élaboré un état des lieux de l'offre en espace de travail partagé présente en RBC et nous nous sommes entretenus avec une dizaine d'entreprises sociales. L'étude reprend : (1) cet état des lieux, (2) l'évaluation du besoin des entreprises sociales en espace de travail partagé (sur base des entretiens), (3) une réflexion sur la tarification de l'offre proposée par Coopcity et (4) nos points d'attention et suggestions concernant l'offre de Coopcity.



Coopcity dispose d'une évaluation objective des besoins et attentes des entreprises de l'économie sociale en matière de coworking, et les conseillers de Febecoop sont montés en expertise dans ce domaine.

### Étude cyclo-logistique

Nous avons procédé à une étude critique sur les plateformes numériques de livraison de repas et les projets coopératifs qui entendent proposer une alternative éthique à ces plateformes.



Pour ce faire, nous avons procédé en 3 étapes : (1) établir un état des lieux des coopératives de coursiers à vélo en Belgique et France (2) analyser le modèle d'affaire des plateformes numériques et les critiques qui lui sont adressées (3) identifier trois défis à relever pour les alternatives coopératives. Sur base d'entretiens avec 5 projets coopératifs français, nous avons également examiné comment ces défis étaient relevés sur le terrain.



L'objectif de cette étude est de permettre d'évaluer la faisabilité et les perspectives de développement de ce type de coopérative en Belgique.

## AXE 3 : SOUTIEN OPÉRATIONNEL AU DÉVELOPPEMENT DE PROJETS COOPÉRATIFS

### L'accompagnement et conseils

Les activités d'accompagnement et de conseil aux projets coopératifs à Bruxelles s'inscrivent principalement dans le cadre de Coopcity, dont Febecoop ASBL est membre actif du conseil d'administration, et dont Febecoop Wallonie-Bruxelles et Febecoop Vlaanderen-Brussel sont partenaires structurels. Outre son implication dans Coopcity, Febecoop offre également des prestations d'accompagnement et de conseil en dehors de ce cadre.



- Sur la programmation 2021-2022, Coopcity a accueilli 20 collectifs d'entrepreneurs au sein de ses programmes d'accompagnement. Les conseillers de Febecoop ont accompagné 3 collectifs dans le cadre des programmes SEEDS et BLOSSOM et 4 entreprises dans le cadre du programme INNOVATE.
- Febecoop propose également un accompagnement sur-mesure aux coopératives et porteurs de projets qui ne rentrent pas dans le cadre d'accompagnement de Coopcity pour les aider à concevoir et/ou développer une entreprise qui soit centrée sur les besoins de ses usagers en maximisant leur impact social et économique, tout en veillant à leur viabilité financière.



Febecoop vise à pérenniser et développer l'entrepreneuriat coopératif à Bruxelles en proposant une approche globale et concertée avec les différents acteurs locaux tout en encourageant l'innovation sociale.

7

coopératives créées ou en cours de création

3

projets accompagnés dans le cadre des programmes seeds et blossom

4

projets accompagnés dans le cadre du programme Innovate

1

module de formation « Société coopérative versus ASBL » organisé pour l'ensemble des collectifs Seeds et Blossom

3

mises à jour de statuts au nouveau code des sociétés





## Design with Sense

Design With Sense est un collectif de professionnels qui conçoit et fabrique depuis 2015 des espaces de vie à haute valeur environnementale. Fin janvier 2022, face aux perspectives de développement, le collectif décide de se constituer en coopérative. Febecoop Wallonie-Bruxelles les a accompagnés dans leur structuration afin de mettre en place une coopérative qui répond aux enjeux spécifiques de la coopération dans un cadre de collaboration entre professionnels, ainsi qu'aux enjeux propres à leur projet.

## Freddy met Curry

Freddy Met Curry est une start-up bruxelloise pionnière dans la livraison de lunchs et snacks bio/locaux en entreprise. Son fondateur détecte, dans les défis rencontrés par ses parties-prenantes, l'opportunité de faire évoluer l'entreprise vers un modèle coopératif adressant davantage leurs besoins.

