Smart

RAPPORT D'ACTIVITÉ BELGIQUE 2022

ambitions pour 2025

SOMMAIRE

Mission, vision, valeurs p.4

Édito p.6

Chiffres clés p.7

Suivez le guide! p.8

Des espaces à louer p.12

Les outils et services mutualisés p.16

L'utilisation des outils par les membres p.17

Le profil des membres p.18

Répartition par secteur d'activité p.20

Transmettre, rassembler, échanger p.22

Smart, partenaire de proximité p.26

Derrière les chiffres, des projets p.28

Focus sur l'outil Activité p.32

Cap sur 2025 p.34

crédit photo : Karl Delandsheere

MISSION

La mission de Smart est l'émancipation des travailleur·ses, en permettant à chacun·e de se réapproprier son travail, ainsi que le sens et la valeur de celui-ci.

Cette mission repose sur des valeurs fortes :

— Ouverture et adaptation : Smart est accessible à toutes et tous, dans le respect des spécificités locales ;
— Démocratie : Smart promeut et favorise la participation de toutes et tous, sous de multiples formes et via une gouvernance partagée ;
— Autonomie : Smart place au cœur de ses pratiques l'ambition d'autonomie de chaque travailleur·se membre, et ce afin qu'il ou elle s'approprie le sens et la valeur de son travail ;
— Coopération et solidarité : Smart incite, favorise, outille, toutes les formes d'interactions et de mutualisations entre ses membres ;
— Protection : Smart plonge ses fondations dans l'idée mutualiste et la quête collective de sécurités, de protections, de couvertures des risques, pour chacun·e de ses membres ;
— Innovation et pragmatisme : l'action de Smart se fonde sur l'écoute, l'analyse et l'anticipation des besoins tant individuels que collectifs de ses membres ;
— Non-dépendance, confiance et responsabilisation : Smart croit fondamentalement dans les capacités et l'honnêteté des personnes impliquées dans la vie de la coopérative.

VISION

Les valeurs et la mission de Smart s'incarnent dans une vision forte :

— Smart, c'est quoi ? Une autonomie et une sécurité optimale
— Comment ? Via une entreprise partagée et solidaire à dimension européenne ;
— Pour qui ? Pour tous·tes les travailleur·ses qui souhaitent et ont besoin d'être épaulé·es dans la recherche d'un rapport émancipé à leur métier.

Pour les sociétaires, cette autonomie s'entend tant à l'égard de l'environnement qu'à celui de Smart et des dispositifs qu'elle propose.

Elle concerne donc à la fois la capacité à définir, organiser et pratiquer son travail (notamment face aux client·es), à déterminer les orientations de l'entreprise partagée et à utiliser efficacement les outils proposés par celle-ci – ces différentes formes d'autonomie étant directement liées entre elles.

La sécurité recouvre elle-aussi une grande diversité de considérations. Il s'agit bien évidemment de sécuriser la conduite de l'activité économique des membres d'un point de vue légal, fiscal, administratif, assurantiel, financier, mais aussi la condition personnelle de ceux-ci, tant économiquement que socialement.

Enfin, la sécurité passe aussi par un travail sur la prévention des risques (y compris le risque d'auto-exploitation ou les risques liés aux discriminations), et sur les conditions matérielles, psychologiques, éthiques de l'exercice d'un métier donné, sur un marché spécifique et dans un contexte particulier.

VALEURS

La solidarité, quant à elle, découle d'un dispositif de mutualisation qui permet l'accès effectif aux bénéfices du meilleur statut social local existant, en s'organisant sous la forme d'une entreprise partagée.

Il s'agit en quelque sorte d'articuler des formes de mutualisation externes (organisées par la puissance publique dans le cadre d'un régime général de sécurité sociale) et internes (organisées par la coopérative dans le cadre d'un pacte social partagé par ses sociétaires).

Ces moyens mutualisés portent d'abord sur les «services généraux» habituels à toute entreprise (facturation, déclaratif social et fiscal, gestion, etc.), accessibles via une plateforme numérique, mais également sur la couverture des risques (financiers, commerciaux, du travail), et enfin sur l'organisation d'un accompagnement individualisé.

Par ailleurs, les outils de production sont eux aussi partiellement mutualisés (machines, outillage, matériel, espaces de travail, etc.), ainsi que le financement des investissements.

crédit photo : Karl Delandsheere

crédit photo : Philippe Petitjean

Anne-Laure Desgris et Maxime Dechesne
Co-Administration déléguée

ÉDITO

25 ANS QUE LE COLLECTIF PORTE SES FRUITS

Dans une version renouvelée, vous allez parcourir dans ce rapport d'activité les grands éléments qui construisent année après année la vie et les services de l'entreprise partagée Smart.

Toujours plus nombreux et nombreuses, sociétaires, salarié·es, partenaires, ami·es de longue date ou membre de dernière minute, Smart poursuit son chemin de coopération et d'outils mis à la disposition de sa communauté.

Parmi les avancées notables en 2022, soulignons la mise en ligne du guide d'utilisation pour rendre plus accessibles et claires les informations d'usage des outils Smart, l'entité Formateurs Associés s'est dotée d'un catalogue des formations qui y sont développées, nous avons expérimenté à Liège et Charleroi de nouvelles façons d'assurer le service de première ligne avec vous, repensé l'usage de nos locaux à Saint-Gilles permettant ainsi d'y accueillir de nouveaux membres ou structures d'économie sociale, les SmartLabs ont lancé des ateliers de co-production et pris le relais de Smart in Progress après une année d'évaluation.

Ce foisonnement prend sa source dans les recommandations que vous avez pu émettre à travers le Conseil d'administration ou les ateliers liés à la vie coopérative. En priorisant les moyens humains et financiers dont nous disposons, la stratégie 2025 se déploie de façon organisée. Elle a le souhait de renforcer l'autonomie, de s'appuyer sur une communauté forte pour elle-même, dynamisée par une vie coopérative à l'écoute et en constante évolution.

Le 25ème anniversaire de Smart est là ! Nous le célèbrerons de plusieurs manières en 2023. Des quelques personnes qui s'étaient organisées à la fin des années 90 pour accompagner les projets du secteur culturel et créatif, nous sommes dorénavant des milliers d'utilisateurs, sociétaires, travaillant dans de multiples secteurs professionnels. Nous fêterons cet anniversaire tout au long de l'année, sous différents formats virtuels ou en sur place dans les antennes et à Bruxelles.

Au plaisir de nous y croiser !

