



Smart

Jaarverslag 2019

FRANKRIJK BELGIË

Vooruitzichten
2020

Inhoudstafel

Edito	3	05—Smart over de grenzen heen	50
Wisseling van de wacht	4	Lokale ontwikkeling	51
Kerncijfers 2019	6	Frankrijk	52
Visie – missie – waarden	7	België	65
01—Strategie en vooruitzichten	8	Internationale ontwikkeling	77
02—Cijfers en personen	11	Deutschland [Duitsland]	79
De leden in België	12	España [Spanje]	80
De leden in Frankrijk	21	Italia [Italië]	81
Het gemutualiseerde (vaste) team	26	Magyarország [Hongarije]	82
03—De diensten van de gedeelde onderneming	28	Nederland	83
Beheertools	29	Österreich [Oostenrijk]	84
Begeleiding	30	Sverige [Zweden]	85
Opleidingen	31	06—Smart, een onderneming met sociaal en maatschappelijk oogmerk	86
Juridische bijstand	32	De gedeelde onderneming als motor voor sociale transformatie	87
Financiering van de investeringen en financiële instrumenten	33	In de pers en op het internet	88
Risicopreventie en gezondheid op het werk	34	Studies en onderzoek	89
Klantendienst	35	07—Financiële resultaten	90
Verzekeringen	36	Financiën en boekhouding	91
Gedeelde werkruimten	37	Resultatenrekening Smart België	92
04—Smart, een coöperatieve onderneming	39	Geconsolideerde balans Smart België	94
Vennoot zijn	40	Resultatenrekening Smart Frankrijk	96
Het bestuursmodel	41	Geconsolideerde balans Smart Frankrijk	98
Co-creatie: deelname aan het leven in de coöperatie	44	08—Bijlagen	100
Levenslang leren: een cultuur van samenwerking	48	De entiteiten in Frankrijk	101
Een engagement binnen de coöperatieve beweging	49	De entiteiten in België	102



edito

We ronden dit voorwoord af te midden van een ongeken- de gezondheids- en economische crisis. Hoewel velen van jullie hard getroffen zijn, geven jullie blijk van aanpassingsvermogen en veerkracht. Smart begeleidt jullie doorheen deze ongeken- de situatie met de hulp van het gemutualiseerde (vaste) team en hoopt van ganser harte op betere tijden voor de gemeenschap.

Wij namen de fakkel over in 2019 met het verlangen om jullie van dienst te zijn en attent te zijn voor jullie noden, zodat we samen

kunnen voortbouwen aan een nog betere gedeelde onderneming. De cycli van Smart in Progress, drie in België en een eerste in Frankrijk, hebben als participatief project het pad geëffend: Smart voor iedereen toegankelijk blijven maken, de tools en de dienstverlening beter aanpassen aan ieders behoeften, de participatie en democratie versterken, begeleiding aanbieden voor jullie projecten, en een concrete voorstelling geven van de sociale verandering die wij op Europees niveau nastreven.

In dit jaarverslag, dat opnieuw gemeenschappelijk is voor België en Frankrijk, vinden jullie alle aspecten terug die verband houden met de gemutualiseerde actie: de uitdagingen (kwantitatief en kwalitatief uitgedrukt), de bestaande diensten, de coöperatieve onderneming, de verschillende werkterreinen (van lokaal tot Europees), een sociale missie ondersteund door een economisch model, en ten slotte de financiële resultaten.

Hopelijk benadrukt dit jaarverslag nog maar eens dat het

Smart-project de belemmeringen die overal in Europa ontstaan kan en moet overwinnen, en dat onze verschillen een verrijking zijn voor onze samenwerking, nu en in de toekomst.

Anne-Laure Desgris,
Maxime Dechesne

Afgevaardigd bestuur van Smart

“Samen voortbouwen aan een nog betere gedeelde onderneming”





Foto: Joëlle Lê

**Dank je, Sandrino,
en veel succes
met je nieuwe
projecten!**

van de wacht

2019 was het jaar waarin Sandrino Graceffa aftrad als afgevaardigd bestuurder. In 2014 kwam hij aan het hoofd te staan van Smart in Brussel, nadat hij de organisatie in 2008 had gelanceerd in Frankrijk. Op basis van raadplegingen met de vennoten voerde hij de afgelopen jaren tal van strategische veranderingen door om Smart een nieuwe impuls te geven: de operationele reorganisatie, de strategische herdefinitie van het project (met de waarden van de coöperatieve beweging als aandrijfkraft, zoals het participatief en democratisch bestuur), de voortzetting van de Europese dimensie van het project en ook de ontwikkeling van nieuwe diensten om een efficiënter antwoord te kunnen bieden op de professionele behoeften van alle autonome werkers.

Sandrino Graceffa heeft alles in het werk gesteld opdat Smart de sociaal innovatieve, economisch efficiënte gedeelde onderneming zou worden die we vandaag kennen.

Op 1 januari 2017 was Smart dan ook officieel de grootste coöperatie van autonome werkers in Europa, dankzij een participatief, collectief en continu proces – Smart in Progress – waarbij vandaag niet minder dan 5.000 personen betrokken zijn. Op minder dan vijf jaar tijd heeft er zich een kleine revolutie voorgedaan, een voorbeeld op het vlak van sociale innovatie, maar ook wat betreft het beheer van de verandering

in de gedeelde onderneming. Als laatste uitdaging voor Smart wilde Sandrino Graceffa de verandering én de continuïteit van het project in handen geven van een nieuw bestuurdersteam. Dat gebeurde op 1 oktober 2019, toen Anne-Laure Desgris en Maxime Dechesne de fakkel van hem overnamen.

Voor dit alles en nog veel meer, dank je Sandrino, en veel succes met je nieuwe projecten!



covid

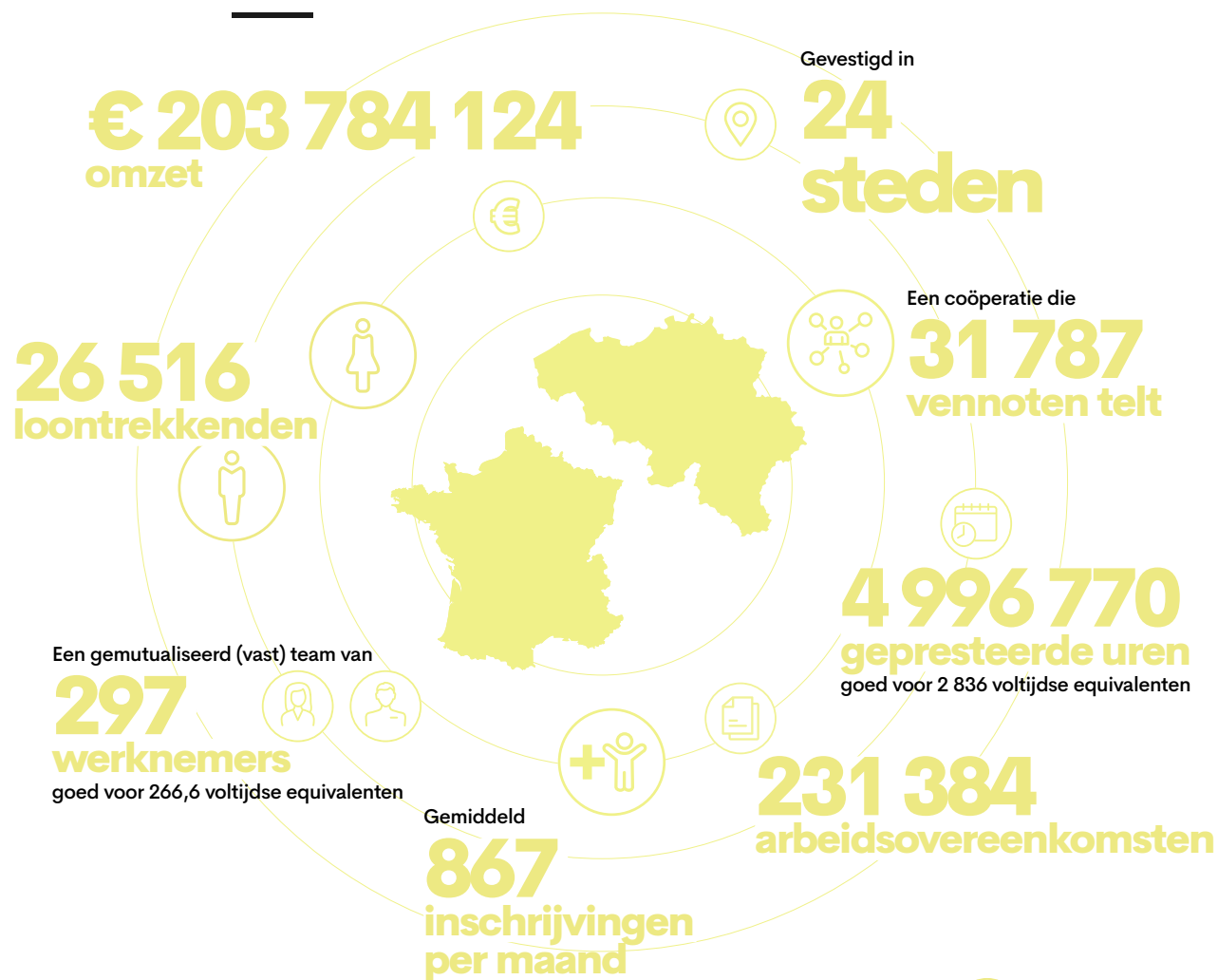
Op het moment dat we deze regels schrijven, waagt de wereld zich voorzichtig aan een exit uit de coronacrisis. Onze gedachten gaan eerst en vooral uit naar de mensen die er het slachtoffer van geworden zijn of die geconfronteerd werden met complexe situaties. We bewonderen al die mensen die ervoor hebben gezorgd dat we dit het hoofd konden bieden. Smart wilde heel haar gemeenschap ondersteunen met een solidariteitsmechanisme in de vorm van het Coronaplan, dat verschillende maatregelen omvat, waaronder:

- Economische steunmaatregelen (recht op tijdelijke werkloosheid, betaling van de geannuleerde prestaties, oprichting van een fonds voor sociale bijstand ...)
- Coöperatieve steunmaatregelen (interactief informatieplatform, begeleiding ...)
- Herstelmaatregelen (individuele begeleiding, kredietverlening, gratis onlineopleidingen ...)

In het volgende jaarverslag komen we uitgebreid terug op de maatregelen van het plan. Zorg tot dan goed voor jezelf en je naasten!



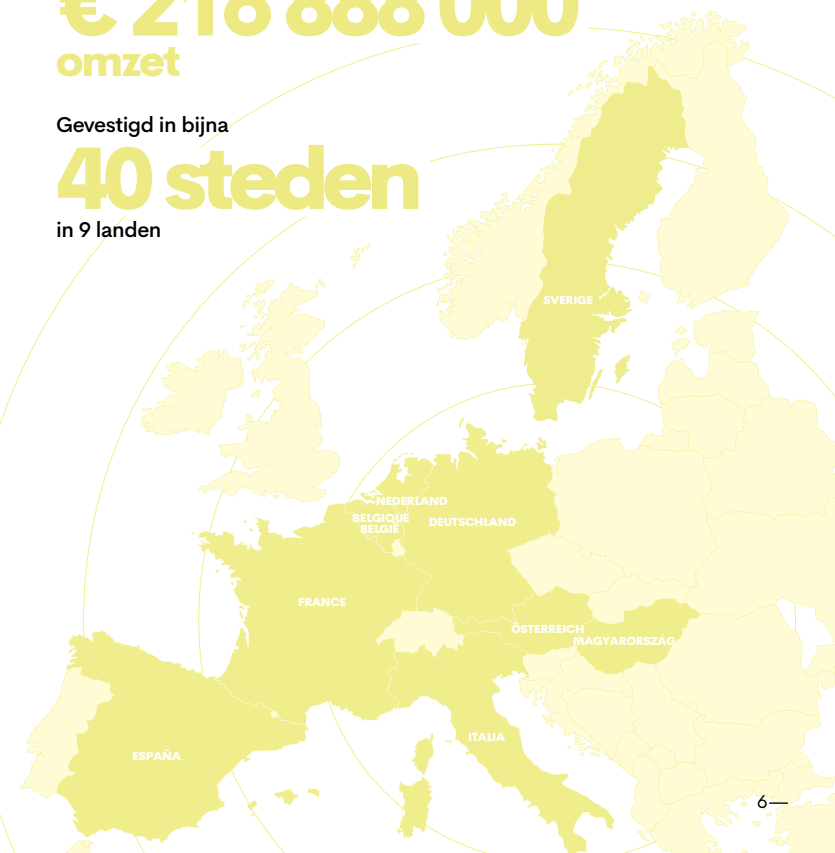
Kerncijfers 2019 In Frankrijk en België



Op Europees niveau

€ 216 888 000
omzet

Gevestigd in bijna
40 steden
in 9 landen



Visie. missie waarden

Visie

In een voortdurend veranderende, disruptieve wereld van het werk (veranderende arbeidsvormen, globalisering, digitalisering, enz.) wil Smart de werknemer, schepper van economische en sociale waarde, centraal stellen, zodat deze heel zijn leven lang effectieve rechten kan opbouwen, een hoog niveau van sociale bescherming kan genieten en daadkracht kan verwerven. Dit kan alleen worden bereikt in een kader van solidariteit met een Europese dimensie, binnen het sociaal statuut van loontrekkende, niet bepaald door ondergeschiktheid, maar opgevat als een algemeen stelsel van sociale zekerheid voor alle werknemers.

Missie

Door de organisatievormen en -modaliteiten van de economische activiteit opnieuw uit te vinden, in tegenstelling tot de dominante ideologische visies op de markteconomie, biedt Smart iedereen de mogelijkheid om zich de eigen werkomstandigheden en arbeidsrelaties, de waarde die door het werk wordt gecreëerd en de rechten die daaruit voortvloeien in volledige autonomie en solidariteit opnieuw toe te eigenen.

Waarden

Door zich te richten op een terugkeer naar de wortels van de coöperatieve beweging, ontwikkelt Smart een model dat:

- openstaat voor allen, zonder onderscheid (**solidariteit**);
- vrijheid en gelijkheid onafscheidelijk met elkaar verbindt (**gelijkheid-vrijheid**);
- pleit voor participatie in vele vormen (**democratie**);
- de werknemer centraal plaatst zodat hij zich de waarde van zijn werk opnieuw toe-eigent (**autonomie**).



De uitdagingen voor de toekomst

De komende jaren brengen vijf grote uitdagingen met zich mee, die bovenaan de agenda staan in het volgende strategisch plan, in navolging van het plan "Smart 2020".

1

De diensten blijven ontwikkelen

De gebruikers van de diensten van Smart zijn diverser dan ooit, zowel op sectoraal vlak als wat de vordering en ontwikkelingsfase van hun professionele projecten betreft. Smart moet zich aan die diversiteit aanpassen, door haar diensten bij te sturen zodat ze zo goed mogelijk overeenstemmen met de ambities en uiteenlopende behoeften van haar vennoten. Het moet meer bepaald mogelijk zijn om:

- gebruikers autonomer te maken;
- hen meer gepersonaliseerde tools en diensten ter beschikking te stellen.

Kortom, de coöperatie wil overgaan van een dienstverlening voor iedereen naar een dienstverlening op maat van elk individu. Het zal ook nodig zijn om in de begeleidingsstrategie rekening te houden met de gevolgen van de coronacrisis en de maatregelen die in het kader van het Coronaplan zijn uitgewerkt.

2

De participatie versterken

Het initiatief "Smart in Progress", dat in 2015 werd gelanceerd, legde de basis voor het coöperatief project. Het was een groot succes, zowel op het vlak van participatie als voor de globale herdefiniëring van het Smart-project. Bovendien is gebleken dat het haalbaar is om met duizenden vennoten een project te besturen en participatie in de hand te werken. Naast het behoud van die sterke dynamiek, zal het erop aankomen te tonen dat die participatie ook op grotere schaal ingang kan vinden. Een eerste stap in die richting is gezet in Frankrijk in 2019, met een eerste Smart in Progress-cyclus. De lessen die Smart daaruit zal trekken, moeten ervoor zorgen dat de coöperatie haar participatieve aanpak in heel Europa kan ontplooiën. Het uiteindelijke streefdoel bestaat erin de vennoten van al onze Europese kantoren te laten samenwerken rond thema's die hen

allen aanbelangen. In 2020 willen we zo een gemeenschappelijke strategie uitwerken voor Frankrijk en België, en deze vervolgens uitvoeren via een – dynamisch – operationeel actieplan. In 2020 willen we zo een gemeenschappelijke strategie uitwerken voor Frankrijk en België, en ze vervolgens uitvoeren via een – dynamisch – operationeel actieplan.