Dans le cadre du programme Innovate, Febecoop a accompagné l'entreprise sur quatre aspects :

- Diagnostic de l'organisation et de la stratégie actuelle et identification des opportunités qui motivent le basculement vers un format coopératif.
- Accompagnement dans l'élaboration d'un business model coopératif à travers une démarche itérative de conception de prototype, test par la mise en œuvre, ajustement.
- Aide à l'élaboration d'un kit de bonnes pratiques de « vie coopérative ».
- Aide à la construction d'une gouvernance et élaboration des statuts de la coopérative à constituer.





## CONTACTEZ-NOUS

Vous souhaitez en savoir plus  
sur nos projets et nos recherches ?

Vous voulez concrétiser une idée  
de projet coopératif ?

Vous souhaitez connaître notre avis  
sur une question spécifique ?



### BRUXELLES

Febecoop Belgique et Febecoop Flandre-Bruxelles  
4 quai au bois de construction 1000 Bruxelles  
T. 02/500 53 00

### LIÈGE

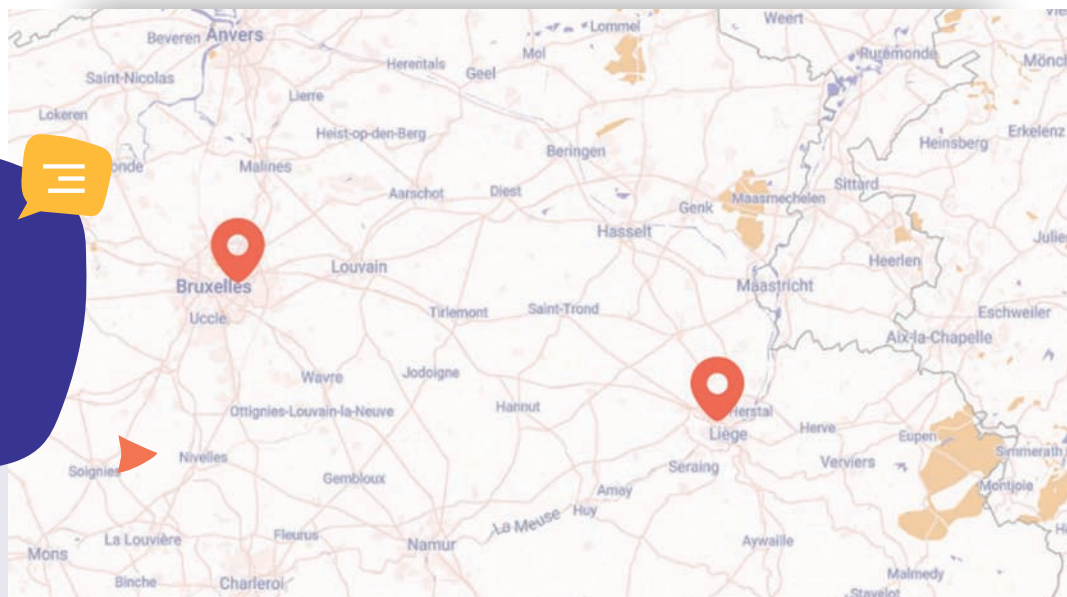
Febecoop Wallonie-Bruxelles  
13 Clos Chanmurly 4000 Liège  
T. 04/229.22.81

**MAIL:** [febecoop@febecoop.be](mailto:febecoop@febecoop.be)

**SITE WEB:** [www.febecoop.be](http://www.febecoop.be)

## SUIVEZ NOUS





**Ed.responsable:** Jacques Debry - 4 Quai au Bois de construction à 1000 Bruxelles  
**Graphisme:** Studio idbi / **Illustrations:** Atelier Design / @febecoop juin 2023



---

[www.febecoop.be](http://www.febecoop.be)