Bonne lecture,
Anne Laure Desgris & Maxime Dechesne

— CHIFFRES CLÉS

189.426.282€
DE CHIFFRE D'AFFAIRES

20.031
SALARIÉ·ES DE SMART
(**2.294** ÉQUIVALENTS TEMPS PLEIN)

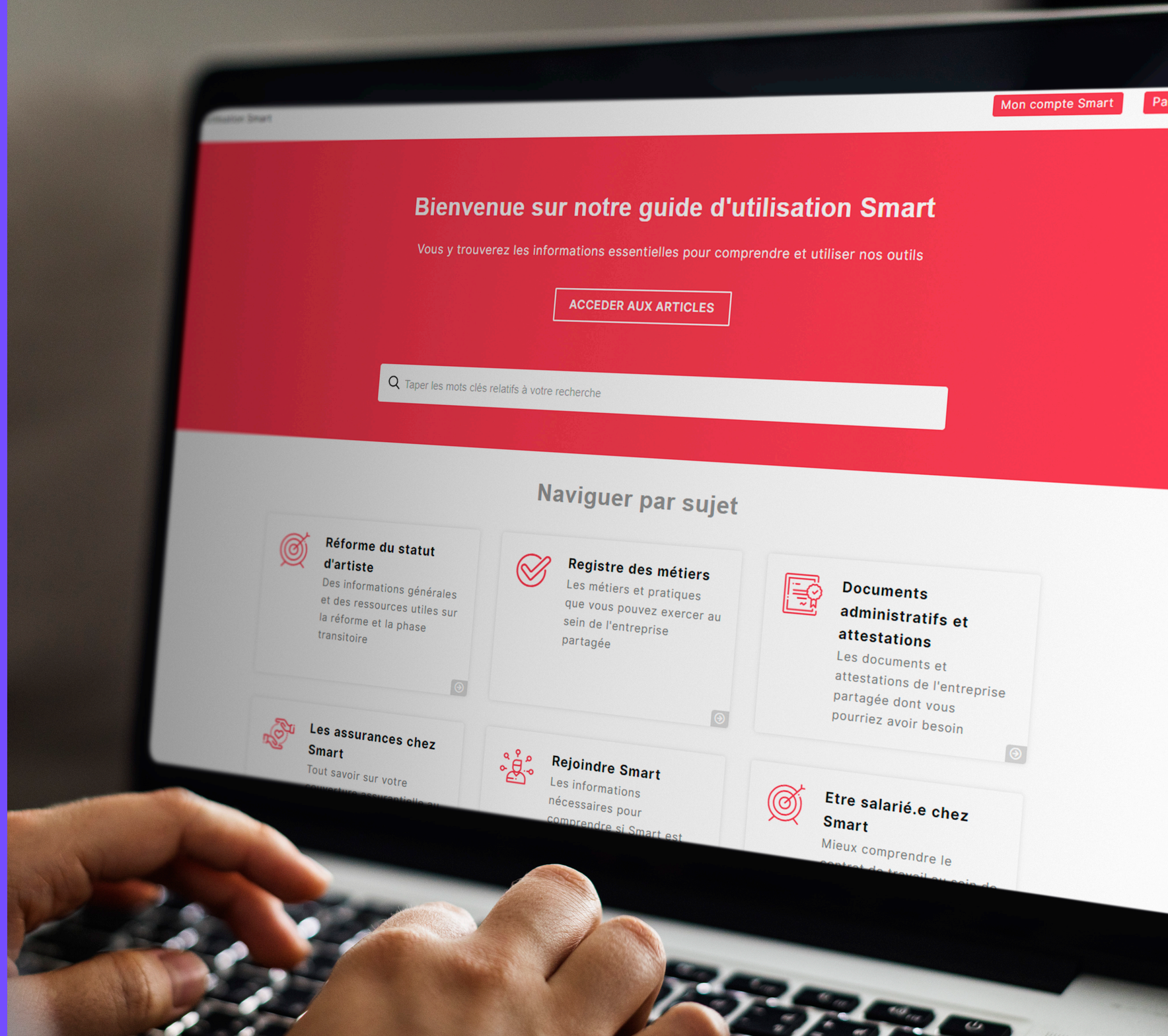
203.122
CONTRATS DE TRAVAIL ÉDITÉS

4.533.533
HEURES PRESTÉES

34.163
SOCIÉTAIRES DE LA COOPÉRATIVE

210
TRAVAILLEUR·EUSES AU SEIN DE L'ÉQUIPE MUTUALISÉE (**199** ÉQUIVALENTS TEMPS PLEIN)

SUIVEZ
LE GUIDE!



En 2022, le «guide d'utilisation» est né (guide.smart.coop/version2/fr). Il ambitionne de centraliser et harmoniser toutes les informations essentielles pour naviguer en autonomie parmi les outils de Smart. Des documents administratifs dont les membres pourraient avoir besoin aux dernières informations relatives au statut d'artiste en passant par les questions assurantielles de l'entreprise partagée : presque tout y est (et tout y sera bientôt).

Louise Lefebvre, paysagiste (Bloc paysage) et membre de Smart depuis dix ans et sa conseillère, Elie Neufkens (équipe Purple à Bruxelles) nous ont dit tout le bien qu'elles en pensaient.

Le besoin d'un tel guide était-il évident ?

Oui ! Le fait que toute l'information soit centralisée, ça m'aide et c'est aussi un gage de transparence vis-à-vis des membres. Les changements dans les statuts, les chiffres d'affaires, les attestations de dettes… c'est toujours intéressant d'être au courant de tout cela.

Oui, oui, oui ! La première chose que j'ai remarquée en arrivant chez Smart, c'est que l'information est diffusée partout, avec des milliers de supports différents. On sait qu'elle existe, mais ce n'est pas toujours simple de mettre la main dessus. Au moins maintenant, c'est centralisé. Il y a des règles qu'on prend peut-être aussi moins le temps d'expliquer parce qu'on est dans le pragmatique. Au moins avec ce guide, on a une base qui explique tout cela et qui permet aux membres d'être plus autonomes.

En quoi vous facilite-t-il la tâche ?

Je sais que je peux m'y fier, que les informations qui s'y trouvent sont à jour. Je ne perds pas de temps à vérifier et entrecouper des documents.

Étant donné que je réponds à beaucoup de marchés publics pour lesquels j'ai besoin de toute une série d'attestations, j'ai tout le temps besoin de documentations administratives à jour. J'ai encore besoin d'Elie pour relire et signer certaines choses mais au moins les documents de base sont sur le guide et ce n'est plus la guerre pour obtenir les bonnes versions dans les délais impartis.

Comment pourrions-nous encore l'améliorer ?

Il faudrait assurer une veille régulièrement pour s'assurer qu'aucun document hébergé ne soit obsolète car pour certains d'entre eux, c'est le cas très vite ! Pour répondre aux marchés publics on nous demande souvent des attestations qui aient moins de six mois ou moins de trois mois par exemple.

Il manque encore certaines informations qui nous permettraient de renvoyer des règles ou une position claire aux membres qui nous interpellent sur certains sujets. Je pense par exemple aux notes de frais ou à la question de l'e-commerce. On peut toujours donner notre explication en direct mais ce serait plus simple de pouvoir nous appuyer sur un document officiel.

DES ESPACES À LOUER

POUR LES MEMBRES
ET LES STRUCTURES
ACTIVES EN
ÉCONOMIE SOCIALE
ET SOLIDAIRE

Dans le cadre d'un réaménagement des locaux de Smart à St-Gilles (72 rue Coenraets – 1060 St-Gilles), des bureaux ont été libérés en vue d'être mis en location à des membres sociétaires et à diverses structures actives dans l'économie sociale et solidaire. L'occasion de susciter de nouveaux liens et des sources d'inspiration.

La généralisation du télétravail et la crise énergétique ont poussé la réflexion sur la réorganisation des 4.800m² du site de Saint-Gilles. Les objectifs affichés : rationnaliser les espaces de travail pour réduire les coûts, favoriser de la transversalité entre membres et insuffler une nouvelle dynamique grâce à d'autres acteurs et actrices de l'économie sociale. Cinq espaces de travail pouvant chacun accueillir entre cinq et huit personnes ont été mis à disposition de ces derniers à prix avantageux. Les cinq premiers locataires à avoir investi les lieux en 2022 sont Déclic en Perspectives, Coop IT Easy, Lita, Ciné Cité et Comme un lundi.

La première est une asbl qui a pour mission de stimuler la capacité d'agir des jeunes en les aidant à créer des projets répondant à des enjeux importants de société. La deuxième est une coopérative soutenant les acteurs et actrices de l'économie sociale en participant à l'élaboration de biens communs numériques.

Lita est une plateforme européenne d'investissements à impacts positifs. Comme Un Lundi est une association de réalisations sonores et visuelles autour des questions de société. Et Ciné Cité ambitionne de faire renaître à Bruxelles une offre de cinéma de proximité et décentralisée.