3

De doelgroep diversifiëren

De ambitie om te veranderen met het oog op een nieuw sociaal model mag niet enkel voorbehouden zijn aan de socioprofessionele categorie. Smart moet haar ambitie dan ook waarmaken door haar doelpubliek te diversifiëren. De coöperatie wil haar diensten immers ontwikkelen om de drempel nog verder te verlagen voor iedereen die er een professionele activiteit wil uitbouwen, ongeacht hun sociale en culturele achtergrond, en door beter rekening te houden met de gevarieerde ervaring die buiten het klassieke opleidingstraject werd opgedaan. Smart moet zich kenbaar maken bij alle lagen van de bevolking, zonder onderscheid. Zo wordt de diversiteit versterkt en verrijkt van een project dat, wil het universeel zijn, in alle opzichten inclusief moet zijn.



4

Smart, een Europese groep

Als Europese groep is Smart momenteel actief in ongeveer 40 steden in 9 landen. Als Smart de sociale verandering echt wil beïnvloeden en in de hand werken, moet de coöperatie immers op Europese schaal aanwezig zijn en zich blijven ontwikkelen. Smart moet groeien, want hoe meer gebruikers de coöperatie telt, hoe groter de effecten van de mutualisering zullen zijn. De grootste uitdaging bestaat er dus in om te groeien zonder log te worden, door menselijk te blijven op het vlak van imago en omvang, een zekere flexibiliteit te behouden en betekenis te blijven geven aan de democratische werking.

5

Begeleiding

De adviesverleners zorgen voor de eerstelijns ondersteuning: ze verwelkomen projectleiders, informeren hen en begeleiden hen. Hun interacties zijn essentieel. Vandaag de dag is veel van hun werk gewijd aan ondersteuning bij het gebruik van de tools en diensten. Ook gaat er veel tijd naar het uitleggen van economische of administratieve basisbegrippen en -principes (sociale zekerheid, btw,...).

Die standaardinformatie kan net zo goed aangebracht worden door slimme digitale tools (video's, tutorials, enz.). De tijd die zo vrijkomt, laat meer ruimte voor het begeleiden van projecten en hun ontwikkeling. Afhankelijk van de behoeften en de situaties die zich zullen voordoen, zal deze ondersteuning individueel of collectief georganiseerd worden, gericht op economische of sociale kwesties... maar altijd in functie van wat de vennoot zelf wil.

Het operationeel actieplan

Het operationeel actieplan vormt al bijna drie jaar het instrument voor de transformatie en uitvoering van zowel de strategie "Smart 2020" als de aanbevelingen die voortvloeien uit de participatieve aanpak in het kader van Smart in Progress. Het plan vormt het structurerende kader voor de projecten van de verschillende directies binnen Smart door middel van een dynamisch proces. Door doelstellingen te bepalen en in zeer concrete acties te vertalen, maakt(e) het plan het mogelijk om de organisatie, samenhang, samenwerking en methodologie te verbeteren.

Sinds de herziening van het plan in 2018-2019, is er geleidelijk aan een nieuwe dynamiek ontstaan met een meer gestructureerde en transversale organisatie en werkwijze. Het plan functioneert als een flexibele tool voor de uitvoering van de strategie en als draaiboek voor het gemutualiseerde (vaste) team. Het zal dan ook voortdurend evolueren om zo goed mogelijk in te spelen op de uitdagingen waarmee de vennoten worden geconfronteerd. Om het veranderingsproces en de transversaliteit op een duurzame manier in de organisatie te integreren, volgt een 'resource center' de acties continu op. Het ondersteunt de verschillende stakeholders bij de ontwikkeling van de projecten door hen de nodige tools aan te reiken. Zo wordt ervoor gezorgd dat de acties in lijn liggen met de strategie.



De leden in België

Wie zijn ze?

20 404
werkers

m.a.w. loontrekkende leden in 2019
(+ 0,16% ten opzichte van 2018)

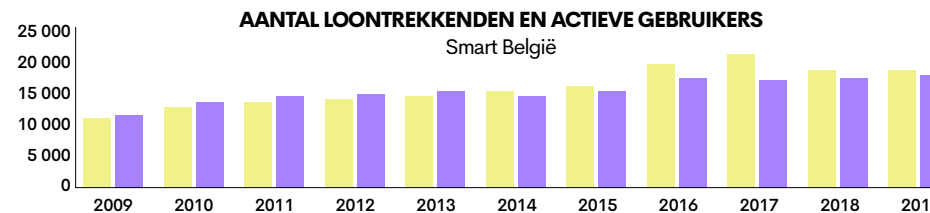
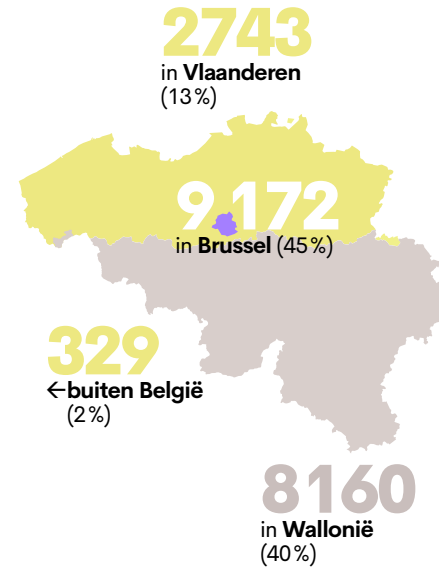
Van die werkers zijn er **3.894** nieuwe leden
(ingeschreven en loon uitbetaald in 2019)



9 389
46%



11 015
54%



“Ik heb al veel ervaring opgedaan in de keuken. Ik ben begonnen met culinaire animatie en toen Smart zich openstelde voor de horeca, ging ik koken op contract. Daarna deed ik projectbeheer voor chef-koks en ten slotte kwam ik terecht bij culinair design: borden opmaken voor culinaire fotografie. Tezelfdertijd startte ik met een opleiding persoonlijke coaching en ontwikkeling. Drie jaar later ging ik in dat domein aan de slag en dat is vandaag mijn activiteit. Wat Smart voor mij doet? Heel uiteenlopende dingen. Ik had geen netwerk in de coachingsector, maar dankzij de opleidingen van Smart over digitale communicatie en marketing kon ik werken aan mijn zichtbaarheid. Als ik hulp nodig heb, weet ik dat mijn adviesverlener klaarstaat om me te begeleiden. En als de klanten niet betalen, weet ik dat Smart ze achter de veren zit en dat ik ondanks alles toch mijn loon krijg. Via Smart kon ik zelfs moederschapsverlof opnemen.”

— Céline Berger, lid van Smart

■ Loontrekkende gebruikers
■ Actieve gebruikers. Een actieve gebruiker heeft tijdens het jaar minstens één document ingegeven (factuur, contract, onkostennota enz.)

Evolutie van het aantal inschrijvingen

97 520

personen hebben zich sinds de oprichting van Smart in 1998 ingeschreven (op 31/12/2019)

+6 526

nieuwe inschrijvingen in 2019

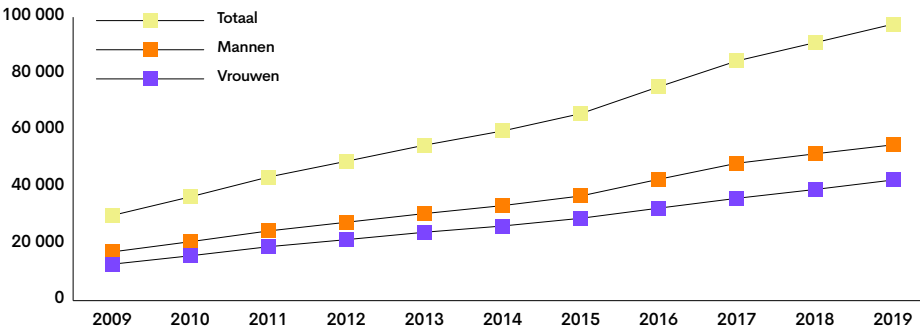
Gemiddeld

544

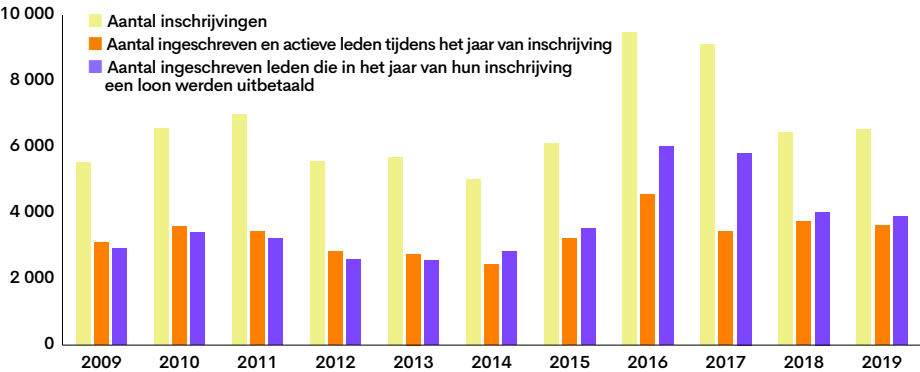
nieuwe inschrijvingen per maand



Een **actieve gebruiker** heeft tijdens het jaar minstens één document ingegeven (factuur, contract, onkostennota enz.)



← **AANTAL INSCHRIJVINGEN PERSONEN**
Smart België (gecumuleerde cijfers)



← **AANTAL INSCHRIJVINGEN PERSONEN**
Smart België

Na een daling van het aantal inschrijvingen tussen 2017 en 2018 (- 29,38%), die onder meer te wijten was aan het einde van de samenwerking met Deliveroo, stijgt het aantal inschrijvingen opnieuw tussen 2018 en 2019 (+ 1,35%).



De activiteiten van de leden

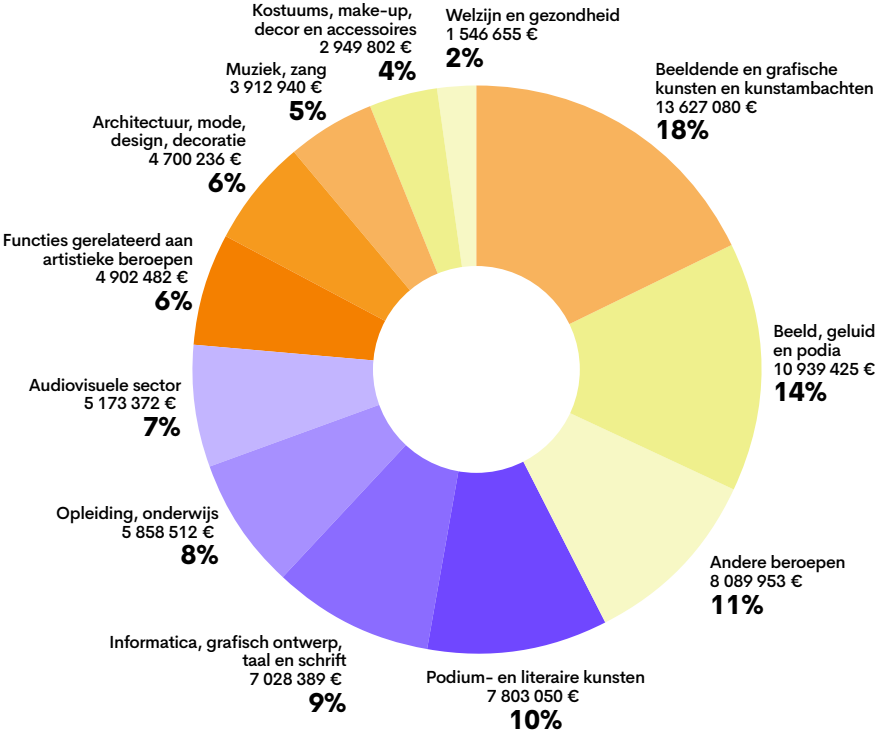
Indertijd werden de beroepen binnen Smart verdeeld om de realiteit van de artistieke sector te weerspiegelen. Sinds enkele jaren zijn de vertegenwoordigde sectoren sterk gediversifieerd: beroepen in welzijn en gezondheid, opleiding, informatica, schrijven, consultancy, diensten aan personen (leveringen, onderhoud, tuinaanleg, interieurdecoratie ...), zijn steeds talrijker aanwezig binnen onze coöperatie.

De artistieke en ambachtelijke functies blijven echter sterk vertegenwoordigd onder de leden aangezien ze iets meer dan 45 % van de loonmassa uitmaken.

Ook andere indicatoren duiden op de diversificatie van de beroepen bij Smart. De loonmassa stijgt bijvoorbeeld aanzienlijk in de welzijnssector (+ 35,44%) en de sector van de opleidingen (+ 11,07%).

LOONMASSA PER FUNCTIE

Smart België



Loonmassa en factuurbedragen

Factuurbedragen:

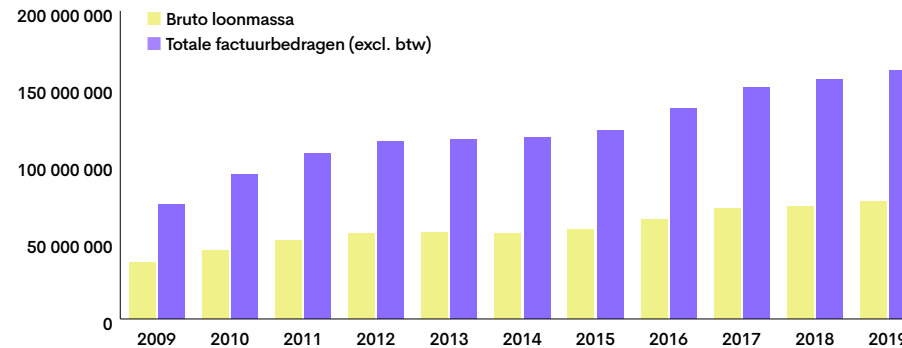
161,4
miljoen euro
gefactureerd
(+ **3,67%** ten opzichte van 2018)

Loonmassa:

76,5
miljoen euro
(+ **4,52%** ten opzichte van 2018)

LOONMASSA EN FACTUURBEDRAGEN

Smart België



A-Z

Factuurbedragen: bedragen die Smart voor de leden heeft gefactureerd

Loonmassa: brutolonen en socialezekerheidsbijdragen



Loonmassa per entiteit

Om de ambities van het project waar te maken, heeft Smart zich georganiseerd rond een aantal juridische entiteiten waarin de activiteiten van haar leden zijn ondergebracht: Verenigde Producties, Verenigde Opleidingen en het Interimpaleis*.

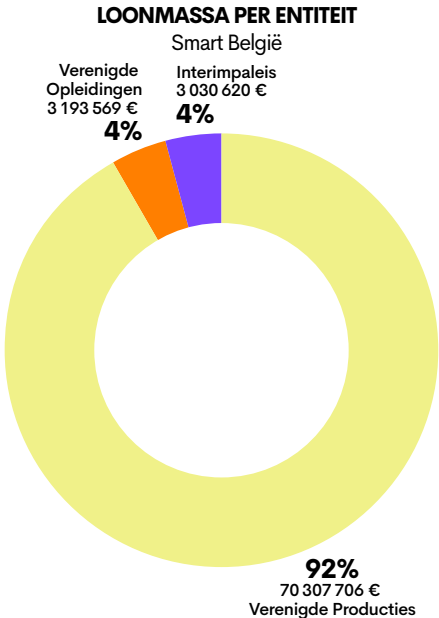
De nieuwste van de drie Belgische juridische structuren, Verenigde Opleidingen, die zich uitsluitend bezighoudt met opleidingsactiviteiten, heeft in 2019 hun diensten te factureren, tegenover 905 loontrekkenden in 2018. En hoewel de loonmassa van Verenigde Opleidingen slechts 3,5% van de totale loonmassa bedraagt, lijkt de structuur toch meer aan belang te winnen met een groei van 21,87% ten opzichte van het jaar 2018 (dat al een groei van 30% vertoonde ten opzichte van 2017). Sinds 2018 is het aantal contracten bovendien met 16,84% gestegen. De gebruikers van de structuur Verenigde Opleidingen hebben dus elk gemiddeld meer contracten ingegeven voor gemiddeld hogere loonbudgetten dan in 2018.

Entiteiten	Loonmassa	Groei van de loonmassa	Aantal loontrekkenden*	Aantal contracten
2018	73 219 511€		20 370	193 293
2019				
Verenigde Opleidingen	3 193 569€	21,87%	1 013	7 452
Interimpaleis	3 030 620€	-14,10%	1 519	9 199
Verenigde Producties	70 307 706€	4,83%	18 764	183 491
Totaal 2019	76 531 896€	4,52%	20 404	200 142

*Een persoon kan tijdens hetzelfde jaar via de verschillende entiteiten worden tewerkgesteld, wat verklaart waarom de som van de loontrekkenden per entiteit het totale aantal loontrekkenden over het jaar overschrijdt.

De structuur Verenigde Producties vertoont ook een stijging van de totale loonmassa (+ 4,83%) en van het aantal ingegeven contracten (+ 3,7%), wat duidt op een veel hoger gemiddeld loon dan in 2018.

Omdat het aantal gebruikers van deze structuur bovendien stabiel gebleven is, hebben ze dus gemiddeld meer contracten ondertekend dan in 2018.



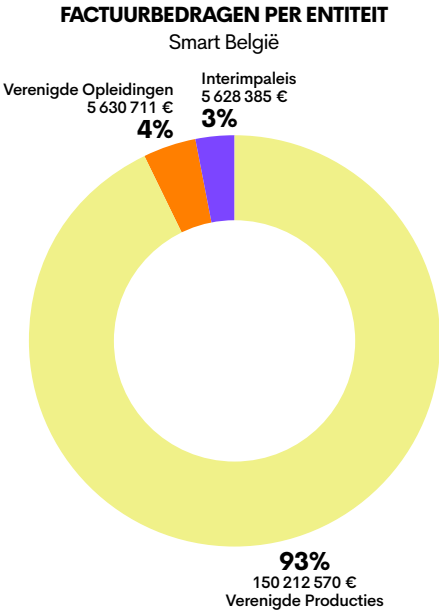
*Meer informatie over de entiteiten vind je op pagina 102.



Factuurbedragen per entiteit

De facturatiecijfers, of factuurbedragen excl. btw, het aantal gebruikers en het aantal klanten volgen globaal gezien dezelfde trend.

Het aantal verkoopovereenkomsten is voor twee van de drie entiteiten gestegen ten opzichte van 2018 (+ 16,84% voor Verenigde Opleidingen, + 2,85% voor Verenigde Producties en - 8,78% voor het Interimpaleis). Gezien de stijging van de factuurbedragen kunnen we besluiten dat het gemiddelde factuurbedrag per contract gestegen is. Ook het aantal klanten is gestegen, wat een diversifiëring van de inkomstenbronnen betekent (behalve voor Verenigde Opleidingen).



Entiteiten	Factuur-bedragen	Stijging van factuur-bedragen	Aantal actieve gebruikers	Aantal klanten	Aantal verkoopovereenkomsten
2018	155 753 830€		20 514	28 480	188 437
2019					
Verenigde Opleidingen	5 630 711 €	21,96%	1 013	690	7 452
Interimpaleis	5 628 385 €	-16,74%	1 519	804	9 199
Verenigde Producties	150 212 570 €	4,04%	19 023	29 468	176 876
Totaal 2019	161 471 667 €	3,67%	20 956	30 089	193 527



Contracten

Type contracten

De trend van 2018 wordt bevestigd: de activiteiten lijken diverser te worden en het deel van de werknemerscontracten (dus geen artistieke en studentencontracten) is groter dan het deel artistieke contracten, zowel wat het aantal loontrekkenden betreft, als voor de brutolonen en de aangegeven

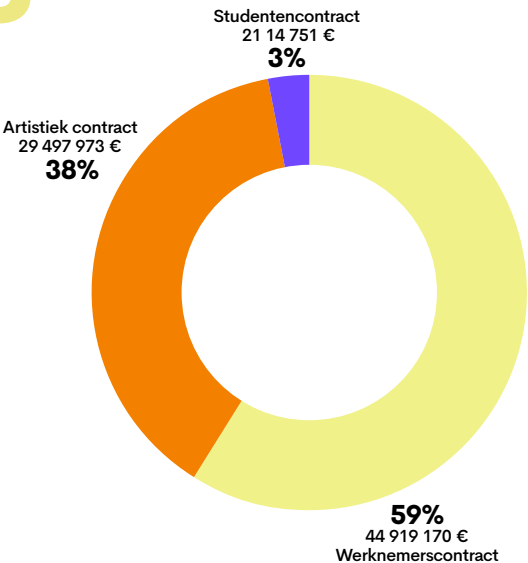
werkdagen. In 2018 vertegenwoordigden de werknemerscontracten 55,97% van de totale loonmassa (58,69% in 2019). Alle arbeidsovereenkomsten samen komen overeen met 637 733 aangegeven werkdagen (voltijds of deeltijds).

Type contract	Loonmassa	Groei van de loonmassa	Aantal loontrekkenden	Aantal aangegeven dagen	Deel van de loonmassa
2018	73 219 511 €		20 370	616 223	
219					
Artistiek contract	29 497 973,18 €	-2,18%	9 505	233 570	38,54%
Werknemerscontract	44 919 170,85 €	9,61%	11 961	387 891	58,69%
Studentencontract	21 14 751,69 €	1,64%	1 581	16 272	2,76%
Totaal 2019	76 531 896 €	4,52%	20 404	637 733	100,00%

637 733
aangegeven
werkdagen

LOONMASSA PER TYPE CONTRACT

Smart België



Beheertools in België: Contracten en Activiteiten

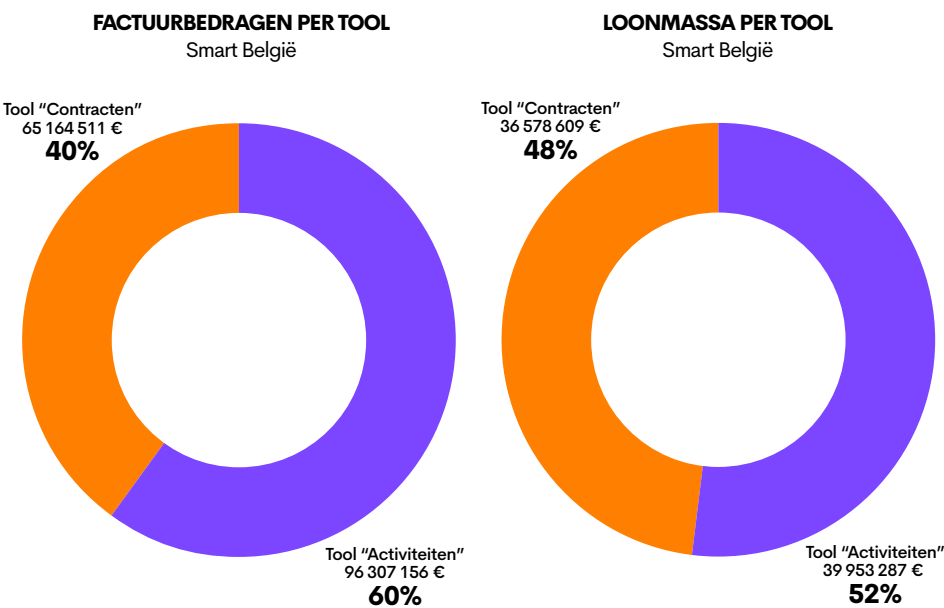
In België kunnen de leden twee beheertools gebruiken: de tool "Contracten" en de tool "Activiteiten". Elke factuur die via de tool "Contracten" ingegeven wordt, genereert automatisch een contract. De tool "Activiteiten" biedt meer flexibiliteit: de opmaak van een factuur is niet gekoppeld aan de opmaak van een contract.

Hoewel de loonmassa van de twee tools in 2019 is gestegen, geldt dat niet voor het aantal gebruikers van de twee tools: + 1,55% voor de tool "Contracten", - 3,07% voor de tool "Activiteiten". De gebruikers van de tool "Activiteiten" hebben gemiddeld een hoger loonbudget (gemiddeld loonbudget van 3650 euro in 2018 ten opzichte van 3915 euro in 2019). Die waarneming geldt ook voor de gebruikers van de tool "Contracten", maar in mindere mate (gemiddeld loonbudget van

2957 euro in 2018 ten opzichte van 3061 euro in 2019).

Wat de factuurbedragen betreft, hebben de gebruikers van de tool "Contracten" het gemiddelde bedrag van hun facturatie opgetrokken (van 5229 tot 5.454 euro), terwijl de factuurbedragen van de gebruikers van de tool "Activiteiten" sinds 2018 licht gedaald zijn (van 10900 tot 10691 euro).

Gebruikte tool	Loonmassa	Jaarlijkse groei van de loonmassa	Aantal loontrek-kenden	Som van factuurbedra-gen (excl. btw)	Jaarlijkse stijging van de factuur-bedragen	Aantal actieve gebruikers
"Contracten"	36 578 609€	5,12%	11 948	65 164 511 €	4,81%	11 948
"Activiteiten"	39 953 287€	3,98%	10 204	96 307 156 €	2,92%	9 008
Totaal 2019	76 531 896€	4,52%	20 404	161 471 667€	3,67%	20 956



Activiteiten over de grenzen heen

De leden ontwikkelen hun activiteiten alleen of als deel van een netwerk, over de grenzen heen, vooral in Europa. Deze cijfers illustreren dat.

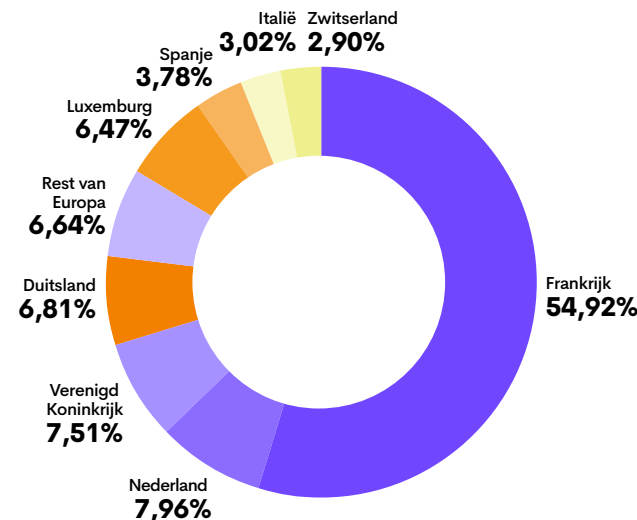
Factuurbedragen:

87,5%
aan Belgische
klanten

12,5%
aan
buitenlandse klanten
(20 000 000 euro)

Onder de buitenlandse klanten zijn de meesten Europeanen (**90,61%** van de facturatie buiten België gaat naar Europese klanten)

FACTUURBEDRAGEN 2019 IN EUROPA (IN % VAN HET TOTAAL) BELGIË NIET INBEGREPEN



Hoewel de gefactureerde bedragen uiteraard sterk geconcentreerd zijn in België (87,51% van de factuurbedragen, + 2,60% ten opzichte van 2018), blijft het buitenland niet achter. Met een stijging van 11,87% bedragen de factuurbedragen aan klanten in het buitenland immers 20 miljoen euro.

Vooral in Europa

Het is vrij logisch dat Smart een groot deel van de prestaties van haar leden aan Europese klanten factureert (90,61% van de factuurbedragen), en meer in het bijzonder aan Franse klanten. Zo wordt 55% van de prestaties buiten België aan Franse klanten gefactureerd. Daarna volgen Nederland, Groot-Brittannië, Duitsland en Luxemburg.

Net als in 2018 zijn de landen buiten Europa waarmee de meeste verkoopovereenkomsten worden afgesloten, de Verenigde Staten (4,12%), Hong Kong (1,23%) en Canada (0,80%).

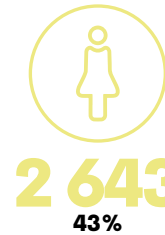


De leden in Frankrijk

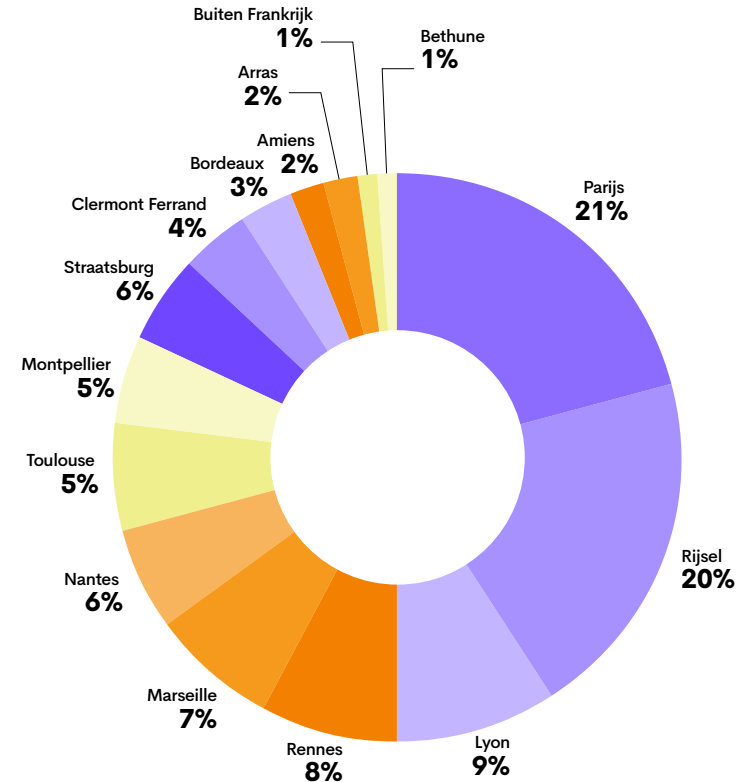
Wie zijn ze?

6 112
werkers

m.a.w. loontrekkende leden in 2019
(+ 40% ten opzichte van 2018)



LOONTREKKENDEN PER KANTOOR
Smart Frankrijk



Evolutie van het aantal inschrijvingen

22 454

sinds de oprichting van Smart in 2008
(op 31/12/2019)

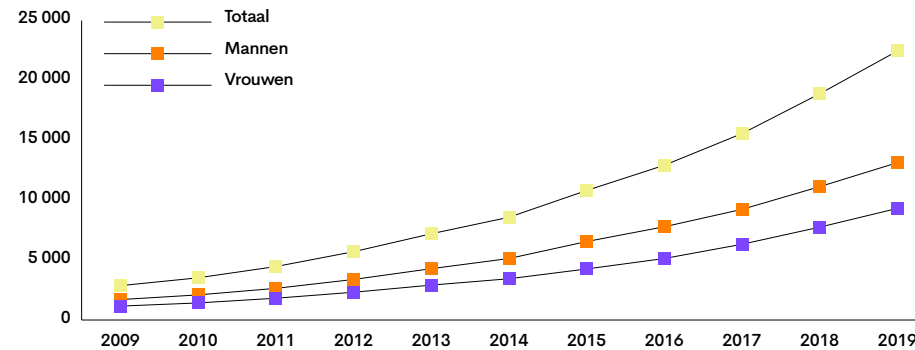
+3 874

nieuwe inschrijvingen in 2019

Gemiddeld

323

nieuwe inschrijvingen per maand



← AANTAL INSCHRIJVINGEN PERSONEN

Smart France (behalve GrandsEnsemble)

Sinds 2009 blijft het aantal ingeschreven leden bij Smart France stijgen. En hoewel de groei minder sterk was in 2019 dan in de twee jaren ervoor, blijft ze toch + 7,47% ten opzichte van 2018.



Omzet per entiteit

Om te kunnen antwoorden op de ambities van het project en dus diensten te kunnen aanbieden op nationale schaal en binnen sectornetwerken (alle beroepen in de creatieve en de kenniseconomie), heeft Smart zich rond verschillende entiteiten georganiseerd: La Nouvelle Aventure, SmartFr,

GrandsEnsemble en Alterna. Elke structuur beschikt dan ook over de nodige erkenningen om onze diensten in de verschillende activiteitensectoren te verzekeren. Meer informatie over de entiteiten vind je op pagina 101.

OMZET PER ENTITEIT

	2018	2019	Stijging
SmartFr	7 422 766	10 982 461	+47,96%
La Nouvelle Aventure	8 310 528	10 472 387	+26%
GrandsEnsemble	5 768 210	5 398 441	-6,4%
Alterna	226 596	289 105	+27,6%

Factuurbedragen en loonmassa per type werker

Factuurbedragen per entiteit	Som van factuurbedragen	Stijging van factuurbedragen	Aandeel van factuurbedragen	Aantal actieve gebruikers	Aantal klanten	Aantal verkoopovereenkomsten
Totaal 2018	21 888 587 €		100,00%	2881	11 029	24 577
La Nouvelle Aventure <i>Artiesten en podiumtechnici</i>	10 681 450 €	22,66%	40,30%	1579	6 093	10 775
SmartFr - Production de Projets <i>Projectmedewerkers in de niet-artistieke sector</i>	7 741 600 €	36,70%	29,20%	1303	2 998	7 454
SmartFr - AudioVisuel <i>Artiesten en technici in de audiovisuele sector</i>	2 441 387 €	55,38%	9,20%	301	618	1 473
GrandsEnsemble en Alterna <i>Ondernemers</i>	5 659 375 €	-4,83%	21,30%	349	3475	9246
Totaal 2019	26 523 812 €	21,18%	100,00%	3306	12 990	28 948

Loonmassa per entiteit	Loonmassa	Groei van de loonmassa	Aandeel van de loonmassa	Aantal loontrekkenden	Aantal arbeidsovereenkomsten	Aantal aangegeven dagen
SmartFr - AudioVisuel <i>Artiesten en technici in de audiovisuele sector</i>	1 939 023 €	60,05%	10,1%	444	1 951	5 344
SmartFr - Production de Projets <i>Projectmedewerkers in de niet-artistieke sector</i>	5 419 551 €	38,25%	28,1%	1 552	7 879	30 099
La Nouvelle Aventure <i>Artiesten en podiumtechnici</i>	8 792 654 €	22,09%	45,6%	3 650	20 665	41 025
GrandsEnsemble en Alterna <i>Ondernemers</i>	3 112 917 €	Niet beschikbaar	16,2%	747	747	NVT (Cont. onb. duur)
Totaal 2019	3 112 917 €	30,96%	100%	6 112	31 242	76 468

Gestion de contrats ("Contractbeheer")

"Contractbeheer" is een dienst die instaat voor het sociaal beheer (uitbetaling van lonen en sociale aangiften) voor gevestigde juridische entiteiten.