Rencontrez Anicée Arambatzis, gestionnaire du site de Saint-Gilles Smart, Caroline Vandeput pour «Déclic en Perspectives» et Virginie Dewulf pour «Coop IT Easy» à travers cette courte vidéo.

crédit photo : Karl Delandsheere

crédit photo : Karl Delandsheere

crédit photo : Karl Delandsheere

crédit photo : Karl Delandsheere

crédit photo : Karl Delandsheere

— LES OUTILS ET SERVICES MUTUALISÉS

79
CONSEILLER·ES
RÉPARTI·ES DANS 9 VILLES

6 JURISTES
AU SERVICE DES MEMBRES
POUR RÉGLER DES LITIGES, RELIRE LEURS CONTRATS ET
RÉPONDRE AUX QUESTIONS DE DROIT
(SOCIAL, FISCAL, DU TRAVAIL…)

59 PROJETS
FINANCÉS À TAUX 0 POUR UN MONTANT TOTAL DE
165.708€

105 FORMATIONS
874 PARTICIPANT·ES

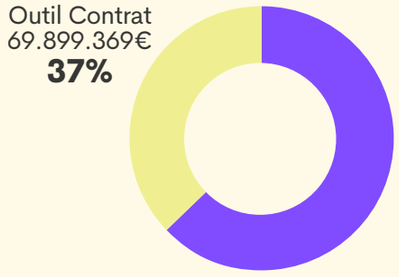
33.699 RELANCES
ENVOYÉES AUX CLIENT·ES POUR
LE RECOUVREMENT DE CRÉANCES

2.756 CONNEXIONS
PAR JOUR AUX OUTILS (ESPACE MEMBRE)

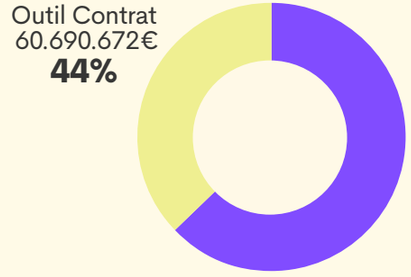
— L'UTILISATION DES OUTILS PAR LES MEMBRES

Les membres peuvent utiliser deux outils : l'outil Contrat 3en1 et l'outil Activité.
La facturation, le salaire et les frais sont liés à une prestation dans l'outil Contrat 3en1.
L'outil Activité offre plus de possibilités.

Montants facturés (1)



Budget emploi (2)



Analyse

(1) En termes de facturation, les évolutions sont similaires pour les deux outils Contrats 3en1 et Activité : une augmentation des montants facturés nets de 16% en moyenne. Les augmentations des montants de facturation moyens par membre sont également quasiment identiques : +10,8% pour l'outil Activité et +10,2% pour l'outil Contrat 3en1. Les proportions d'utilisateur·ices restent à 49% et 58% respectivement pour les outils Activité et Contrat 3en1. Si, lorsqu'additionnés, les pourcentages atteignent plus de 100%, la raison est simple : parmi les 9.224 membres ayant facturé via l'outil Activité et les 10.958 membres ayant utilisé l'outil Contrat 3en1, ils sont 1.226 à avoir utilisé les deux outils en 2022.

(2) Concernant le budget emploi, cette fois les évolutions sont légèrement différentes : l'outil Contrat 3en1 affiche une hausse du budget emploi (+14,2%) plus faible que celle de l'outil Activité (+20,5%) pour une même augmentation du nombre de salarié·es (+6,0% et +6,2%). Le budget moyen par salarié·e a donc augmenté de 300€ pour les salarié·es de l'outil Contrat 3en1 (passant de 5.203€ à 5.597€ en 2022, soit +7,6%) contre une hausse de près de 900€ en moyenne pour les salarié·es de l'outil Activité (passant de 6.353€ à 7.224€ soit +13,7%). L'outil Contrat 3en1 perd encore 1,5% et représente 43,9% du budget emploi total pour 2022.

— LE PROFIL DES MEMBRES

Smart a salarié

20.031

travailleur·euses en 2022.

PAR RAPPORT À 2021…

LE NOMBRE DE SALARIÉ·ES ≤ 25 ANS
A AUGMENTÉ DE 40%

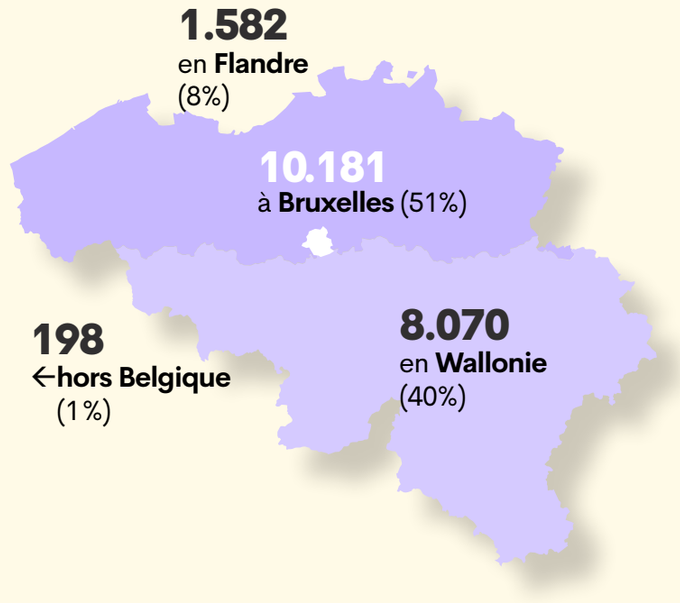
—

LE BUDGET EMPLOI GLOBAL *(138.176.057€)*
A AUGMENTÉ DE 17,6%

—

LA CROISSANCE DU BUDGET EMPLOI EST MAJORITAIREMENT PORTÉE PAR DES HOMMES (***+20%*** *POUR LES HOMMES ET* ***+14%*** *POUR LES FEMMES*) ET LES ≤ 25 ANS (***+64%*** *POUR CETTE TRANCHE ;* ***+15%*** *POUR LES 26-45 ANS ET* ***+12%*** *POUR LES ≥ 46ANS*)

Répartition géographique

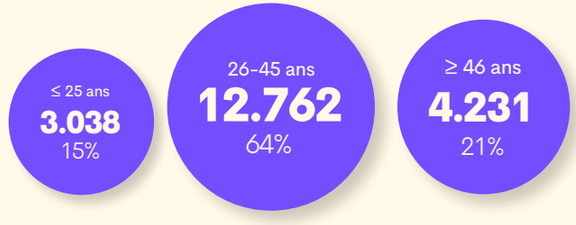


Répartition genrée

9.449 (47%)

10.582 (53%)

Répartition par tranche d'âge



— RÉPARTITION PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

Analyse

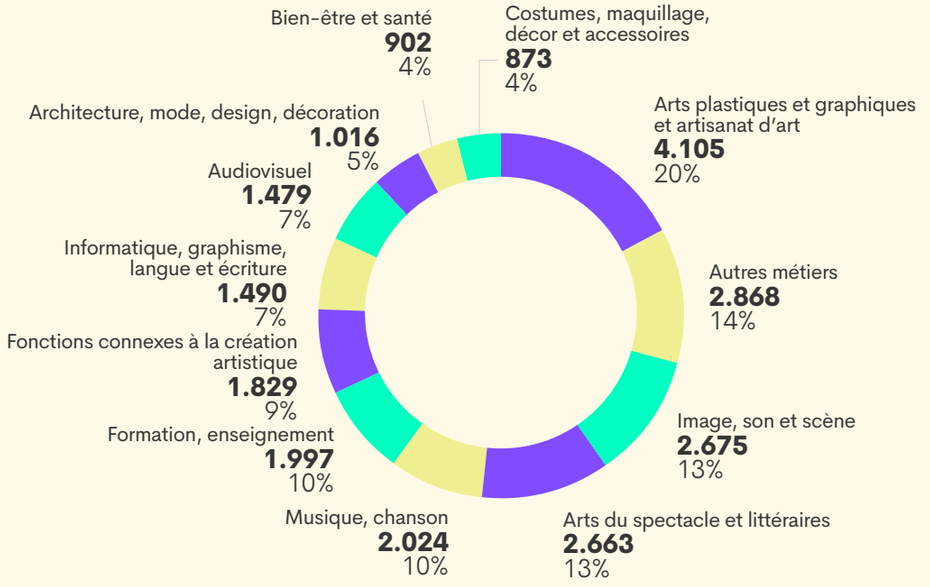
Les filières artistiques («Musique, chanson» et «Image, son et scène») affichent la plus importante progression en termes de budget emploi avec des croissances annuelles respectives de 55,1% et 38,7%. Particulièrement touchés par la crise Covid en 2020, ces secteurs continuent leur reprise économique entamée en 2021.
La filière «Musique, chanson» est revenue à une proportion de 5,2% du budget emploi. Sa reprise est particulièrement impressionnante au niveau du budget emploi puisque la croissance est nettement supérieure à celle de l'ensemble des structures (17,7%). La filière «Image, son et scène» repasse à près de 14% du budget emploi, comme avant le Covid, pour un budget de 19.200.000€. Concernant ces deux filières, on peut enfin ajouter que la croissance du nombre de salarié·es étant plus faible que celle du budget emploi, on constate une augmentation du budget emploi moyen par employé·e (respectivement +41,9% et 25,1% pour «Musique, chanson» et «Image, son et scène»).