Jaren	Som van factuurbedragen	Aantal werkgevers	Aantal factuatieovereenkomsten
2018	2 535 972 €	152	1 036
2019	2 483 388 €	159	1 066



Activiteiten over de grenzen heen

De leden ontwikkelen hun activiteiten alleen of als deel van een netwerk, over de grenzen heen, vooral in Europa. Deze cijfers illustreren dat.

Factuurbedragen:

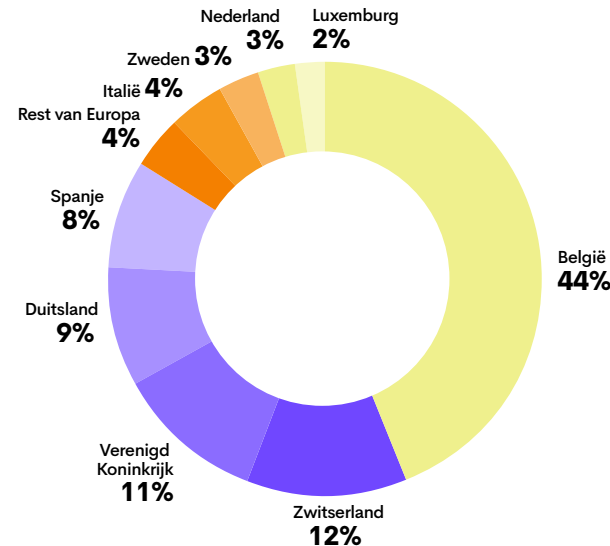
79,12%
aan Franse
klanten

20,88%
aan buitenlandse klanten
(ofwel 5.538.368 €)

Onder de buitenlandse klanten zijn de meesten Europeanen (86,87% van de facturatie buiten Frankrijk gaat naar Europese klanten).

Buiten Europa zijn de twee grootste partners de Verenigde Staten en Canada.

FACTUURBEDRAGEN 2019 IN EUROPA (IN % VAN HET TOTAAL), FRANKRIJK NIET INBEGREPEN



Werkers met een contract van onbepaalde duur

De werkers sluiten met Smart doorgaans contracten van bepaalde duur af, die kunnen variëren van één dag tot één maand, en hernieuwbaar zijn gedurende het hele jaar in functie van de bestellingen die ze ontvangen of de verkoopcijfers die ze realiseren. Het is nu echter ook mogelijk om een contract van onbepaalde duur af te sluiten.

Contracten van onbepaalde duur in België

Sinds 2015 kunnen leden met voldoende regelmatige inkomsten ook worden aangeworven op basis van een contract van onbepaalde duur, voltijds of deeltijds. Het bedrag van hun maandelijkse vergoeding wordt dan bepaald op basis van een schatting van hun toekomstige inkomsten. Werkers met een contract van onbepaalde duur zien hun leven aanzienlijk vereenvoudigd op administratief vlak (ze moeten geen overeenkomsten meer ingeven); hun inkomsten worden gespreid over de tijd; ze worden niet langer als werkloos beschouwd en kunnen sociale stabiliteit opbouwen (zodat ze makkelijker kunnen lenen om bijvoorbeeld een huis te kopen).

In 2019 waren 31 leden aan het werk met een contract van onbepaalde duur en sinds september 2019 werkt Smart aan de verbetering van deze dienst om hem aan een groter aantal leden te kunnen aanbieden. Als onderdeel van de Small Business Act

ontving Smart van het Brussels Gewest een subsidie van 100000 euro om dit systeem te ontwikkelen. Voor deze profielen worden momenteel specifieke infosessies en aangepaste economische begeleiding voorzien.

Contracten van onbepaalde duur in Frankrijk

In Frankrijk werd de dienst met betrekking tot contracten van onbepaalde duur opgericht door GrandsEnsemble. De structuur zag het licht in Arras in 2006 en heeft zich verspreid over verschillende gebieden: Rijsel, Amiens en Béthune. De coöperatie GrandsEnsemble wordt gesteund door de Regionale Raad en het STARTER-systeem, de Europese Unie met het Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling (EFRO) en het Europees Sociaal Fonds (ESF), en de Métropole Européenne de Lille en de stedelijke gemeenschap van Béthune Bruay Artois Lys Romane.

Vandaag kunnen werkers in de regio Hauts-de-France lid worden van de coöperatie door middel van een contract ter ondersteuning van een ondernemingsproject (CAPE). Gedurende een periode van 6 tot 30 maanden kunnen ze daarmee een economische activiteit uitoefenen binnen de coöperatie, zonder er loontrekkend werknemer van te zijn (maar wel met behoud van hun werkloosheidsrechten). In die periode kunnen de leden kasmiddelen opbouwen en hun activiteiten over een langere periode analyseren. Wanneer ze voldoende cashflow hebben of de CAPE-periode afloopt, kunnen de werkers in overeenstemming met hun adviesverleners hun toekomstig inkomen spreiden in de tijd via een contract van onbepaalde duur of hun activiteit uitoefenen via korte contracten. In 2019 waren de werkers met een contract van onbepaalde duur goed voor 317 personen en 26 nieuw ondertekende contracten gedurende het jaar. Zij factureerden samen 5 659 375 euro.

348

leden hebben een voltijdse of deeltijdse arbeidsovereenkomst van onbepaalde duur

“Tot voor kort schipperde ik in onzekerheid tussen werk en werkloosheid. Maar mijn activiteit werd steeds stabiel en ik hoorde dat het mogelijk was om met een contract van onbepaalde duur te werken. Ik heb erover gesproken met mijn adviesverlener en heb uiteindelijk de stap gewaagd. 2019 in een notendop? Stabiliteit. Mijn relatie met Smart is er één van vertrouwen, waarbij ik fantastisch begeleid word door mijn adviesverlener, Erwin, die echt naar me luistert.”

—Matthieu Van Niel, lid met een contract van onbepaalde duur



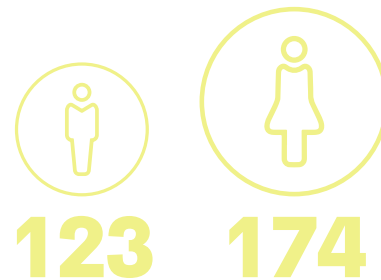
Het gemutualiseerde (vaste) team

Wie zijn ze, wat doen ze?

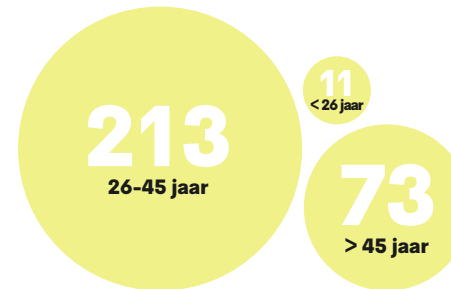
Smart België en Smart Frankrijk delen middelen en een visie. Deze toenadering doet zich voor op het niveau van de teams op het terrein, maar ook op het niveau van het bestuur. Dankzij de toenadering van de Belgische en Franse teams is het mogelijk om een aantal diensten en functionaliteiten te bundelen.

297 werknemers
(266,6 VTE), onder wie 67 nieuw aangeworven in 2019

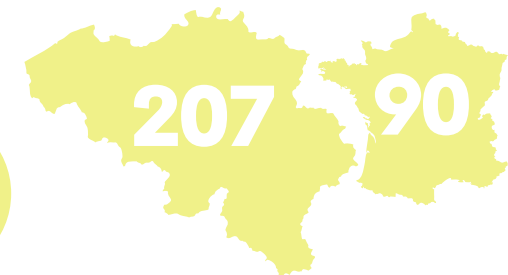
VERDELING PER GESLACHT



VERDELING PER LEEFTIJD



GEOGRAFISCHE VERDELING



Organigram



* Voltijdse equivalenten



Beheertools

Via een onlineplatform kunnen de vennoten van de coöperatie hun economische activiteiten zelf beheren, aangeven, factureren en leiden. De verdere ontwikkeling van deze gedeelde tool wordt door Smart gecoördineerd.

Het onlineplatform biedt de functionaliteiten die nodig zijn voor het beheren van een bedrijf en een efficiënt managementsysteem voor economische ontwikkeling, ten dienste van de professionele loopbaan van elke vennoot en aangesloten werknemer.

De behoeften van de vennoten en hun activiteiten zijn divers. Daarom wordt de gedeelde beheertool voortdurend bijgestuurd en verder ontwikkeld tot een efficiënt, veilig en gebruiksvriendelijk platform voor alle gebruikers, ongeacht het stadium van ontwikkeling van hun projecten.

Automatiseren en digitaliseren

In 2019 werden de gebruikers centraal gesteld bij elke IT-ontwikkeling voor de optimalisatie van deze tool, zowel in België als in Frankrijk. Het doel: de automatisering bevorderen en verder evolueren naar onlineprocessen (zonder papier).

Enkele voorbeelden:

- de onlineondertekening van arbeidsovereenkomsten veralgemenen, met als gevolg een grotere gebruikersautonomie (BE);
- de automatisering van de invulvelden voor administratieve gegevens volgens wettelijke en sectorale verplichtingen: btw, minimumloon, detachering voor prestaties in het buitenland, genereren van objectnummers (FR);
- een vereenvoudigde en veilige navigatie, door de integratie van één enkele 'home'-knop (BE);
- de mogelijkheid om offertes te kopiëren, ongeacht hun status;
- de implementatie van een *user experience-aanpak*, gebaseerd op een enquête naar het digitaal ondertekenen van arbeidsovereenkomsten en met een eigen ontwikkelingsmethodologie.

Deze ontwikkelingen en de bijhorende enquête hebben de nood om de digitalisering voort te zetten blootgelegd. Ook in 2020 zullen we hierop focussen, met name door het deel "Onkosten" van de

beheertools, inclusief de financierings- en investeringsverzoeken, te automatiseren. Op vraag van de gebruikers worden de mogelijkheden voor het personaliseren van arbeidsovereenkomsten, offertes en facturen uitgebreid.



Meer dan
1,2 miljoen
aanmeldingen
op het Belgische platform
in 2019



66 399
arbeidsovereenkomsten
online gevalideerd

“Nu werkt de IT-afdeling steeds meer samen met de vennoten. Begin 2019 polsten we in een bevraging naar de tevredenheid over de digitalisering van het contract binnen de Activiteit. Een enquête moest ons helpen bepalen welke ontwikkelingen met betrekking tot de verkooptools voorrang kregen. Daarna werd onze werkwijze meer proactief. Het mooie is dat de aanpak drieluudig collaboratief is en dus ook driemaal loont: we werken met meerdere teams binnen de IT-afdeling (ontwikkelings-, test- en projectteams). Daarbij komen collega's van andere afdelingen (operationele en algemene directie). En last but not least prijzen we ons gelukkig met de actieve betrokkenheid van onze vennoten.”

— **Nathalie Duyckaerts**, testteam, directie Informatiesystemen



Begeleiding

Een team van adviesverleners begeleidt de vennoten die dat wensen bij de ontwikkeling van hun activiteiten. Dat gebeurt zowel individueel als collectief.

De persoonlijke begeleiding is gericht op het project van de vennoten, om hen te helpen hun activiteit zo goed mogelijk te ontwikkelen in overeenstemming met hun doelstellingen: een analyse van het economisch model, het definiëren van een ontwikkelingsstrategie, uitwisselingen rond de ondernemende aanpak of het ter beschikking stellen van financiële hulpmiddelen door de coöperatie.

De begeleiding bouwt op verschillende manieren voort op de **kracht van het collectief door** het opzetten van thematische workshops die beantwoorden aan de behoeften van de vennoten (prijsbepaling, klantenwerving, communicatie via sociale media, enz.), of door de organisatie van netwerkevents per beroepstak om de uitwisseling van noden, praktijken en vaardigheden te bevorderen, en vennoten bijvoorbeeld aan te zetten om samen over mogelijke oplossingen na te denken.

De adviesverleners begeleiden de vennoten bij die verschillende onderdelen. Eind 2019 werd voor hen een ambitieus opleidingstraject opgestart.

Tezelfdertijd werd er een project gelanceerd om het beheer van de eerstelijns ondersteuning te herzien (voornamelijk eerste contacten en vragen over het gebruik van de tools). Er werd nagedacht over de uitwerking van een tool die de gebruikerservaring ergonomischer zou maken en de nodige informatie en handleidingen zou bevatten voor het administratieve beheer van hun activiteit.

In 2020 zal het opleidingsplan voor adviesverleners zich richten op individuele en collectieve economische ondersteuning. Om de persoonlijke begeleiding te optimaliseren, zullen er nieuwe financiële tools worden getest als aanvulling voor de nieuwe begeleiding op maat die op een reeks activiteiten getest werd. De collectieve begeleiding zal worden versterkt door workshops in te plannen en lokale bijeenkomsten te organiseren.

“Voor de ontwikkeling van de collectieve begeleiding van onze vennoten hebben we een reeks workshops opgezet die warm aan te bevelen zijn voor nieuwe vennoten. Ze krijgen er inzicht in coöperatieve modellen en leren hun activiteit binnen Smart beter te beheren. Dit traject komt tot stand in samenspraak met de vennoten en hun adviesverlener, en werkt ontmoetingen en uitwisselingen tussen ondernemers in de hand. Een van de eerste workshops heeft als thema “economische ontwikkeling” en staat stil bij de verschillende economische aspecten van het ondernemerschap. We reiken de vennoten indicatoren aan die hen helpen bij hun prijsbepaling, de berekening van hun uitgaven en de inschatting van hun cashflow. Tijdens de workshop “Sociale vraagstukken” komen ze meer te weten over hun statuut van loontrekkend ondernemer. Loonfiches worden onder de loep genomen en ze krijgen uitleg over de functie van de bijdragen.”

— Margaux Levallois en Marie Dantiacq,
adviesverleners in Rijsel (Lille)



**Een team van 124 adviesverleners
in 24 kantoren in Frankrijk en België**



Opleidingen

De aangeboden opleidingen zijn bedoeld voor alle autonome werkers die voor hun hoofdactiviteit competenties willen verwerven of versterken.

De opleidingen worden in de eerste plaats verzorgd door opleiders binnen de gemeenschap van vennoten, vaste medewerkers van Smart die expertise hebben opgebouwd over bepaalde onderwerpen (adviesverleners, juristen, enz.), partners, of zelfstandige opleiders die de waarden van de coöperatie delen.

Smart heeft opnieuw een ruime opleidingscatalogus voorzien, onderverdeeld in vijf domeinen:

- Van idee tot project
- Het financieel en commercieel beheer van een project
- De waarde van een project bepalen
- Tools en middelen
- Persoonlijke ontwikkeling

In totaal werden er maar liefst 60 opleidingen georganiseerd in Brussel, Bergen en Namen. De coöperatie wilde immers haar aanbod uitbreiden naar de kantoren.

In 2019 haalde Smart opnieuw de openbare aanbesteding binnen van Forem, voor een opleidingsprogramma met als titel "Développez votre activité créative" (Een creatieve activiteit ontwikkelen). Twee reeksen van 12,5 dagen werden ingepland door Forem in Luik en Marche-en-Famenne. Smart nam deel met vier opleiders. In totaal konden 24 mensen van dit programma gebruikmaken.

Opleiding van het gemutualiseerde (vaste) team

Om de werknemers van het gemutualiseerde (vaste) team te ondersteunen in hun loopbaan, werden er 248 opleidingsdagen georganiseerd voor in totaal 981 deelnemers. Er waren specifieke opleidingen (talen, management, persoonlijke ontwikkeling, competentierapport enz.) en groepsopleidingen (de functie van adviesverlener, het integreren van nieuwe medewerkers, projectleiding, IT-tools, preventie en veiligheid, een seminarie over de strategie). Deze opleidingen worden voornamelijk toevertrouwd aan opleiders binnen de gemeenschap van vennoten of aan gemutualiseerde (vaste) werknemers, met het oog op de ontwikkeling van een school voor de coöperatie (école de la coopération) (zie pagina 47).

“De opleidingen die ik bij Smart volgde, hebben me veel bijgebracht. Niet alleen de inhoud was interessant, maar de lesgeefsters slaagden er ook in hun passie voor hun vak over te brengen op de groep. Ze creëerden een leuke en positieve sfeer, waarbij er geluisterd werd naar elkaar. Een echte meerwaarde. Ik heb toen ook heel interessante mensen ontmoet met een grote diversiteit aan profielen, die toch goed 'aan elkaar hingen' en een echte groep vormden. Ik heb trouwens contact gehouden met verschillende deelnemers.”

— **Nadia Ruiz**, lid van Smart

60 opleidingen = 430 uren
595 deelnemers, van wie 529 vennoten



Juridische bijstand

Als belangrijkste taken verleent het juridische team van Smart juridische ondersteuning aan de actoren van de gedeelde onderneming en neemt het deel aan een besluitvormingsproces om de risico's in verband met de activiteiten van de coöperatie te beperken en zo de duurzaamheid ervan te waarborgen.

Om dit doel te bereiken voert het juridische team dagelijks verschillende opdrachten uit:

- werken aan het wettelijke kader van de gedeelde onderneming, intellectuele eigendom;
- informeren en opleiden;
- ondersteuning bij controles of geschillen;
- adviseren.

De vennoten worden voor verschillende domeinen begeleid: sociaal of fiscaal statuut, auteursrecht en naburige rechten, internationale mobiliteit, vennootschapsrecht en commerciële overeenkomsten. Daardoor kunnen tools en praktijken worden uitgewerkt die de ontwikkeling van de economische activiteiten ondersteunen, bijvoorbeeld door de integratie van innovatieve activiteiten mogelijk te maken.

De belangrijkste realisaties (2019) van het zeskoppige team van juristen (vijf in Brussel, één in Rijsel) zijn:

- meer dan 2000 consultaties voor 1800 vennoten;
 - ondersteuning bij de uitrol van de nieuwe visuele identiteit van Smart;
 - deelname aan de reorganisatie van de groep;
 - naleving van de GDPR-voorschriften (vertrouwelijkheid van gegevens, beleid voor het gebruik van de tools van de vennoten, gegevensverwerking, enz.);
 - nieuwe werkwijzen: telewerken, contract van onbepaalde duur voor de vennoten;
 - ruim 120 mensen opgeleid in arbeidsrecht, internationale mobiliteit en auteursrechten.
- Na een reflectie over zijn organisatie zal het team zich in 2020 naast de dagelijkse taken focussen op het:
- faciliteren en stroomlijnen van de juridische vragen aan de dienst door onder andere het implementeren van een monitoringtool "Juridesk", voor een betere opvolging.
 - implementeren en ontwikkelen van opleidingsinhoud;
 - versterken van relaties met externe partners (advocaten, adviesbureaus);
 - versterken van de samenhang en ontwikkelen van de vaardigheden van het team;
 - vereenvoudigen van de juridische organisatie van de Smart-groep, en ze aanpassen aan het nieuwe wetboek van vennootschappen en verenigingen.

**meer dan
2000
consultaties
voor 1800 vennoten**

**ruim 120
mensen opgeleid
in arbeidsrecht,
internationale
mobiliteit en
auteursrechten**



Financiering van de investeringen en financiële instrumenten

In 2018 heeft Smart nieuwe functies ontwikkeld om tegemoet te komen aan de ondernemersbehoeften van de activiteiten die zich binnen Smart ontwikkelen. De inkomsten uit de Activiteit kunnen worden aangewend voor de aankoop van apparatuur die nodig is voor de werking of ontwikkeling van de activiteiten.

Indien de Activiteit niet over voldoende eigen vermogen beschikt of niet het volledige budget voor die investering wil uittrekken, kan er een beroep gedaan worden op nieuwe financieringsmogelijkheden, hetzij via een persoonlijke bijdrage, hetzij via een gedeelde financiering.

Met gedeelde financiering bedoelen we het kasvoorschot dat Smart als gedeelde onderneming aan een activiteit toekent om nieuwe productiemiddelen te verwerven. Dit voorschot is beperkt in de tijd en moet volgens een overeengekomen tijdschema worden terugbetaald.



264 333 euro
ter ondersteuning
van 74 activiteiten



Risicopreventie en gezondheid op het werk

Als werkgever voor alle werknemers van het gemutualiseerde (vaste) team of haar vennoten, speelt Smart een actieve rol in risicopreventie, gezondheid op het werk en, meer in het algemeen, welzijn.

In België wordt de interne dienst voor preventie geleid door een preventieadviseur. Hij maakt gebruik van de expertise van een externe dienst, CESI (www.cesi.be) en grijpt in wanneer een ongeval plaatsvindt. Daarnaast gaat hij proactief te werk, door passende acties (risicoanalyse, preventiemaatregelen) uit te voeren. Die acties worden bepaald in samenwerking met het comité voor preventie en bescherming op het werk (CPPT).

In 2019 heeft de dienst aan de hand van interviews met vennoten een analyse gemaakt van de tien meest risicovolle beroepen. Dat resulteerde in dertig informatie- en preventiefiches.

We betreuen 29 ongevallen, met in totaal 1020 dagen arbeidsongeschiktheid tot gevolg.

In Frankrijk is het de afdeling personeelszaken die tussenbeide komt voor kwesties die verband houden met gezondheidstoezicht (met de hulp van de centra voor arbeidsgeneeskunde) en voor risicopreventie (opstelling van een enkelvoudig veiligheidsdocument).

Om bij te dragen aan de veiligheid van onze bezoekers, wordt het gemutualiseerde (vaste) team regelmatig opgeleid in brandveiligheid en in eerste hulp, en werden er renovatiewerken uitgevoerd in onze gebouwen.

Voor 2020 worden er verdere inspanningen geleverd om beter rekening te houden met de specifieke kenmerken van de beroepen en de communicatie van preventieboodschappen aangepast aan de betrokken werknemers te verbeteren.

In België	2017	2018	2019
Totaal gepresteerde uren	4 641 980	4 135 413	4 292 613
Aantal ongevallen zonder ongeschiktheid	96	38	29
Aantal verloren kalenderdagen	2191	971	1020
Frequentiegraad (Fg)*	20,68	6,04	5,12
Ernstgraad (Eg)**	0,47	0,23	0,23

* Frequentiegraad (Fg) Berekening: aantal ongevallen met ongeschiktheid *1.000.000/aantal gepresteerde uren

** Ernstgraad (Eg) Berekening: aantal verloren kalenderdagen*1000/aantal gepresteerde uren



29 ongevallen,
met 1020 dagen van
arbeidsongeschiktheid tot gevolg (België)



**Analyse van de
10 meest
risicovolle beroepen (België)**



Klantendienst

De klantendienst bestaat uit acht medewerkers met verschillende profielen. Hun missie bestaat erin om efficiënt in te spelen op de verwachtingen en wensen van de klanten van de coöperatie.

De dienst is gevestigd in Brussel en werkt voor de hele groep in Frankrijk en België. De medewerkers beschikken over tools en informatie over de klanten en doen een beroep op externe partners voor wettelijke procedures. Bovendien volgen ze de ontwikkeling van het klantenkrediet op.

De uitdagingen zijn de volgende:

- klantenbeheer garanderen en de impact van onbetaalde facturen op de cashflow van de coöperatie minimaliseren;
- een evenwichtige en respectvolle relatie ontwikkelen die de gemeenschappelijke belangen dient van de vennoten, de coöperatie en de klant;
- samen met bovenstaande betrokkenen oplossingen ontwikkelen.

De dagelijkse taken zijn talrijk: monitoring van klantenkrediet, administratieve opvolging van facturen, opvolging van betalingen, opzetten en volgen van terugbetalingsplannen, wettelijke inning van schuldvorderingen. De medewerkers van deze dienst nemen dagelijks meerdere rollen op zich: informatie zoeken via uiteenlopende bronnen, telefoontjes, schriftelijke reacties op verzoeken, mobilisering van andere afdelingen van Smart en van externe partners ...

De klantendienst wil haar werkprocessen verbeteren om aan efficiëntie te winnen, het delen van informatie over klanten met vennoten mogelijk te maken, een specifieke aanpak voor "grote accounts" te ontwikkelen, en tot slot de diensten van de verschillende kantoren in Europa op elkaar af te stemmen.



195 313
facturen opgesteld
voor 30 376 actieve
klanten in 91 landen



40 895
herinneringen
verzonden



18,3 miljoen euro
gemiddeld aan
openstaande
bedragen van klanten



Verzekeringen

Omdat ongevallen, geschillen en materiële schade ernstige financiële gevolgen kunnen hebben voor de coöperatie en de activiteiten van haar vennoten, beschikt Smart over uitgebreide gedeelde verzekeringsmiddelen. De individuele kosten voor elke activiteit blijven daarom in verhouding tot het geboden beschermingsniveau.

Alle gebruikers genieten een verzekering “burgerlijke aansprakelijkheid” die de fysieke en materiële schade dekt die aan derden wordt toegebracht. Indien van toepassing worden er tools ter beschikking gesteld om ook het materiaal te dekken dat door de vennoten wordt gebruikt en dat door de coöperatie werd gekocht, of voor bepaalde specifieke activiteiten. De partners zijn MS Amlin (België) en Albingia, Macif en AXA (Frankrijk).

Daarnaast is het verzekeren en de veiligheid van de werknemers een prioriteit voor de gedeelde onderneming. Zo zijn ook persoonlijke risico's verzekerd. In Frankrijk is dat risico gedekt door een verplicht nationaal systeem, dat bescherming biedt bij arbeidsongevallen (op het werk en van en naar het werk) of beroepsziekten. In België wordt dat systeem

geïmplementeerd in overeenstemming met de wettelijke verplichtingen. Voor bepaalde risico's werden de opties uitgebreid. In samenwerking met Allianz dekt de verzekering:

- ongevallen op het werk en van en naar het werk;
- ongevallen die zich voordoen op dagen dat de vennoot niet werkt met een Smart-contract (en tot één jaar na zijn laatste contract), een verzekering “privéleven”;
- ongevallen die zich voordoen tijdens professionele opdrachten in het buitenland – “Smart business mobility”.

Smart breidt zijn verzekeringssysteem voortdurend uit, door bijvoorbeeld in 2020 IT-risico's te dekken (inclusief het risico op dataverlies).

In België werden er
44
claims gedekt
voor een bedrag van
€ 80.934



Gedeelde werkruimten

In de context van haar missie – het ondersteunen van veranderingen in de wereld van het werk – stelt Smart gedeelde ruimten ter beschikking om aan de behoeften en ambities van haar leden en freelance werkers te voldoen: mensen ontmoeten, competenties en kennis uitwisselen met hun vakgenoten, en netwerken uitbouwen.

Zo verdedigt Smart twee pistes:

- Pragmatisch: third places zijn een boost voor de projecten van haar gebruikers;
- Politiek: deze ruimten vormen als het ware een klankbord en belichamen de sociale verandering die ze nastreeft.

Smart heeft hier een dubbele functie:

ze richt zelf gedeelde werkruimten op en baat ze uit, of werkt samen met andere structuren.

Na de opening van Les Tanneurs in Luik, Les Belneux in Bergen, La Vallée en de KOP in Brussel werkte de coöperatie in 2019 bijvoorbeeld mee aan het project van de

Halle Tropisme (in Montpellier), Le Bigre! Lieu (in Rennes) of Composite (in Charleroi).

In Rijsel leidt Smart een omvangrijk project voor de herbestemming van een oud goederenstation, dat in de zomer van 2020 zal leiden tot de opening van de Bazaar St-So, met 5000 m² gewijd aan de creatieve economie.

“Deze *third places* herschrijven het landschap van culturele plaatsen en herformuleren hun plek in de stad en het creatieproces, door een centrale positie te geven aan werk- en leerecosystemen die steunen op mutualisering en het experimenteren met commons.”

— **Arnaud Idelon**,
in ‘Espaces partagés, du travail à la fête’



Smart beschikt
over
meer dan
8700 m²
gedeelde ruimten
in België

en ongeveer
1000 m²
in Frankrijk



Om dieper in te gaan op het onderwerp van gedeelde ruimten en om de voornaamste dimensies van het fenomeen te doorgronden, raden we onze publicatie ‘Espaces partagés, du travail à la fête’ aan, waarin dit type initiatieven uitgebreid besproken wordt op basis van concrete projecten in Frankrijk en België. → www.smartbe.be





“Het feit dat we hier in LaVallée een atelier hebben, helpt ons indirect om onze architecturale projecten vorm te geven dankzij de open sfeer die er heerst, de ontmoetingen die we hier hebben met andere freelancers en de nieuwe mogelijkheden die we ontdekken. Ik denk bijvoorbeeld aan het werk van keramiekatelier Studio Biskt, dat ons enorm heeft geïnspireerd. Tegenwoordig laten we hen elementen op maat vervaardigen voor sommige van onze projecten; er is ruimte voor uitwisseling en dat creëert dan weer een echte meerwaarde. Een ander voorbeeld: er moet een schaalmodel in beton gemaakt worden, wat onmogelijk is hier, dus maken we het simpelweg in een andere ruimte. We vragen links en rechts wat materiaal, iedereen helpt elkaar. Het is geweldig. Naast het werk is er wel eens een barbecue of aperitief op de binnenkoer. Er hangt een goede sfeer, dus we weten dat we na het werk kunnen ontspannen.”

— **Sébastien Dachy**, co-directeur van architectenbureau MAMOUT architectes, in 'Espaces partagés, du travail à la fête'

1 — Brussel, ingang van de Kop. Foto: Maxime Delvaux.

2 — Bazaar St-So – Overzichtsfoto's: Béal & Blanckaert, Architectes et urbanistes

3 — Stretchoefeningen in de Halle Tropisme. Foto: Julien Moreno.

4 — Een klein salon in de grote hal. Foto: Marielle Rossignol – Halle Tropisme.

5 — Muurschildering van Farmprod op de binnenplaats van LaVallée. Foto: Marie Delacroix/Smart.

6 — Rijsel, LaGrappe. Foto: Smart.

04

—Smart,
een coöperatieve
onderneming



Vennoot zijn

31 787
vennoten

24 121
België

4 663 nieuwe vennoten in 2019

SmartCoop

7 666
Frankrijk

1 846 nieuwe vennoten in 2019

GrandsEnsemble
68

SmartFr
7598

2 categorieën van vennoten			Nieuwe
Categorie A	Gebruikers van de diensten	24 043	4 662
Categorie B	Gemutualiseerde (vaste) werknemers	69	1
Categorie B	Partners, rechtspersonen	9	

SmartCoop: wijziging van de statuten

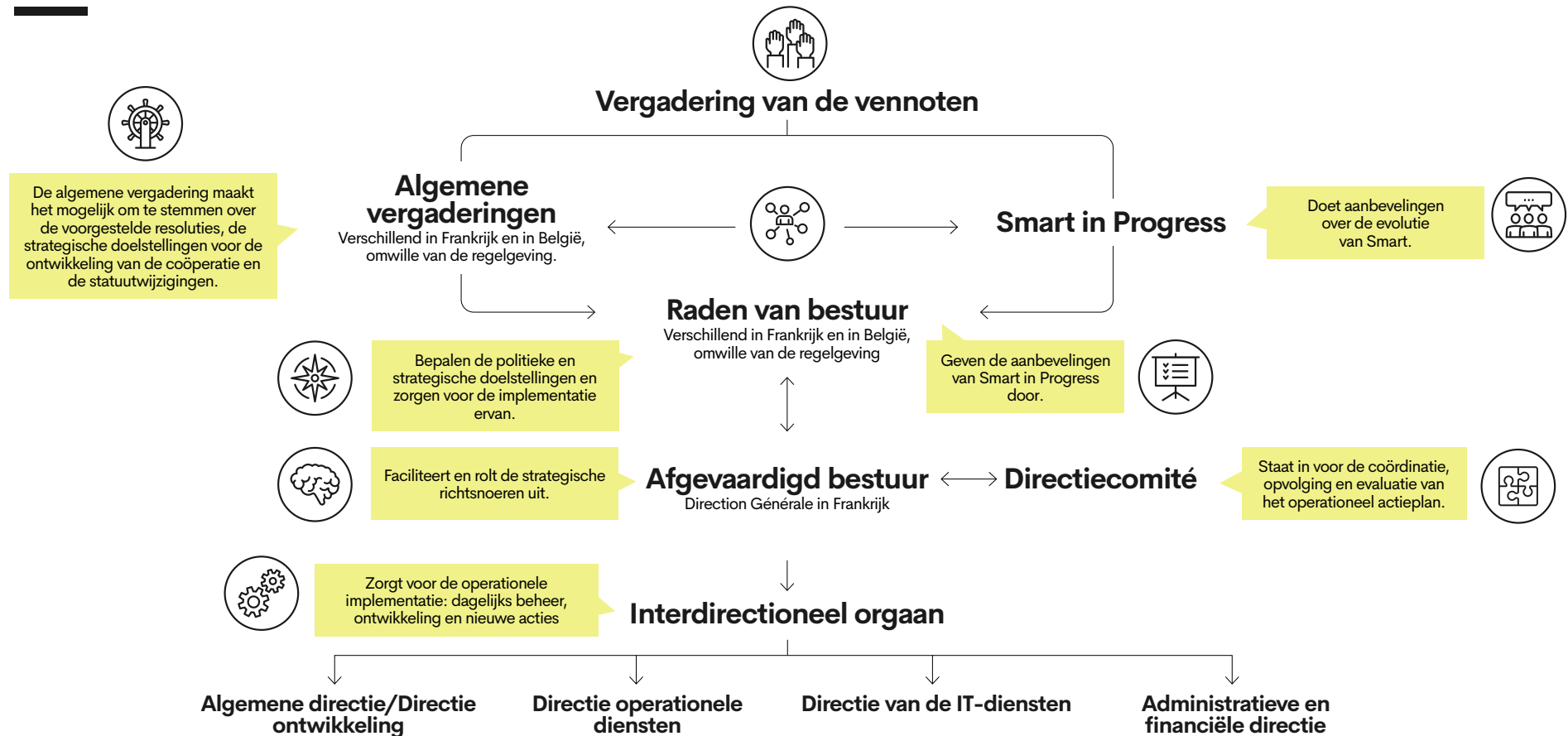
Tijdens de algemene vergadering van juni 2020 zal er gestemd worden over de creatie van een nieuwe categorie vennoten. Hiermee worden de gemutualiseerde (vaste) werknemers (categorie B) onderscheiden van partners en rechtspersonen (nieuwe categorie C). Vennoten van categorie B en C aantrekken is een prioriteit. In Frankrijk staat een statutaire vernieuwing gepland voor 2021.