Comme en 2021, les métiers de la création artistique et artisanale représentent la plus grosse part du budget emploi des structures, soit 44,5%. En outre, les salarié·es de ces filières continuent la tendance observée l'année passée : une croissance du budget emploi (+17,5%) plus importante que celle du nombre d'employé·es (+3,8%), le budget emploi moyen a donc également augmenté en 2022, passant de 6.125€ à 6.829€ en un an soit +13,1%.

Concernant les filières non artistiques, leur croissance ralentit en 2022 (+10,3% pour le budget emploi et +5% pour le nombre de salarié·es). La part de ces fonctions dans le budget emploi total est repassée à 32%. Soulignons aussi que si le budget moyen par salarié·e a globalement augmenté de 11% en 2022, cette hausse n'est que de 5% pour les fonctions non artistiques.

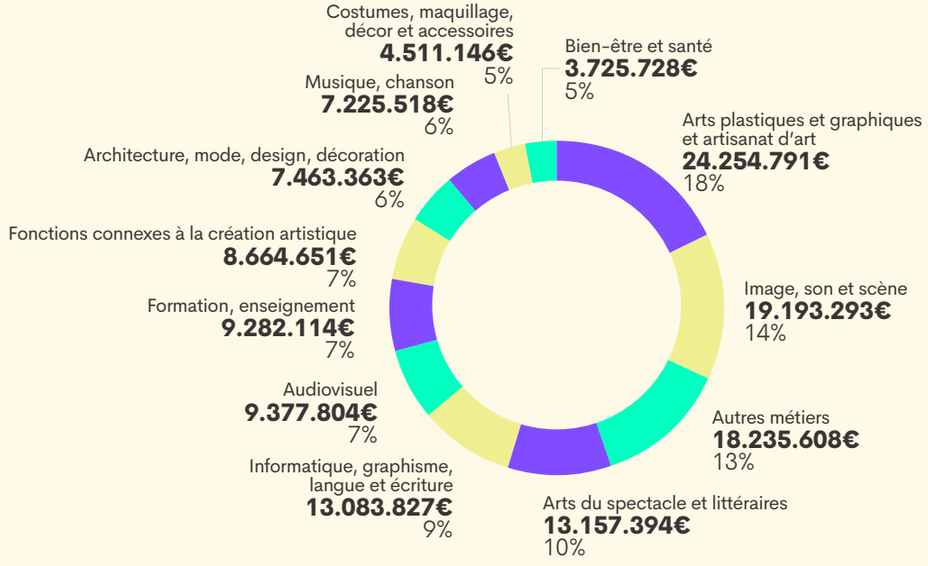
Assez étonnamment, la filière «Informatique, graphisme» n'affiche que +2,7% de budget emploi sur l'année. Toutefois, sachant que la filière a perdu près de 5% de ses salarié·es, les 1.490 personnes de cette filière présentent donc des budgets moyens plus élevés de 8,1% passant d'une moyenne 8.126€ à 8.781€.

Nombre de salarié·es



Remarque : le total du pourcentage est supérieur à 100% car un·e même salarié·e peut effectuer plusieurs fonctions différentes la même année.

Budget emploi



TRANSMETTRE
RASSEMBLER
ÉCHANGER

L'ÉCLAT DU SMARTLAB

Dans la coop, par définition on parle beaucoup ensemble pour réinventer l'entreprise, imaginer notre futur collectif et tous les visages du travail. Transformer ces idées en actes est un objectif permanent, pour passer des concepts aux faits concrets. En septembre 2022, le pôle Vie Coopérative de Smart n'y a pas échappé en lançant les SmartLabs. Issus de plusieurs cycles de groupes de travail thématiques, ces laboratoires de mise en pratique sont menés par et pour les membres.

Marcella Militello, membre de l'équipe mutualisée depuis 2016, est en charge du processus et veille à ce que la mayonnaise prenne, et que tous les avantages soient perceptibles. «À travers cette dynamique de mise en réseau, il y a un sentiment de solitude face à certaines difficultés qui s'évapore. Et après cette première étape d'accompagnement entre pairs pour surmonter des obstacles identifiés, les bénéfices en termes d'apprentissage, d'échange, de créativité, de plaidoyer, etc. sont immenses! On touche vraiment au cœur du projet coopératif. Qui de mieux placés que les membres pour faire émerger des synergies et impulser des projets au sein de la coopérative?»

David Lecocq est membre de Smart depuis 2006 et sculpteur-bijoutier-fondeur. Avant d'enseigner et transmettre son savoir-faire, il a longtemps travaillé comme sculpteur de décors pour des parcs d'attraction. Pourtant depuis toujours sa vraie passion concerne des objets de très petite taille: les bijoux imaginés autour de ressources médiévales scandinaves. Son talent à lui c'est de recréer des chefs-d'œuvre issus de fouilles archéologiques, avec un amour particulier pour la période de 750 à 1050. Pièces de bronze, argentées ou dorées, parfois incrustées de pierres ou de résine pigmentée. «Des copains ont vu ce que je faisais, m'en ont commandé et c'est comme ça que ça a vraiment démarré il y a quatre ans. J'ai eu des commandes pour des musées et ça m'a ouvert à d'autres clients.»

En 2022, David a entendu parler des SmartLabs et a décidé d'en créer un spécialement dédié à toutes les professions complémentaires qui entourent son travail. Sculpture sur cire, moulage et fonderie, soudure … les talents qui gravitent chez Smart autour de la création d'objets ne manquent pas. «Il y en a qui travaillent le tissu, le plastique, le verre… il y a tellement de savoir-faire différents qu'on peut s'apporter des idées mutuellement et échanger nos techniques. Moi par exemple, je cherche des gens capables de faire de la petite soudure et des émailleurs.»