2 categorieën van vennoten			Nieuwe
Werknemers van de coöperatie (loontrekkende ondernemers en gemutualiseerd team)	Loontrekkende ondernemers	42	8
	Gemutualiseerd team	18	10
Niet-werknemers van de coöperatie	Externe vennoten	8	

Categorieën van vennoten			Nieuwe
catégorie 0	Loontrekkende ondernemers	6	0
catégorie 1	Coördinatoren van een Activiteit	7324	1789
catégorie 2	Ingeschreven gebruikers of occasioneel ingeschreven gebruikers	20	6
catégorie 3	Werkgevers/gebruikers van Gestion de Contrats	192	19
catégorie 4	Loontrekkenden gemutualiseerd (vast) team van de SCIC	39	14
catégorie 5	Klanten van de projecten	0	0
catégorie 6	Sectorspecifieke partners	2	0
catégorie 7	Lokale partners	4	0
catégorie 8	Professionele en gekwalificeerde partners	10	0
catégorie 9	Economische partners	1	0



Het bestuursmodel



→ Zie het organigram op pagina 27

Frankrijk en België: beheerd als één enkele entiteit

De Smart-groep steunt op verschillende juridische structuren. Smart wordt in Frankrijk en België beheerd als één enkele groep, waarbij vier afzonderlijke raden van bestuur de verschillende entiteiten beheren: de Stichting Smart en SmartCoop (in België), de Scic SmartFr en het Scop GrandsEnsemble (in Frankrijk). Er wordt een jaarlijkse algemene vergadering georganiseerd, waarin nu alle structuren zijn geïntegreerd.

“De vergaderingen van de raad van bestuur vormden een goede basis voor het testen van de collectieve intelligentie. Het was dan wel frustrerend om de zaken langzaam in beweging te zien komen en om de basis te leggen zonder de toepassingen echt te zien, maar nu heeft de raad van bestuur een zekere maturiteit bereikt. We beseffen nu dat niets vaststaat en dat alles blijft evolueren. We staan onszelf ook toe om een onderwerp opnieuw te onderzoeken, zodat het kan groeien.”

— **Joëlle Boucher**, lid van de raad van bestuur van SmartCoop

De raden van bestuur

In België is de raad van bestuur van de Stichting Smart driemaal bijeengekomen, die van SmartCoop zes keer. In januari vond in Gent een seminarie plaats om de omvang en de grenzen van het mandaat, de verantwoordelijkheden en de besluitvormingsprocessen van de raad van bestuur nader te onderzoeken.

In Frankrijk werken de raden van bestuur van SmartFr en GrandsEnsemble op een uniforme manier. Ze kwamen vijf keer samen in 2019.

In januari 2020 bracht een seminarie de vier raden van bestuur bij elkaar, zodat ze elkaar konden ontmoeten en hun ervaringen konden uitwisselen.

Afgevaardigd bestuur

Het afgevaardigd bestuur zorgt voor het dagelijkse beheer en voor de evolutie van Smart. Het geeft de strategische richting aan en implementeert het operationeel actieplan (zie pagina 10).

Na de aankondiging van het vertrek van Sandrino Graceffa als afgevaardigd bestuurder in de zomer van 2019, startte een vernieuwingsproces met bepaalde eisen: een Frans-Belgisch duo, gendergelijkheid, en mensen van Smart. De vier raden van bestuur werden betrokken bij de beslissing om Anne-Laure Desgris en Maxime Dechesne te benoemen voor een periode van vier jaar.

De overdracht werd in de kijker gezet tijdens twee evenementen: op 25 september in Brussel en 27 november in Rijsel.

“Samenwerken maakt deel uit van mijn persoonlijke ontwikkeling. Voor mij houdt dat verband met collectieve ontwikkeling, diversiteit en samenleven, met respect voor competenties en verschillen en met hoe we co-creatie bevorderen binnen Smart en binnen de raad van bestuur.”

— **Robin Maso**, lid van de raad van bestuur van SmartFr



De leden van de raden van bestuur

GrandsEnsemble

- Michel BOUCHAERT
- Laurent COUROUBLE
- Maxime DECHESNE
- Anne-Laure DESGRIS
- David KUSMIERSKI
- Céline PARAT
- Michaëlla SIKORA
- David SIX
- Nicolas WALLET

SmartFr

- Maxime DECHESNE
- Anne-Laure DESGRIS
- Alain GARLAN
- Samir KHEBIZI
- Emily LECOURTOIS
- Robin MASO
- Nicolas WALLET

De stichting (SmartBe)

- Maxime DECHESNE
- Anne-Laure DESGRIS
- Pierre D'HAENENS
- Fabien GLINEUR
- Serge GOLDWICHT
- Manuel HERMIA
- Pierre VREVEN

SmartCoop

- Isabelle AZAIS
- Lapo BETTARINI
- Thomas BLONDEEL
- Joëlle BOUCHER
- Lira CAMPOAMOR
- Julien CHARLES
- Maxime DECHESNE
- Karl DELANDSHEERE
- Marielle DEMILIE
- Anne-Laure DESGRIS
- Pierre D'HAENENS
- Gérard FOURRE
- Françoise KEMAJOU
- Marie-Laure LULE
- Marylène VANDENBULCKE
- Hugo VANDENDRIESSCHE
- Marie-Françoise WIRIX



Co-creatie: deelname aan het leven in de coöperatie

Participatie is een speerpunt in de ontwikkeling van Smart. In 2019 is het coöperatief leven zowel in Frankrijk als in België sterk gegroeid. Lokale steunpunten werden geactiveerd, Smart in Progress werd voortgezet en regelmatige ontmoetingen werden georganiseerd: samen terugblikken en de balans opmaken (bilans participatifs), de algemene vergadering, Bigre! Rencontre. Deelnemen aan het leven in de coöperatie neemt dus verschillende vormen aan en evolueert voortdurend.

De thema's voor 2019-2020

IN BELGIË:

- Gendergelijkheid
- Mijn activiteit consolideren
- Gedeelde werkruimten ontwikkelen

IN FRANKRIJK:

- Bestaan als coöperatie, met wie en voor wie?
- Mijn activiteit lanceren, ontwikkelen en consolideren: Hoe? Met welke middelen?
- A sharing economy: een haalbaar economisch model?
- Een gedeelde en participatieve onderneming: is dat wel realistisch?

Smart in Progress

Het initiatief "Smart in Progress", dat in 2015 werd gelanceerd, legde de basis voor het coöperatief project in België. De wens van de deelnemers om het proces permanent te maken, heeft geleid tot nieuwe edities.

Smart in Progress zet zich voort in België

In 2018 stemden de vennoten met een overweldigende meerderheid voor de oprichting van drie nieuwe werkgroepen over de volgende onderwerpen:

- het meten van de sociale impact van Smart;
- de oprichting van sector- en activiteitennetwerken binnen de coöperatie;

- de reflectie over een ecologisch verantwoorde aankoopcentrale voor alle vennoten.

De werkgroepen die in 2018 van start gingen, zetten hun discussie tot het voorjaar van 2019 voort met één tot twee vergaderingen per maand. Het resultaat: er werden aan de raad van bestuur 26 aanbevelingen voorgesteld, die door een stemming van de algemene vergadering in juni 2019 werden goedgekeurd en geleid hebben tot concrete projecten die momenteel lopen.

Een grensoverschrijdende en gedecentraliseerde aanpak

Naast het consolideren van de sterke dynamiek, wordt het een uitdaging om deze participatieve aanpak uit te breiden naar grotere geografische gebieden. In 2019 is een eerste stap gezet met de

lancering van een reeks werkgroepen in Frankrijk.

De aanpak werd ook gedecentraliseerd. Zowel in Frankrijk als in België werd elk kantoor uitgenodigd om aan een specifiek thema te werken. De werkgroepen zijn vanaf december 2019 bijeengekomen. Na het bundelen van de aanbevelingen van de groepen en een presentatie per videoconferentie, werd het volledige werk voorgelegd aan de raad van bestuur met het oog op de algemene vergadering in juni 2020.



04—Smart, een coöperatieve onderneming

Co-creatie: deelname aan het leven in de coöperatie



Foto: Joëlle Lê

“Ik doe nu al een aantal jaar een beroep op Smart als vennoot en prestatieverstrekker. Sinds Smart een coöperatie is, wil ik me engageren. Deelnemen aan een werkgroep, is voor mij een manier om bij te dragen met mijn tijd en mijn ideeën, en om mijn vragen te delen.”

— Nathalie Marcoul



Publicaties

Smart In Progress #3

AANBEVELINGEN VOORGESTELD DOOR DE DRIE WERKGROEPEN 2018/2019

Oprichting van
economische
netwerken
Ecologisch
verantwoorde
aankoopcentrale
Meting van de
sociale impact

Smart

Smart In Progress — Coöperatief werken

Een verbond van
autonome werkers
binnen een coöperatieve
organisatie

Smart



04—Smart, een coöperatieve onderneming

Co-creatie: deelname aan het leven in de coöperatie

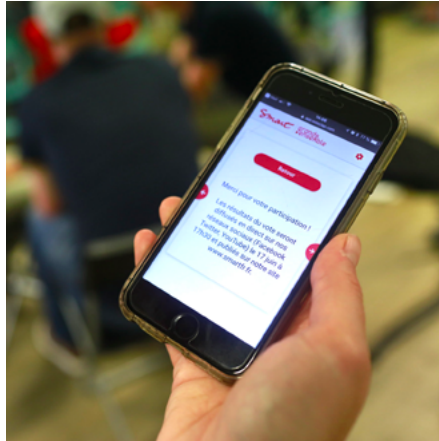


Foto: Joëlle Lê

Het ethisch comité

Het ethisch comité is een raadgevend orgaan dat voor de hele Smart-groep is opgericht en erover waakt dat de praktijken van de coöperatie en de waarden die ze uitdraagt overeenstemmen. Het comité kwam vijf keer samen, begon het jaar met een seminarie op 14 en 15 februari en onderzocht de eerste vragen die binnenkwamen. Het comité werd gedeeltelijk vernieuwd en uitgebreid, en staat open voor Franse vennoten. Het bestaat uit tien leden: vijf uitgelote vennoten, twee ethische experts, en drie leden van de gemutualiseerde (vaste) werknemers. Het comité heeft in 2020 zijn eerste aanbevelingen gedaan.

Samen terugblikken en de balans opmaken

In de 13 Franse kantoren kwamen 285 mensen, 40 adviesverleners en 20 mensen van verschillende directies samen om de balans op te maken. Die lokale bijeenkomsten worden zeer gewaardeerd: om elkaar beter te leren kennen, het leven in de coöperatie te ontwikkelen, of mogelijke samenwerkingsverbanden te creëren. De moeilijkheden en successen van het afgelopen jaar werden gedeeld, nieuwe initiatieven en experimenten werden in het leven geroepen om het leven in de coöperatie te stimuleren en er werd synergie gecreëerd. Het resultaat van de debatten werd vervolgens aan de algemene vergadering voorgelegd.



Foto: Joëlle Lê



Foto: Joëlle Lê

Let's coop, de algemene vergadering

- 2 dagen, 17 en 18 juni
- 2 landen, 2 steden, Rijsel en Brussel
- 900 deelnemers (700 in Brussel, bijna 200 in Rijsel), waaronder Europese partners
- 1.400 stemgerechtigden, een week om online te stemmen en de mening te geven over de gemeenschappelijke doelstellingen
- Meer dan 30 workshops, conferenties, animaties, getuigenissen ... tal van mogelijkheden om collega's, klanten en partners te ontmoeten
- Bijna 16.000 weergaven van de video's van de algemene vergadering, inclusief de live uitgezonden algemene vergadering

Een coöperatieve sociale dialoog

De sociale verkiezingen in Frankrijk en in België, gepland in 2020, versnelden de ontwikkeling van een coöperatieve sociale dialoog die steunt op de wettelijke kaders met betrekking tot de personeelsafvaardiging. Het doel: de verschillende werknemers van Smart vertegenwoordigen, met inbegrip van de leden die met onderbroken contracten werken en dus niet door de regelgeving in aanmerking genomen worden. Door te ijveren voor een bredere en completere vertegenwoordiging zal het mogelijk zijn om ieders arbeidsvoorwaarden zo goed mogelijk te verbeteren (gelijkheid van vrouwen en mannen in het beroepsleven, handicap, opleidingen, carrière, competenties, psychosociale risico's,...). Het is immers de bedoeling om de sociale dialoog te doen evolueren in lijn met onze specifieke kenmerken als coöperatie en gedeelde onderneming.



Foto: Joëlle Lê



04—Smart, een coöperatieve onderneming

Co-creatie: deelname aan het leven in de coöperatie



Foto: Noémie Castillon

Bigre! Rencontre

De coöperaties Coopaname, Oxalis en Smart organiseren jaarlijks Bigre! Rencontre in Sète, vlak bij Montpellier. Het doel: het coöperatief denken stimuleren, ruimte creëren voor opleiding en uitwisseling, goede praktijken van andere organisaties observeren, nieuwe samenwerking tot stand brengen... De editie van 2019, gecoördineerd door Smart, vond plaats van 26 tot 30 augustus en bracht 320 deelnemers bijeen.

Bigre! Rencontre 2019 is ook een strandbar en 145 workshops onder leiding van 94 vennoten van Smart, GrandsEnsemble, La Manufacture Coopérative, La Forge, Planète Science, Sapie, Université du Luxembourg, Elycoop, Coopaname en Oxalis.

“Bigre! Rencontre is een gebeuren georganiseerd door en voor de leden van verschillende coöperaties. Een moment om dingen uit te proberen en te leren, anderen te ontmoeten, kennis over te brengen, en op je eigen tempo te leren wat samenwerking is en inhoudt. Een moment op een geborgen plek aan zee, dat me in mijn traject naar meer samenwerking energie en goesting geeft om het hele jaar door te gaan.”

— **Alejandra Flichman**



Lectuur: La Bigre Rencontre: une semaine participative organisée en coopération (enkel in het Frans)



Foto: Joëlle Lê

Een school voor de coöperatie (école de la coopération)

Samen met partners werkt Smart aan de oprichting van een *école de la coopération*. Omdat het politieke project van Smart ook een educatief project is: professionals in heel Europa helpen om hun eigen vermogen tot emancipatie te ontwikkelen. Naast de diensten die Smart in strikte zin aanbiedt, streeft de school naar sociale verandering.

De school voor de coöperatie staat voor studie (o.a. van de verschillende coöperatieve rollen), individueel en collectief onderzoek, collectieve ontwikkeling en levenslang leren. De eerste stappen bestaan eruit de aspecten die al bestaan binnen Smart (opleiding, publicaties, gedeelde ruimten ...) op elkaar af te stemmen.



Levenslang leren: een cultuur van samenwerking

Sinds 2013 is de Professionele Vereniging voor Creatieve Beroepen (een entiteit van Smart) erkend als organisme voor de Éducation permanente (levenslang leren) en krijgt het hiervoor een subsidie van de Federatie Wallonië-Brussel.

Het is een officiële erkenning voor een reeks publicaties met een emancipatorische ambitie ten gunste van een economisch en sociaal kwetsbaar publiek. Dat is het geval voor veel van onze vennoten, die vaak onderworpen zijn aan verschillende vormen van 'precair werk'.

Een belangrijk aandachtspunt dat centraal staat in de teksten, beschikbaar op de website van Smart, is samenwerking. De structuur van een gedeelde onderneming houdt in dat de vennoten zich niet beperken tot een eenvoudige rol als gebruikers van gedeelde tools. Ze nemen steeds actiever deel aan het bestuur van Smart en aan de collectieve creatie van een coöperatieve cultuur. De artikels worden benaderd vanuit meerdere invalshoeken (ideologisch,

historisch, organisatorisch, enz.) en er worden casestudies uitgewerkt om het fenomeen diepgaand te begrijpen, in al zijn diversiteit, van de banksector over de uitgeverijwereld, de schoonmaaksector tot de ontwikkeling van software. Thema's zijn onder meer de toekomst van de sociale zekerheid, commons, mutualisering enz.

We hebben ten slotte een belangrijke studie gewijd aan de gedeelde ruimten. De publicatie "Espaces partagés, du travail à la fête" bespreekt de initiatieven die Smart en verschillende partners in Frankrijk en België op dat gebied hebben ontwikkeld.

Sinds 2018 is in het hartje van de coworkingruimte KOP in Brussel een meertalig documentatiecentrum (NL, FR,

EN) gevestigd. Hoewel er aanvankelijk vooral informatie over artistieke beroepen en de problemen in de culturele wereld beschikbaar was, bevat de bibliotheek nu ook documentatie over economische kwesties, bedrijfsbeheer en de beroepswereld in zijn geheel, vooral vanuit een samenwerkingsstandpunt.



18 publicaties
analyses en publicatie
in boekvorm



5 ontmoetingen
rond het boek *Musicien·ne: quelques réalités du métier*, dat eind 2018 gepubliceerd werd



Een engagement binnen de coöperatieve beweging

Naast de ontwikkeling van het leven in de coöperatie, is Smart betrokken bij de coöperatieve beweging op nationaal, Europees en internationaal niveau.

Enkele kernacties van 2019:

- Deelname aan de werkgroep **Bigre! École de la coopération**, die tot doel heeft kennis en praktijken tussen coöperaties en werkers te delen. Deze groep verenigt onder andere mensen uit de structuren van Bigre!.
- Zij aan zij met de **Coop des Communs**, om de wereld van de sociale en solidaire economie, voorvechters van de commons en de onderzoekssector dicht bij elkaar te brengen, om samen te bouwen aan een andere wereld.
- Actief lid van de **Internationale Coöperatieve Alliantie (ICA)** (zie p. 87)
- Als lid van **CECOP** (European confederation of industrial and service cooperatives), deelname aan debatten over democratie binnen coöperaties, en over atypische werkers. Coördinatie in 2020 van een werkgroep over de impact van Covid-19 op "niet-standaard werkers" in Europa.

- Deelname aan de oprichting van een **Fédération française des coopératives d'activités et d'emploi** (Franse Federatie van activiteiten- en tewerkstellingscoöperaties) naast de Confédération générale des Scop et des Scic (CGScop), en de netwerken Copéa en Coopérer pour Entreprendre. Er werd ook een bijeenkomst georganiseerd in LaVallée met Pour La Solidarité (PLS), CGScop en Smart.
- Deelname aan de werkzaamheden van de **Manufacture Coopérative** (Frankrijk), een coöperatie voor actieonderzoek die samenwerking hoog in het vaandel draagt (algemene vergadering, opleidingen, manifest "Fabriquer l'égalité").
- Deelname aan het **Forum national de l'économie sociale et solidaire** en aan de werkgroep "Culture et ESS", opgericht door het **Labo de l'ESS** (Frankrijk).
- **Inzet voor de beweging van de coöperatieve deelplatforms:** het project

Platform Coop Brussels, gefinancierd door het Brussels Gewest, eindigde in 2019 (zie p. 87). In samenwerking met SAW-B en Febecoop versterkte het de structureren van de beweging in Brussel en versterkte het onze banden op Europees niveau. Smart blijft ook op internationaal niveau betrokken bij de beweging (zie p. 87).

- Medeorganisatie van een bijeenkomst over de impact van de sociale economie in het kader van de Jours fous de l'économie sociale in Brussel.
- Ondersteuning van initiatieven waarvan wij de visie en waarden delen: investeren in **NewB**, een Belgische coöperatie die werkt aan de oprichting van een ethische en duurzame bank, **Médor**, een onderzoekstijdschrift, **Urbike**, een coöperatie die ijvert voor een betere logistiek in de stad (door goederen te leveren met de fiets).



Foto: Smart



05

—Smart over de grenzen heen



Lokale ontwikkeling

Smart, een partner in de buurt

Bij Smart is de lokale verankering en de nabijheid met haar leden doorslaggevend; de onderneming heeft 10 kantoren in België en 14 in Frankrijk.

In 2019 werden nog eens vier nieuwe kantoren geopend (twee in Frankrijk, twee in België). De adviesverleners begeleiden de leden niet alleen bij de ontwikkeling van hun activiteiten, maar bezielen ook de gemeenschap, ontwikkelen partnerschappen, richten netwerken op en organiseren evenementen om de aanwezigheid in hun stad te verankeren. Daardoor kunnen ze contacten leggen met talrijke economische en culturele partners.

Deze acties op lokaal niveau zorgen voor verschillende concrete gevolgen: de opkomst van nieuwe diensten die soms uitgebreid worden tot nationaal of zelfs internationaal niveau; het ontstaan van een nieuwe lokale dynamiek tussen sociaaleconomische actoren met dezelfde missie (projectleiders helpen bij de ontwikkeling van hun activiteiten); de

uitbreiding van ons begeleidingsaanbod met de steun van partners die gespecialiseerd zijn in bepaalde gebieden van economische ontwikkeling.

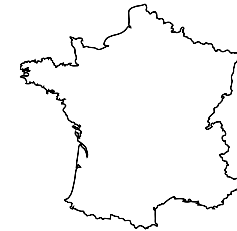
Door op lokale ontwikkeling in te zetten, kunnen we via onze coöperatie ook collectieve antwoorden bieden op regionale problemen die individueel moeilijk aan te pakken zouden zijn.

De volgende pagina's gaan in op de belangrijkste momenten tijdens hun jaar, evenals op enkele kerncijfers.



Vestigingen in 10 steden

6 526 nieuwe inschrijvingen
20 404 loontrekkenden



Vestigingen in 14 steden

3 874 nieuwe inschrijvingen
6 112 loontrekkenden



172

nieuwe inschrijvingen

AMIENS 87
ARRAS 76
BÉTHUNE 9

297

loontrekkenden

AMIENS 142
ARRAS 116
BÉTHUNE 39



Adviesverleners

—
AMIENS

Marina Hesry
Arnaud Broucke

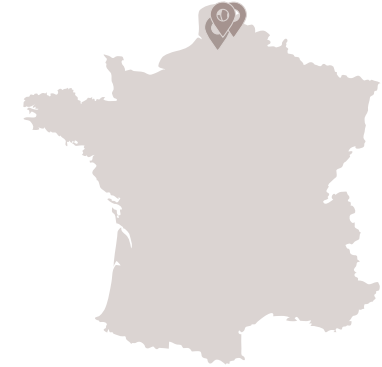
ARRAS

Angéla Convers

BÉTHUNE

Laurence Deleury

Amiens, Béthune, Arras



—ABBA

Neem de initialen van vier steden in de regio Hauts-de-France – Amiens, Béthune, Bruay en Arras – en je krijgt een dynamische groep: ABBA. Die naam verwijst naar alle adviesverleners van Smart in de regio, maar doet niets af aan de specifieke lokale eigenschappen van elk kantoor. ABBA leidt tot:

- een hecht team, met een diepgaande uitwisseling van ervaringen en een echte steun tussen de collega's van de verschillende kantoren;
- gemeenschappelijke doelstellingen;
- makkelijker beheersbare back-ups door een betere kennis van de verschillende dossiers;
- de ontwikkeling van een gemeenschappelijk coöperatief leven met de lancering van Smart in Progress en gedeelde collectieve workshops.

—Gedeelde collectieve begeleiding in onze ABBA-kantoren

In 2019 lanceerden we nieuwe collectieve begeleidingsevenementen voor de leden in de regio. Zo organiseerden we een opleiding over efficiënte communicatie, die een groot succes was. Ze vond plaats in Amiens in november en januari. Bovendien organiseerden we in november in Arras ook een workshop voor leden met tijdelijke, onderbroken contracten, om hen te leren de Smart-tools uitgebreider te gebruiken. In de komende maanden staan er nog andere collectieve begeleidingsevenementen op de agenda.



Amiens, Béthune, Arras

—De kerstboom

Na een kalme coöperatieve periode wilden we in Amiens een mooie kerstavond organiseren voor onze leden. De avond begon met een magisch vertelmoment voor klein en groot, door een van onze leden, Thomas Dupont. We zijn er die avond in geslaagd om de collectieve banden weer aan te halen en ons coöperatief leven een nieuw elan te geven. Het was de perfecte gelegenheid voor meer informele gesprekken en gezellige momenten met en tussen de leden.

—Voor de jeugd

De Coopératives Jeunesse de Services zijn tijdelijke voorzieningen, waar jongeren tussen 16 en 18 jaar in de zomer van het coöperatieve ondernemerschap kunnen proeven. Smart heeft de krachten gebundeld met de kantoren van Arras en Béthune om mee te werken aan dit project dat met succes werd gedragen door de gemeenten Achicourt en Beaurain aan de ene kant en het Office de la Jeunesse van Bruay-la-Buissière aan de andere. In het kader van een coöperatieve, solidaire ondernemingsvorm leverden de jongeren diverse diensten aan de inwoners en de actoren in de gemeenschap (tuinen en openbare ruimten onderhouden, folders uitdelen, auto's wassen enz.). Als economische 'sponsor' bood Smart niet alleen het juridische en economische kader voor de ontwikkeling van die activiteiten, ze organiseerde ook een opleiding over onze tools en een infosessie over onze coöperatieve waarden.

—Partnerschap

Het kantoor van Arras ging partnerschappen aan met verschillende afdelingen van de universiteit van Artois (master Ondernemerschap, Frans als vreemde taal, podiumkunsten) en met het Hubhouse (dienst die begeleiding biedt bij de oprichting van professionele projecten): voorstelling van de coöperatie in verschillende afdelingen, organisatie van gemeenschappelijke workshops (workshop e-reputatie, deelname aan een jury van een hackathon).



136
nieuwe inschrijvingen

154
loontrekkenden



Adviesverlener

—
Gwendoline de Barros

Bordeaux

—16 januari 2019

Het kantoor van Bordeaux dat in de coworkingruimte La Girafe gevestigd is, vierde zijn eerste verjaardag.

—Coöperatief leven

Op 4 november 2019 vond de eerste apero-ontmoeting van de Smart-leden in Bordeaux plaats. Het was de gelegenheid bij uitstek om te (her)ontdekken hoe de coöperatie werkt en een aantal vennoten te ontmoeten die hun activiteit binnen de gedeelde onderneming ontwikkelen.

De werkgroep voor Smart in Progress kwam voor het eerst samen in december 2019. Negen vennoten van het kantoor van Bordeaux bogen zich over het thema "Mijn activiteit lanceren, ontwikkelen en consolideren: Hoe? Met welke middelen?". Het was bijzonder nuttig, aangenaam en productief om al die momenten met hen te delen.



Foto: Smart



158
nieuwe inschrijvingen

260
loontrekkenden



Adviesverleners

—
Laura Lartigaud
Anaïs Broch

Clermont-Ferrand



—De locatie

De coöperatie verhuisde naar een nieuw pand, uitsluitend voor Smart, in het centrum van de stad. Zo konden we de toegang voor de leden verbeteren en makkelijker lokale evenementen van de coöperatie organiseren.

—Evenementen

In samenwerking met Le Damier (netwerk uit de Auvergne) nam Smart Clermont deel aan het MIMA (een beurs voor professionele muzikanten) tijdens de Coopérative de Mai. De vennoten en adviesverleners hielden er een stand open en artiesten die via Smart aan de slag zijn, werden in de kijker gezet (showcase, uitzending videofragmenten van regisseurs, professionele ontmoetingen, speed meetings, rondetafelgesprekken).

Bovendien werden er voor de nieuwe vennoten verschillende drinks georganiseerd op diverse locaties van de sociale en solidaire economie en van partners als Equinoxe, een werkruimte die door veel vennoten van Smart gedeeld wordt.

—Het leven in de coöperatie

We hebben de dynamiek van het coöperatief leven versterkt door maandelijkse bijeenkomsten te organiseren. Dankzij die momenten van samenwerking en reflectie konden we een inventaris opmaken van de leden in de Auvergne. Bovendien konden de vennoten met elkaar in gesprek gaan en ervaringen delen, en werden er concrete acties op poten gezet: thematische vergaderingen, workshops om praktijken uit te wisselen per productieketen, draaien van een maandelijkse video om een actie van de coöperatie voor te stellen, delen van competenties, rondetafelgesprekken.

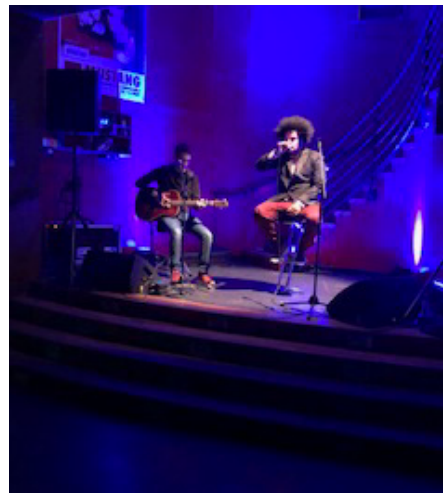


Foto: Smart



421

nieuwe inschrijvingen

1233

loontrekkenden



Adviesverleners

Alex Lintermans
Léa Vasseur
Grégory Lambot
Alisson Varenne
Marie Kaszynski
Alice Dacquet
Margaux Levallois
Patrick Coquidé
Thomas Simphal
Marie Dantiacq

Rijsel

—Lancering van een sectornetwerk opleiders-consultants

Gedurende vijf bijeenkomsten tijdens het jaar konden de ondernemers van deze sector werken rond gemeenschappelijke thema's: pedagogische methodes, houding van een opleider enz.

—Het evenement van de maand

Nieuw in 2019: een maandelijks bijeenkomst waarbij een partnerschap of ondernemer in de schijnwerpers wordt gezet. Ze neemt verschillende vormen aan: een professionele ontmoeting, conferentie, of gewoon een gezellig uitwisselings- en netwerkmoment.

—Eindejaarsontmoeting

Tijdens het Kerstfeest beleefden klein en groot een gezellige avond. De werknemers van het gemutualiseerde (vaste) team, de leden en hun kinderen genoten met volle teugen van de voorstelling van de Soeurs Moumoutes en waren dolblij met hun cadeautje van de Kerstman.



Foto: Smart



368

nieuwe inschrijvingen
waarvan **31** in **Grenoble**

603

loontrekkenden
waarvan **29** in **Grenoble**



adviesverleners

Sophie Jordan
Elodie Bouteille
Daplé Bih (Grenoble)
Sébastien Ravanel
Adrien Monier

Lyon/ Grenoble



—De locatie

Het team van Lyon heeft zijn intrek genomen in een nieuw kantoor in de creatieve hub Hôtel 71, een plek gewijd aan cultureel ondernemerschap en een incubator voor projecten. De verhuis is het gevolg van een samenwerking met de culturele vereniging Arty Farty. Zo kan de gemeenschap van Smart deelnemen aan de evenementen die er doorgaan (concerten, conferenties, debatten ...) en gebruikmaken van een werkruimte, of gewoon een koffie komen drinken met het team van adviesverleners.

—Samenwerking

Op 21 oktober gingen leden uit Lyon in gesprek over het thema samenwerking. Bij een drankje evalueerden ze het leven en de dynamiek binnen de coöperatie, en welke rol de vennoten spelen. Deze uitwisselingen hebben een traditie in gang gezet: sinds januari 2020 organiseren vennoten elke derde maand van de maand "Vie Coop-ontbijten".

—Van Lyon tot Grenoble

Om dichter bij de leden van de regio Auvergne-Rhône-Alpes te staan, opende Smart in september een kantoor in Grenoble. Het is elke vrijdag open in La Turbine, een third place van coöperaties. Met haar ligging tegenover een verenigingszaal voor evenementen en dicht bij vele actoren uit het jeugdwerk en het ondernemerschap, is het kantoor ingebed in het lokale creatieve leven.



Foto: Smart



284

nieuwe inschrijvingen

413

loontrekkenden



adviesverleners

—
Lucie Savina
Claire Baraduc
Lucile Reynaud

Marseille



—Een dak voor le Comptoir de la Victorine!

Dat was de slogan van de publieke vergadering op 27 februari. Een jaar eerder, op 24 februari 2018, had een opzettelijke brand le Comptoir de la Victorine beschadigd, waardoor de huurders en de vele gebruikers (waaronder Smart) hun werkinstrumenten in rook zagen opgaan.