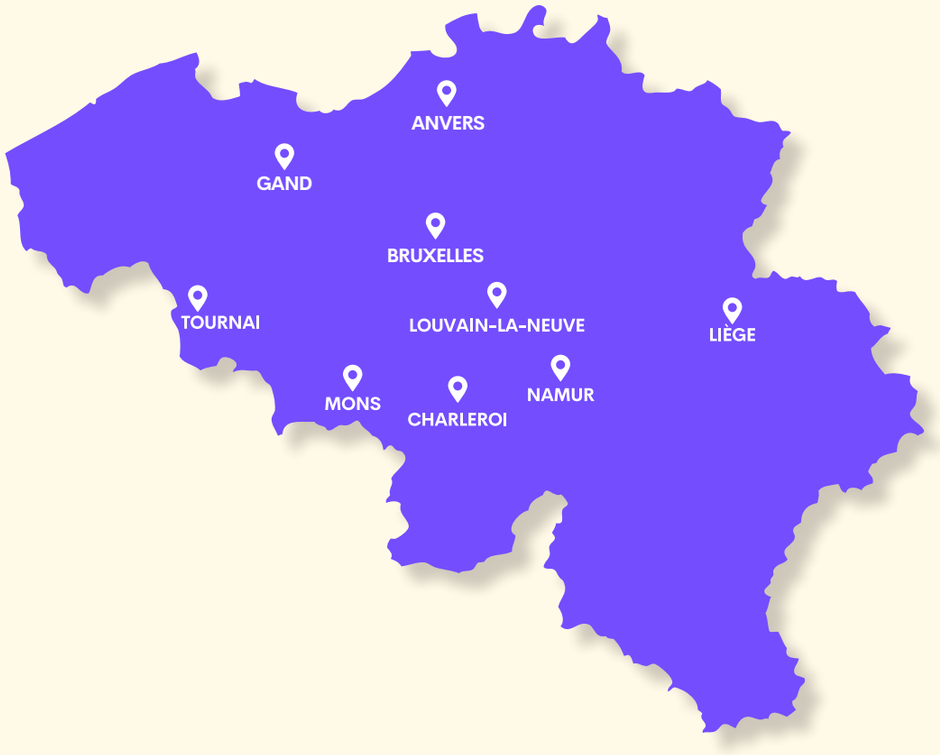
Mais oser mettre ses créations en valeur est aussi un travail en soi, un talent distinct: «Je n'ai pas de packaging, pas de stratégie marketing. Et quand je vois des concurrents qui font trois bijoux et qu'ils les vendent dans des superbes boîtes… Moi j'ai dix mille pièces différentes mais je n'ai rien d'autre!» Penser collectif et diversité des compétences: il est là, tout l'intérêt de ce SmartLab. Agréger les expériences, avancer ensemble sur un résultat plus complet.

Bon exemple: parmi les personnes qui s'y sont regroupées aujourd'hui, il y a Olivia Duhamel qui est membre Smart depuis trois ans. Graphiste de profession, elle anime beaucoup d'ateliers pour enfants et fait partie d'un collectif d'artistes (le collectif Garage). «J'ai aussi envie d'entamer une formation dans le bijou, j'ai une affinité avec les petits objets et les bijoux singulièrement. Quand j'ai vu la proposition du SmartLab de David, je me suis dit que c'était vraiment bien parce que je veux voir dans quoi je mets les pieds avant de faire une formation, échanger avec des professionnels du secteur et moi je pouvais apporter des choses en échange. Avec David, on n'est pas loin géographiquement (NDLR: ils vivent tous deux à Tournai) et on s'est dit que je pouvais l'aider à concevoir un packaging pour ses bijoux, lui montrer toutes les possibilités et en échange je peux observer son travail, comprendre ses techniques et voir la réalité du métier.»

Un SmartLab dédié pour échanger des techniques, initier des collaborations, s'inspirer et s'entraider. Un SmartLab pour aller plus loin ensemble, mais dans une vision commune: la reconnaissance professionnelle. Or, ici comme ailleurs, tout travail mérite salaire donc la rémunération se fait soit par transfert de budgets entre Activités, soit via un contrat de travail, ou encore à travers un partage de savoirs.

Enthousiaste, David conclut: «J'ai travaillé pendant 14 ans dans mon petit atelier sans m'ouvrir aux autres. Aujourd'hui je fais des démonstrations dans des musées et ce SmartLab s'inscrit aussi dans une logique d'ouverture.»

— SMART, PARTENAIRE DE PROXIMITÉ



ANVERS
800 MEMBRES SALARIÉ·ES

BRUXELLES
10.181 MEMBRES SALARIÉ·ES

CHARLEROI
844 MEMBRES SALARIÉ·ES

GAND
782 MEMBRES SALARIÉ·ES

LIÈGE
2.602 MEMBRES SALARIÉ·ES

LOUVAIN-LA-NEUVE
1.820 MEMBRES SALARIÉ·ES

MONS
883 MEMBRES SALARIÉ·ES

NAMUR
1.293 MEMBRES SALARIÉ·ES

TOURNAI
628 MEMBRES SALARIÉ·ES

HORS DE BELGIQUE
198 MEMBRES SALARIÉ·ES

20.031

TOTAL
MEMBRES
SALARIÉ·ES
+6,02%
PAR RAPPORT À 2021

DERRIÈRE LES CHIFFRES **DES PROJETS**

Nicolas Belayew
Graphiste

image Instagram Pierre Papier Studio

200 de plus ! Sur ces 5 dernières années, le nombre d'Activités* Smart qui génèrent plus de 50.000€ de chiffre d'affaires par an est passé de 250 à plus de 450. Une augmentation de 80% donc. Au-delà du contexte économique général, cette forte progression démontre avant tout que l'entreprise partagée – plus robuste dans les tempêtes et les crises récentes - est un modèle qui séduit de plus en plus de professionnel·les.

Qui sont ces personnes qui font le choix renouvelé de la solution coopérative plutôt que de créer leur propre entreprise individuelle ? Quels avantages et quelles limites y voient-elles ?
Éléments de réponse avec Nicolas Belayew, membre de Smart depuis 2007.

Après avoir finalisé sa licence en communication à l'UCL, Nicolas s'est spécialisé en communication visuelle à l'école de recherche graphique (ERG). Il a travaillé ensuite pendant un an dans un centre culturel bruxellois et s'est rapidement heurté à la question du sens au travail. En organisant parallèlement des événements «*pour développer des pratiques personnelles mais aussi susciter des rencontres et des échanges artistiques*», le désir de travailler en freelance est assez vite apparu. «*À ce moment-là, l'outil Activité* de Smart a été très évident comme manière de faire, car ça minimisait la prise de risque. J'ai commencé alors à bosser principalement comme graphiste, développeur web et illustrateur.*» *Il travaille seul pendant quelques années* et lance ensuite un collectif d'artistes en sérigraphie en parallèle, toujours avec les outils Smart.

Aujourd'hui, Nicolas Belayew a plusieurs projets professionnels hébergés au sein de la coopérative dont certains en collaboration avec d'autres membres.

C'est à Charleroi, dans son lumineux atelier Pierre Papier Studio qu'il nous reçoit. À la question "*Pourquoi Smart ?*" il répond sans hésitation : «*Quand les choses ont un peu grossi, je me suis posé la question de me mettre indépendant ou de monter ma société mais ma compagne est indépendante et on ne voulait pas être tous les deux sous le même statut. Une autre raison c'est que je trouve ça finalement assez confortable de travailler avec Smart. Une des choses qui fait que j'y suis resté aussi, c'est au niveau humain. Ici à Charleroi, on a une super équipe qui est vraiment innovante, très à l'écoute et qui connait bien mes activités professionnelles. Ça permet d'avoir un véritable accompagnement et de ne pas être tout seul.*» Nicolas Belayew avance par ailleurs un argument de valeur : «*Il y a aussi quelque chose de plus philosophique, de plus macro : je ne me reconnais pas vraiment dans le modèle plus libéral de l'entrepreneuriat où le but est d'en tirer le plus possible à soi. Je trouve que dans le modèle coopératif – et même si cette coopérative n'est pas parfaite – j'aide d'autres à développer leurs activités professionnelles et ça me semble correspondre à une vision plus vertueuse de ce que peut être entreprendre.*»

Avec une limite selon lui, même s'il précise qu'elle est surmontable (la preuve après plus de quinze ans chez Smart), c'est que le modèle hérité du monde associatif n'est pas toujours compatible avec les réalités de l'univers business auxquelles il est confronté. «*Il y a un mythe à casser sur ce qu'est être artiste et il y a parfois une série de clichés qui collent à la peau quand on est chez Smart. Or, on est extrêmement organisés, parfois plus exigeants que nos clients eux-mêmes. On passe notre temps à régler des détails typographiques dans des publications que l'on met en page pour que tout soit parfait et donc on aime aussi que ce soit pareil dans la gestion de notre entreprise. Le fait d'être dans une coopérative qui corresponde à nos valeurs ne doit pas être un frein au développement de nos activités professionnelles.*»

Et pour que ce ne soit pas le cas, Nicolas Belayew a plein d'idées qu'il diffuse au sein d'un SmartLab** spécialement dédié aux Activités stables et mûres économiquement.

Initier des collaborations dans un cadre connu fait sans nul doute partie aussi des avantages de la coopérative. Nicolas Belayew fait d'ailleurs très souvent appel à d'autres membres Smart pour l'exécution de ses projets. Des graphistes, des développeur·euses web, des designer·euses d'interfaces web, des illustrateur·ices et même une jobiste étudiante : les profils recherchés sont nombreux. «*On est au front de la relation client pour faire rentrer de l'argent mais après, on dispatche beaucoup de boulot en fait.*»

Et pour conclure, il affirme : «*Je dirais que le choix philosophique, les habitudes et la moindre charge mentale fiscale ou comptable sont les trois grandes raisons qui poussent à rester chez Smart.*»

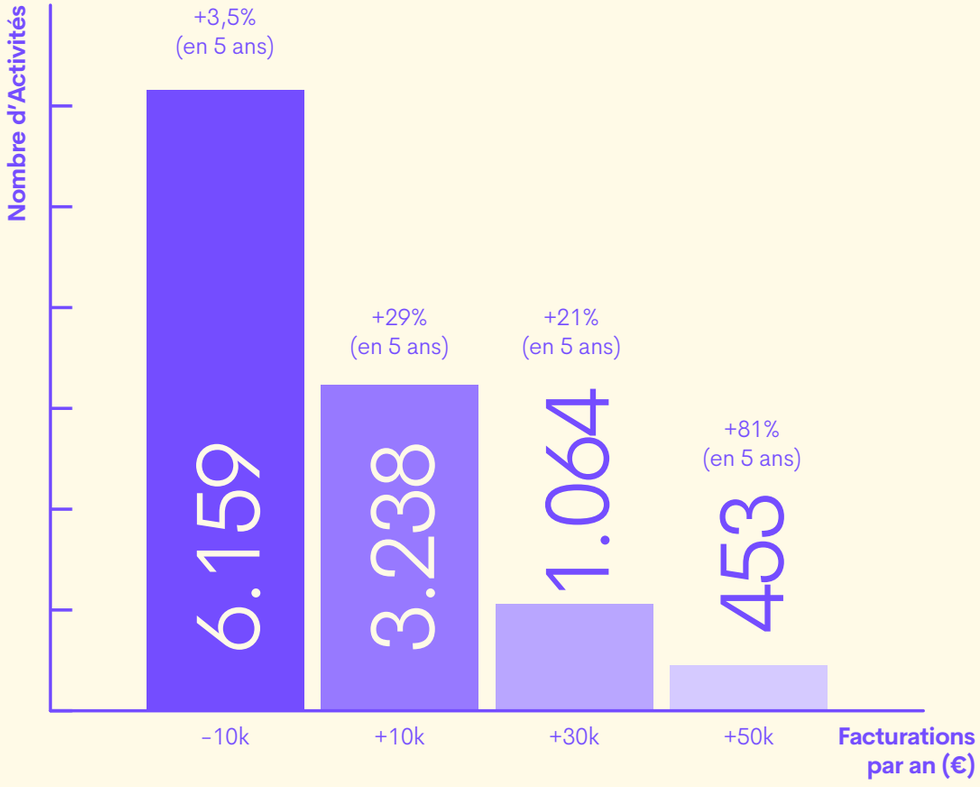
* Une Activité Smart est une unité de production (d'une seule ou plusieurs personnes membres de la coopérative) développée à l'intérieur de l'entreprise Smart et sécurisée par son cadre économique global. Elle permet de travailler, d'employer, de gérer ses frais matériels, et donc de produire sa vie professionnelle.

** Depuis 2022 les SmartLabs sont la mise en œuvre pratique de choix théoriques faits au cours des dernières années par les sociétaires de Smart. Ces laboratoires, sous forme de tables rondes, réunissent des membres qui ont des intérêts communs et l'envie d'agir ensemble pour coproduire, à leur échelle, l'aboutissement dans la coopérative d'un projet porteur de sens et de valeurs.

— FOCUS SUR L'OUTIL ACTIVITÉ

9.397

Activités au total



Répartition genrée toutes Activités confondues

4.524
(48%)

4.871
(52%)

genre inconnu pour 2 titulaires d'Activité

Activités qui facturent ≥30.000€par an

374
(35%)

690
(65%)

CAP SUR 2025

crédit photo : Karl Delandsheere

Depuis 2021, Smart a entamé une transformation stratégique avec pour horizon 2025. Celle-ci se poursuit avec une recherche constante du bon équilibre entre consolidation du modèle et attention aux besoins des sociétaires.

Nous mettrons prochainement en ligne le contrat d'utilisation qui vise à clarifier et revendiquer les principes de l'entreprise partagée et la relation spécifique avec celles et ceux qui l'utilisent.

Au titre de la consolidation du modèle, nous appliquons les leçons tirées des contrôles auxquels nous avons été soumis en poursuivant nos efforts de lisibilité et de transparence. Ils sont nécessaires à la sécurité juridique et fiscale du modèle mais aussi à une plus grande facilité de gestion pour les sociétaires.

Nous continuons également les travaux initiés pour assainir notre code informatique, prérequis à une refonte des interfaces (espace membres) dont Smart est bien consciente de l'importance. Nous espérons des avancées visibles dès 2023.

Cette consolidation passe par l'affectation des ressources là où elles sont les plus utiles aux sociétaires. Cela nous conduira aussi à les réduire dans certains domaines, comme l'intérim par exemple, et à travailler l'organisation et les pratiques de travail pour qu'elles s'adaptent aux évolutions de l'entreprise partagée.

Cela n'a de sens qu'en pensant aux besoins de celles et ceux qui utilisent et font vivre la coopérative. Nous travaillons toujours à rendre l'entreprise partagée plus ouverte et plus accessible :

— avec le guide d'utilisation pour renforcer l'autonomie d'usage des outils;
— avec la compatibilité de notre modèle dans les secteurs où le besoin est important - comme la construction et la vente en ligne par exemple;
— avec l'amélioration de l'expérience utilisateur dans les outils : refonte des interfaces de l'espace membres, fluidification des échanges, notamment des documents, qui s'y déroulent;
— en faisant vivre la coopérative, riche des milliers de sociétaires qui la composent et qui sont à même de s'appuyer, s'entraider, avec davantage de formats de mise en réseau et en donnant de la place à la question des conditions de travail qui sont au cœur de notre vision.

> « Nous travaillons toujours à rendre l'entreprise partagée plus ouverte et plus accessible »

Enfin, un meilleur accueil au sein de Smart pour les projets qui s'inscrivent dans la durée est une nécessité pour amener l'entreprise partagée à être reconnue non plus seulement comme un tremplin, mais aussi une alternative durable, pérenne et solidaire, aux formes d'entrepreneuriat individuel.

Un beau programme, pour que l'année de nos 25 ans témoigne de la vitalité du projet y compris dans sa capacité à évoluer !

Olivier Rampon,
Project Management Officer Smart
Pôle stratégique

ANNEXES

CONSEILS D'ADMINISTRATION **ET GOUVERNANCE**

Smart est organisée autour d'une grappe de structures juridiques créées pour répondre aux besoins spécifiques des activités des membres.

Le conseil d'administration de SmartCoop, structure faîtière, pilote l'ensemble des entités et est accompagné par le conseil d'administration de la Fondation SmartBe dans ses missions.

Le conseil d'administration de SmartCoop est composé de sociétaires élu·es par l'assemblée générale. Toutes les parties prenantes peuvent être représentées : travailleur·ses utilisateur·trices des services, client·es, partenaires, résident·es et employé·es de l'équipe mutualisée. Ensemble, ils et elles apportent des compétences variées au projet Smart et ce de manière bénévole.

Leurs missions : déterminer les orientations politiques et stratégiques de l'entreprise, veiller à leur mise en œuvre, suivre les comptes annuels, rapports, agréments, sociétariat. Les réunions des conseils d'administration de SmartCoop et de la Fondation Smartbe se tiennent en commun et deux personnes du conseil d'entreprise sont invitées à participer sans voix délibérative.

La délégation journalière est confiée à l'administration déléguée, portée par Anne-Laure Desgris et Maxime Dechesne depuis 2019. Nommée par les conseils d'administration et entourée d'une équipe de direction, elle pilote l'action opérationnelle : elle met en œuvre la stratégie et emploie les salarié·es.

L'assemblée des sociétaires regroupe l'ensemble des personnes ayant souscrit au moins à une part sociale auprès de SmartCoop. Elle est sollicitée pour participer à la vie et au développement de la coopérative au fil de l'année et est réunie au minimum une fois par an lors d'une assemblée générale pour valider les comptes, voter les orientations stratégiques, etc.

Les membres des conseils d'administration au 31.12.2022 SmartCoop : Isabelle Azaïs, Maxime Dechesne, Anne-Laure Desgris, Pierre D'haenens, Farah El Hour, Frédéric Guariento, Amaury Haegeman, Françoise Kemajou (Pour la Solidarité), Yan-Pierre le Luyer, Luis Pôlet, Anthea Missy, Rosa Rochman, Hugo Vandendriessche, Pierre Vreven, Marie-Françoise Wirix.

CONSTRUIRE **L'AVENIR**

Le conseil d'administration a renoué en 2022 avec un rythme permettant de se projeter vers l'avenir, d'étendre ses connaissances, de renforcer ses méthodes de travail et d'approfondir ses missions. L'enjeu reste le même: répondre aux défis qui se présentent pour Smart.

Démocratie permanente

Au rythme où bat le pouls de la coopérative, la gouvernance évolue à petits pas ou à grandes enjambées chaque année. Après un premier renouvellement en 2021 de ses membres, le CA a eu l'occasion de se former plus activement avec Febecoop aux responsabilités et missions qui lui incombent, l'expérience sera renouvelée chaque année pour les nouvelles personnes élues.

2022 a été l'occasion de mener un travail sur l'ensemble des modes de fonctionnement (rythme, animation, construction des ordres du jours, débats, votes…) rassemblés dans un règlement pour faire vivre le collectif. L'assemblée générale du 20 juin 2023 votera l'évolution des statuts (mise en conformité, clarification, rotation du CA, modalités de souscription…).

Développer la participation

Pour que la démocratie puisse s'exercer aussi en dehors des cadres de gouvernance, Smart met en place des espaces et processus participatifs pour tous·tes les sociétaires qui le souhaitent. En 2022, le CA a travaillé sur l'évolution de la participation en démarrant dès le mois de janvier par un séminaire dédié à ce sujet et les discussions se sont poursuivies au fil de l'année. Un bilan de la démarche Smart in Progress des cinq dernières années a également été posé en vue de dégager des pistes pour la faire évoluer. L'objectif est de faire grandir nos pratiques de participation. De nouveaux formats ont ainsi été envisagés pour les différentes catégories de sociétaires (à l'instar des SmartLabs, par exemple).

Suivi des projets

Il y a bien évidemment eu les sujets habituels (suivi stratégique, suivi économique et financier, préparation de l'assemblée générale, activité du comité d'éthique, investissements européens…) que nous retrouvons chaque année mais aussi l'installation d'habitudes pour connaître l'actualité des différents services de Smart (travail des équipes, projets en cours, priorités…).

Le conseil d'administration porte aussi une vision d'ensemble sur les chantiers pour Smart, cette année nous pouvons mentionner l'analyse sur les tests de l'organisation opérationnelle à Liège et Charleroi, le suivi et la validation du nouveau contrat d'utilisation (et les règlements d'usage), un état des lieux et des projections sur les tiers lieux, un point d'étape sur le plan diversité…

BILAN
DU SOCIÉTARIAT

3 CATÉGORIES DE SOCIÉTAIRES

Catégorie A	**Utilisateur·trices de services**	**34.076**
Catégorie B	**Employé·es équipe mutualisée**	**63**
Catégorie C	**Partenaires, personnes morales**	**24**

34.163
sociétaires

3.210.300€
capitaux propres

SMART
À L'INTERNATIONAL

Depuis 2007, Smart Belgique a soutenu un essaimage européen de son modèle. En France d'abord puis en Espagne, Italie, Pays-Bas, Suède, Allemagne et Autriche.
Tour d'horizon de leurs dernières nouvelles et bilan de l'année écoulée.

LIRE LA SUITE SUR KRONIK

SMART
À L'INTERNATIONAL

Au 20/04/2023	ALLEMAGNE SmartDe	AUTRICHE SmartAt	ESPAGNE SmartIb	FRANCE SmartFr	ITALIE SmartIt	PAYS-BAS SmartNl	SUÈDE SmartSe
Forme juridique (Toutes sans but lucratif)	Coopérative	Coopérative	Coopérativa de Impulso Impresarial	Coopérative	Cooperativa Impresa Sociale	Fondation	Société à responsabilité limitée – sans but lucratif par statuts
Année de début	2015	2014	2013	2009	2014	2013	2012
STRUCTURE							
Nombre de bureaux	*2+1espace de travail partagé	1	3	3 (fermeture de 12 bureaux depuis 2021)	2	1	2
Équipe permanente (dont conseiller·ères)	14	9	9	27	7	2	4,5
Utilisateur·ices de services dans l'année	250	330	795	1.016	1.650	12	323
Chiffre d'affaires en k€ *(variation en comparaison du CA de 2021)	4.023 (+14%)*	1.677 (+5%)*	3.285 (+28%)*	9.876 (+7%)*	6.498 (+48%)*	129 (+145%)*	3.620 (+89%)*
SERVICES							
Prise en charge complète de la gestion administrative, comptable et financière de l'activité et des projets							
Pour les personnes physiques	x	x	x	x	x	x	x
Pour les personnes morales	x	x		x			x
Fonds de garantie en cas d'impayés	x	x	x	x	x	x	x
Délais de règlement des rémunérations	7 jours fin de prestation	10 du mois suivant la prestation	10 du mois suivant la prestation	7 jours fin de prestation	10 du mois suivant la prestation	Fin du mois	7 jours fin de prestation
Assistance juridique	x	x	x	x	x	x	x
Contribution coopérative (sur facturation HTVA)	9%	10%	7,5%	10%	9,5%	6,5%	6,5% à 10%

COMPTE DE RÉSULTATS CONSOLIDÉS

PRODUITS						
Compte de résultats Smart Exprimés en €	**2021**	**%**	**2022**	**%**	**Évolution**	**%**
Chiffre d'affaires des sociétaires	**164.316.020**	**86,5%**	**189.426.282**	**86,8%**	**25.110.262**	**15%**
Budget Projets	102.159.432		117.502.712		15.343.280	15%
Budget Contrats	60.101.376		69.468.911		9.367.535	16%
Autres Chiffres d'affaires Sociétaires	2.055.213		2.464.659		409.446	20%
Ventes et prestations de services	**1.412.535**	**0,7%**	**849.207**	**0,4%**	**-563.328**	**-39,9%**
Ventes et prestations de services internes	858.273		135.300		-722.973	-84%
Produits issus de loyers	554.262		713.907		159.645	29%
Contribution Mutualisée	**24.080.570**	**12,7%**	**27.766.450**	**14,6%**	**3.685.880**	**15,3%**
Contributions Chiffre d'Affaires	10.579.143		12.162.244		1.583.101	15%
Contributions sur Budget dédié à l'emploi	13.501.427		15.604.206		2.102.779	16%
Subsides et subventions	**178.983**	**0,1%**	**195.438**	**0,1%**	**16.455**	**9%**
Total des produits	**189.988.108**	**100,0%**	**218.237.377**	**100,0%**	**28.249.269**	**14,9%**
CHARGES						
Coûts relatifs à l'activité des sociétaires	**-164.316.020**	**-86,5%**	**-189.426.282**	**-86,8%**	**-25.110.262**	**15,3%**
Rémunérations, cotisations sociales et pensions	-118.450.006		-138.380.441		-19.930.435	-26%
Frais liés aux activités des sociétaires	-23.603.347		-27.286.278		-3.682.931	-18%
Concessions de droits d'auteurs	-5.704.702		-5.945.840		-241.139	-30%
Produit acquis aux activités	-5.036.412		-4.432.864		603.548	-47%
Autres coûts des ventes	-942.411		-1.218.615		-276.205	-32%
Contributions Chiffres d'affaires	-10.579.143		-12.162.244		-1.583.101	15%
Total des coûts relatifs à l'activité des sociétaires	**-164.316.020**	**86,2%**	**-189.426.282**	**86,6%**	**-25.110.262**	**-25,6%**
Marge brute	**25.672.087**	**14,4%**	**28.811.095**	**14,0%**	**3.139.008**	**12,2%**
Coûts mutualisés par l'entreprise partagée	**-17.926.436**	**14,6%**	**-18.592.007**	**9,0%**	**-665.571**	**4%**
Services et biens divers	**-5.403.119**		**-4.765.364**		**637.755**	**-12%**
Rémunérations, cotisations sociales et pensions	**-11.867.751**		**-13.574.512**		**-1.706.761**	**14%**
Autres charges d'exploitation	**-655.565**		**-252.131**		**403.434**	**-62%**
Total des coûts mutualisés par l'entreprise partagée	**-17.926.436**	**14,6%**	**-18.592.007**	**9,0%**	**-665.571**	**4%**
EBITDA - résultat brut d'exploitation	**7.745.651**	**4,3%**	**10.219.088**	**5,0%**	**2.473.437**	**32%**
Autres produits d'exploitation	**39.431**		**-25.249**		**-64.680**	**-164%**
Produits exceptionnels	**1.366.537**		**2.292.755**		**926.218**	**68%**
Total Produits d'exploitation	**1.405.969**	**-0,8%**	**2.267.505**	**-1,1%**	**861.536**	**61%**
Charges exceptionnelles	**-447.544**		**-144.679**		**302.865**	**-68%**
Interventions faillites	-447.544		-137.779		309.765	-69%
Charges exceptionnelles	0		-6.900		-6.900	
Amortissements, Réduction de valeurs et Provisions	**-7.862.891**		**-13.451.440**		**-5.588.549**	**71%**
Amortissements	-1.987.264		-2.119.854		-132.590	7%
Réductions de valeur	-5.862.534		-6.507.120		-644.586	11%
Provisions	-13.093		-4.824.466		-4.811.373	36748%
Total Autres Charges	**-8.310.436**	**4,7%**	**-13.596.119**	**6,6%**	**-5.285.683**	**64%**
EBIT - résultat d'exploitation	**841.184**	**0,5%**	**-1.109.526**	**-0,5%**	**-1.950.710**	**-232%**
Résultats financiers	**-122.462**	**0,5%**	**-35.254**	**-0,1%**	**87.208**	**-71%**
Résultat courant avant impôt	**718.722**	**0,4%**	**-1.144.780**	**-0,6%**	**-1.863.502**	**-259%**
Impôts & Réserves	**-352.436**		**-2.924.672**		**-2.572.236**	**730%**
Résultat net	**366.286**	**0,2%**	**-4.069.452**	**-2,0%**	**-4.435.738**	**-1211%**

* Périmètre de consolidation hors SmartSol

BILANS CONSOLIDÉS

ACTIF Exprimés en €	2021	2022	Ecart 22/21
1. ACTIFS IMMOBILISÉS	**26.442.824 €**	**24.521.311 €**	**-1.921.513 €**
02. II. Immobilisations incorporelles	**3.856.249 €**	**3.464.844 €**	**-391.405 €**
03. III. Immobilisations corporelles	**4.893.625 €**	**6.809.799 €**	**1.916.174 €**
A. Terrains et constructions	2.077.768 €	1.899.056 €	-178.712 €
B. Installations, machines et outillage	1.335.493 €	3.191.391 €	1.855.899 €
C. Mobilier et matériel roulant	151.670 €	238.915 €	87.246 €
D. Location-financement et droits similaires	1.127 €	750 €	-377 €
E. Autres immobilisations corporelles	1.327.567 €	1.370.582 €	43.015 €
F. Immobilisations en cours	0 €	109.104 €	109.104 €
04. IV. Immobilisations financières	**17.692.951 €**	**14.246.668 €**	**-3.446.282 €**
A. Entreprises liées	16.504.309 €	12.176.931 €	-4.327.379 €
B. Entreprises avec lesquelles il existe un lien de participation	1.147.079 €	2.019.481 €	872.402 €
C. Autres immobilisations financières	41.562 €	50.256 €	8.694 €
2. ACTIFS CIRCULANTS	**49.527.802 €**	**52.568.133 €**	**3.040.330 €**
05. V. Créances à plus d'un an	**172.496 €**	**230.636 €**	**58.140 €**
07. VII. Créances à un an au plus	**29.551.836 €**	**29.564.501 €**	**12.666 €**
A. Créances commerciales	23.899.343 €	24.705.594 €	806.251 €
B. Autres créances	5.652.493 €	4.858.908 €	-793.585 €
09. IX. Valeurs disponibles	**19.277.156 €**	**22.079.425 €**	**2.802.269 €**
10. X. Comptes de régularisation	**526.314 €**	**693.570 €**	**167.255 €**
ACTIF	**75.970.627 €**	**77.089.444 €**	**1.118.817 €**

PASSIF Exprimés en €	2021	2022	Ecart 22/21
3. CAPITAUX PROPRES	**14.109.224 €**	**10.523.319 €**	**-3.585.905 €**
01. Capital et apport hors K (rubriques 10 et 11)	**2.541.455 €**	**3.025.002 €**	**483.547 €**
04. IV. Réserves	**9.760.853 €**	**9.760.853 €**	**0 €**
05. V. Bénéfice reporté passé	**1.440.632 €**	**1.806.917 €**	**366.285 €**
05. V. Bénéfice reporté de l'exercice	**366.285 €**	**-4.069.452 €**	**-4.435.737 €**
5. PROVISIONS ET IMPÔTS DIFFÉRÉS	**476.192 €**	**5.282.658 €**	**4.806.466 €**
4. DETTES	**61.385.211 €**	**61.283.467 €**	**-101.744 €**
08. VIII Dettes à plus d'un an	**2.006.918 €**	**1.920.134 €**	**-86.784 €**
09. IX. Dettes à un an au plus	**29.430.217 €**	**24.931.151 €**	**-4.499.065 €**
A. Dettes à plus d'un an échéant dans l'année	439.063 €	237.345 €	-201.718 €
C. Dettes commerciales	7.606.645 €	6.321.603 €	-1.285.042 €
D. Acomptes reçus sur commandes	2.027 €	2.027 €	0 €
E. Dettes fiscales salariales et sociales	16.800.675 €	13.551.630 €	-3.249.045 €
F. Autres dettes	4.581.806 €	4.818.545 €	236.739 €
10. X. Comptes de régularisation	**29.948.076 €**	**34.432.181 €**	**4.484.106 €**
PASSIF	**75.970.627 €**	**77.089.444 €**	**1.118.817 €**

crédit photo : Philippe Petitjean

25 ans que le collectif porte ses fruits

Smart

Rue Coenraets 72
1060 Bruxelles

www.smart.coop

E.R./V.U. : Anne-Laure Desgris, Maxime Dechesne - Smart - Rue Coenraetsstraat 72 - 1060 Bruxelles—Brussel