Een jaar later is het budget van 400.000 euro dat voor de renovatie is goedgekeurd nog steeds niet gebruikt en blijft de staat van het gebouw achteruitgaan. De lokalen, waar een deel van de teams en activiteiten worden ondergebracht, moeten nog steeds gerestaureerd worden. De publieke vergadering in le Comptoir de la Victorine, in aanwezigheid van de ondertekenaars van het manifest “For a Living and Popular Marseille”, was een gelegenheid om vertegenwoordigers van overheidsinstanties te ontmoeten, de beloftes terug ter sprake te brengen en de balans op te maken.

—Ontmoeting

In samenwerking met de verenigingen van le Comptoir de la Victorine hadden we op 15 maart een bijeenkomst met een voormalig lid van de Conseil national du Synavi (Syndicat national des arts vivants) om de regionale en nationale problemen en uitdagingen van culturele werkgevers aan te pakken.

—Kom de zomer met ons vieren

Smart Marseille en Les Têtes de l'Art organiseerden op 4 juli een feest in de Comptoir de la Victorine om het begin van de zomer te vieren. Op het programma: een concert (door de groep Faliba), een gezamenlijke maaltijd en barbecue in openlucht.



Foto: Smart



178
nieuwe inschrijvingen

319
loontrekkenden



Adviesverleners

Aurélien Alphon-Layre
Julie Thorel
Delphine Jay

Montpellier



—Halle Tropisme

Het bureau van Montpellier is gevestigd in de Halle Tropisme, een culturele ondernemingshub van 4 000 m², die officieel de deuren opende op 18 januari 2019. Smart droeg bij aan de ontwikkeling, samen met de coöperatie illusion & macadam. Het is de start van een nieuw avontuur voor het team, de bijna 200 huurders van de site, en de leden van Smart die gratis kunnen gebruikmaken van de modulaire werkruimten.

De locatie werd officieel ingehuldigd tijdens het Festival Tropisme, een weekend vol ontmoetingen onder vrienden en professionals, gewijd aan collectieve ontwikkeling, debatten, voorstellingen en allerlei andere uitwisselingen.

—Het Frühstück Lab

Met andere woorden, ontbijt in de Halle Tropisme om samen allerhande professionele thema's aan te snijden. Smart organiseerde er twee in 2019: een over grafische vereenvoudiging en een over de basisbeginselen van live muziek- en theatervoorstellingen

—Gezelligheid

De Smart Apéros zijn de perfecte gelegenheid om alle leden van Smart Montpellier te ontmoeten; gezellige, ontspannen samenkomsten na het werk. In 2019 organiseerden we zo drie Apéros: in mei, september en december.



Foto: Smart



208

nieuwe inschrijvingen

337

loontrekkenden



Adviesverleners

—
Marguerite Merieux-Brichart
Adélaïde Richard
Sarah Ponceblanc

Nantes



—Le Mekano

Het kantoor van Nantes is verhuisd naar een nieuw pand: Le Mekano. Deze plek met een eigen identiteit biedt coworkingruimtes voor zelfstandigen en kleine organisaties in de culturele en creatieve sector. Met een agenda vol concerten, tentoonstellingen en andere evenementen is het ook de ontmoetingsplaats voor lokale bewoners.

—Een kersvers team

Twee nieuwe medewerkers, Adélaïde en Marguerite, kwamen het team versterken. Samen met Sarah, die voorheen adviesverlener was in Amiens, organiseerden ze op 10 december een gezellig ontmoetingsmoment met de leden. Ze bezochten ook het prachtige "Maison Radieuse" van Le Corbusier in Rezé.

—Partnership

Het kantoor in Nantes is een partnerschap aangegaan met SAMOA, het bureau voor ruimtelijke ordening van l'Île de Nantes. SAMOA beheert de Creative Factory, een economisch ontwikkelingscentrum dat zich richt op de creatieve en culturele industrie. Er werd een informatiebijeenkomst op verplaatsing georganiseerd in februari 2020. Geregeld zijn er contacten tussen Smart en het agentschap over de stedelijke projecten die het ontwikkelt, met name dat van les Halles numériques.



Foto: Smart



969

nieuwe inschrijvingen

1271

loontrekkenden



Adviesverleners

Nina iacoponelli
Tangi Jehanno
Thomas Gold
Francina Espuny
Moïra Richards
Sara Louail
Camille Richoux
Céline Rochelle
Baptiste Marais
Mariachiara Verrigni

Parijs



—Samenwerking

Driemaandelijks werden er netwerkdrinks georganiseerd met verschillende partners, zoals de coöperatieve bakkerij La Conquête du Pain, le Labo de l'ESS en Coopaname. Het kantoor wisselde tijdens deze ontmoetingen praktijken uit en dacht verder na over de coöperatie en samenwerking rond gezamenlijke activiteiten. Een goed bestuur, het economisch model, het werken in collectief verband: tal van thema's werden besproken, nu eens tijdens een debat of een ontmoeting, dan weer als nabespreking van een film ...

—Collectieve begeleiding

In 2019 lanceerde het kantoor van Parijs een opleidingscyclus voor beeldende kunstenaars in de breedste zin van het woord (van grafisch ontwerpers over scenografen, tot fotografen en curatoren). Meer dan 50 leden namen deel aan deze bijeenkomsten en konden hun competenties aanscherpen, het Parijse werkveld ontdekken (dankzij een partnerschap met drie actoren, waarvan twee instellingen) en hun netwerk uitbreiden.

—Coaching

In samenwerking met COMIT boden we zeven ondernemers aan om hen te begeleiden bij de ontwikkeling van hun professionele project. Gedurende vier maanden kreeg elk van hen coaching om de doelstellingen te bereiken: het verduidelijken van hun project, het nadenken over de beschikbare middelen en de in te zetten middelen. De pedagogie van COMIT is perfect aangepast aan de behoeften van onze leden, die veel hebben gehad aan dit coachingtraject.



Foto: Smart



351

nieuwe inschrijvingen

492

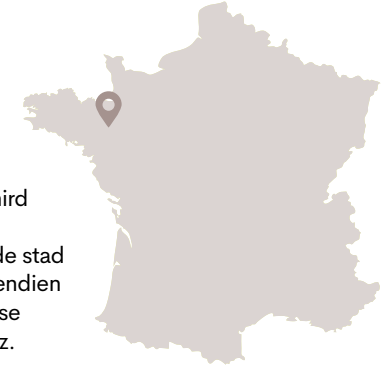
loontrekkenden



Adviesverleners

—
Violaine Bourdon
Paul-Alain Boulvert
Guillaume Outrequin
Georgia Walter

Rennes



—Bigre! Lieu

Het team van Rennes verhuisde naar Bigre! Lieu, een third place die gedeeld wordt met de coöperaties Oxalis en Enercoop Bretagne. Het gebouw ligt in het hartje van de stad en zet zijn deuren wagenwijd open voor iedereen. Bovendien organiseert het kantoor van Smart een tweemaandelijks permanentie voor de leden in le Finistère in Douarnenez.

—Het leven in de coöperatie komt op gang

Er werden een reeks conferenties georganiseerd over discriminatie. Vervolgens was er het participatieve initiatief Smart in Progress, waarbij een groep van vennoten aanbevelingen formuleerde over het bestuur van de coöperatie. Tot slot konden vennoten kijken naar de documentaire Les Libertés Prises van Paolo Jacob, over het kameraadschap binnen het netwerk R.E.P.A.S, en woonden ze een voorstelling bij rond het thema burn-out. En dan hebben we het nog niet gehad over de tentoonstellingen waar leden hun beeldend werk en foto's toonden in onze lokalen, of de gezellige drinks met vennoten in Bigre! Lieu!

—Betrokkenheid bij de sociale en solidaire economie op lokaal niveau

Smart is lid van de raad van bestuur van de "Pôle de développement de l'économie sociale et solidaire" in Rennes, genaamd Réso Solidaire, en is tevens partner van ADIE. Het kantoor houdt zich bezig met professionele inclusie, door middel van netwerkvorming, deelname aan jury's en fora met betrekking tot werkgelegenheid, reflectie over de circulaire economie en de promotie voor het coöperatief model.



Foto: Smart



173
nieuwe inschrijvingen

361
loontrekkenden



Adviesverleners

—
Myriam Aouadi Brunner
Aïcha Chibatte

Straatsburg



—Workshops

Het kantoor van Straatsburg organiseerde regelmatig workshops, zodat de vennoten de tool Compte Smart beter konden leren gebruiken.

—Infosessies

Er werden tal van infosessies gehouden in de ruimten van partners in de sociale en solidaire economie en in de coworkingruimten in de regio.

—Quai Zorn

Om de vennoten in betere omstandigheden te kunnen onthalen, hebben we onze lokalen van de quai Zorn vergroot.

Door de beperkingen op het vlak van verplaatsingen en omdat we begin 2020 lang niet over de vereiste middelen beschikten, konden we niet alle informatie inwinnen over de activiteit van het kantoor van Straatsburg. We zullen zo snel mogelijk een gedetailleerder rapport leveren aan de vennoten.



184

nieuwe inschrijvingen

330

loontrekkenden



Adviesverleners

—
Léa Hervo
Marie Salvetat
Antoine Chambaud

Toulouse



—Ô LOCAL

Smart is verhuisd naar de nieuwe third place Ô LOCAL, in het centrum van de stad. Dat werd gevierd op 24 oktober. Het team greep de gelegenheid aan om het team, de werking van het kantoor en de aankomende ontmoetingen voor te stellen aan de ledengemeenschap en de lokale partners.

—Podiumkunsten in de kijker

Van februari tot april organiseerde het kantoor een reeks bijeenkomsten voor de leden actief in de podiumkunsten, die het meest vertegenwoordigd zijn in het kantoor van Toulouse. Er werden twee workshops georganiseerd: een over de uitdaging om voorstellingen bij een publiek te brengen, en de andere over tijdelijk, onderbroken werk. De cyclus werd afgesloten met een vrij podium voor Smart-leden die een voorproefje wilden tonen van hun voorstelling.

—Les jeudis de Smart

Dit idee kwam voort uit een 'bilan participatif' (een participatief discussiemoment met vennoten) en de algemene vergadering van 2019. De aanwezige vennoten wilden immers hun ideeën bundelen en hun wensen en behoeften met elkaar delen. Zo zou er in Toulouse een levendige Smart-gemeenschap kunnen ontstaan. Nu komt er maandelijks een werkgroep bijeen om na te denken over de organisatie van vergaderingen, workshops, en evenementen die openstaan voor iedereen.



Foto: Smart



358

nieuwe inschrijvingen

837

loontrekkenden



Adviesverleners

—
Julie Scheers
Tinne Lommers
Sofie Potiau
Annelies De Brabandere
Eline Lenaerts

Antwerpen



—Twee ruimten, één kantoor

In mei breidde het kantoor uit naar de aanpalende ruimte, nog steeds in De Winkelhaak – House of C. De uitbreiding zorgt voor een vernieuwd interieur en een aangepaste werkwijze. Zo worden de vennoten fijn verwelkomd aan het onthaal en wordt hen de ruimte gegeven om in alle rust hun project te bespreken. Bovendien ontstond het project Kunst op Kantoor, waarbij 2 vennoten hun werk enkele maanden kunnen tentoonstellen in het kantoor van Smart met de optie om hun werk via het onthaal van De Winkelhaak – House of C te verkopen (consignatie).

—Partnership

De samenwerking met het Kunstenaarsplatform KOP werd voortgezet in de vorm van KUNSTRUCTIEF. KOP ondersteunt diverse kunstenaars door middel van infosessies, ateliervershuur ... KUNSTRUCTIEF is een samenwerking tussen KOP, Het Bos en Smart die aanleiding gaf tot de organisatie van een tiental sessies rond administratieve vragen van kunstenaars zoals prijszetting, het kunstenaarsstatuut, subsidies en beurzen, enz. Na elke sessie was er ruimte voor een open gesprek met kunstenaars die hun ervaring deelden met betrekking tot het thema.



Foto: Smart



355

nieuwe inschrijvingen

908

loontrekkenden



Adviesverleners

Nathalie Ancel
Haichel Pal
Benoît Dumortier

Bergen



—Scène Jeune public

Zoals elk jaar organiseerde het kantoor van Bergen een vrij podium voor jong talent in het straattheater tijdens de Fêtes de Wallonie in september. De projecten werden geselecteerd na een openbare oproep en zetten vooral leden van de coöperatie in de kijker.

—L'Art habite la ville

Het Centre de Création des Belneux bood twee artistieke interventies aan in het kader van het festival "L'Art habite la ville". Emmanuel Selva en Dimitri Baheux, jonge kunstenaars die net toegekomen zijn in Belneux, stelden hun respectievelijke visies voor over de kindertijd (de rode draad van deze editie) en over werk (centraal thema voor Smart).

—De werker van de toekomst

Het kantoor in Bergen organiseerde in april een debat over de werker van de toekomst, met als centrale vraag: "hoe verzoen je de wens tot autonomie in werk en sociale zekerheid?" Smart, de vakbonden, en een expert sociaal statuut stelden hun mening voor over de kwestie in aanwezigheid van een groep politieke vertegenwoordigers van alle partijen.

—Permanentie in Ath en Edingen

Sinds de herfst verzorgt het team van Bergen elke maandag een permanentie in twee coworkingruimtes: The Mug in Edingen, en Coworking in Ath. Zo ontdekken de leden twee nieuwe gedeelde ruimten, en kunnen ze diensten van de coöperatie en de andere vennoten leren kennen.



Foto: Smart



2 670

nieuwe inschrijvingen

10 018

loontrekkenden

Brussel



—Koffie, thee, chocolade en onkostennota's

De eindejaarsperiode staat synoniem voor het verzamelen van de onkostennota's, om het boekjaar in stijl te kunnen afsluiten. Verschillende teams uit Brussel en hun leden maakten van de gelegenheid gebruik om met een koffie bij te kletsen over onkostennota's. Bepaalde regels in verband met onkosten en uitgaven werden in herinnering gebracht, en er werd genetwerkt.

—Groepsbegeleiding voor fotografen

De coöperatie telt in België meer dan 2.000 fotografen. Van 21 tot 30 maart 2019 vond er in samenwerking met het Huis van Culturen van Sint-Gillis een collectieve fototentoonstelling plaats met de titel "women@work". De tentoonstelling betekende het startschot van het begeleidingsproject voor het sectornetwerk van fotografen: ontmoeting, bewogen debat, netwerken, praktijkuitwisseling rond auteursrecht, netwerkontwikkeling, enz. Er werd ook een rondetafelgesprek georganiseerd rond het thema "Het nut van vrouwennetwerken" (Les réseaux féminins et leur utilité).

—Samenwerking

Als onderdeel van de Week van de Vrouwelijke Ondernemer nam een team uit Brussel deel aan de workshop "Ondernemen zonder grote risico's" (Entreprendre à moindre risque). De themaweek was een initiatief van 1819, een partner van Smart.

—Sociale bijdragen, waarvoor dienen ze?

Op 22 oktober organiseerde Smart met twee specialisten in sociaal recht een Afterwork-evenement voor haar leden om de sociale zekerheid beter te begrijpen. Dat gebeurde in het kader van de European Freelancers Week.



Foto: Smart





Adviesverleners

Adviesverleners

Adviesverleners

Adviesverleners

Katia Belova
Mounia Miri
Natacha Matrassova
Heidrun Bosteels
Sonia Kenis
Sophie Van Nuffel
Erwin Carlier
Magali Bargain

345

nieuwe inschrijvingen

815

loontrekkenden



Adviesverleners

—
Damien Noël
Amaury Haegeman
Audrey Gilson

Charleroi



—Composite

Smart sloot zich aan bij het project *Composite – Espaces Créatifs Partagés*, dat een aantal werkplekken aanbiedt waar gezelligheid, ontmoeting en samenwerking centraal staan. Tegelijkertijd ontwikkelt het project een professioneel en solidair netwerk van creatieve ondernemers in Charleroi. Smart nam haar intrek in een van de werkruimten en beschikt er over een plek waar vennoten kunnen werken en elkaar ontmoeten. Voor Smart betekent het lidmaatschap van Composite niet alleen de ruimte op zich, maar ook de kans om mensen te ontmoeten, samen te werken en het project te ondersteunen en te doen groeien.

—Notes de fête

Het kantoor in Charleroi organiseert, samen met de andere kantoren in de provincie Henegouwen, ook de "Notes de Fête", een gezellig moment om het nieuwe jaar met de leden te vieren en de periode voor het indienen van de onkostennota's af te sluiten.

—De arbeidswereld

Ten slotte nam het team van adviesverleners ook het initiatief tot overlegmomenten: vennoten dachten samen na over kwesties die verband houden met hun beroepswereld (de omstandigheden van muzikanten tijdens het Fête de la musique, de uberisatie van werk, de situatie van podiumtechnici, enz.).

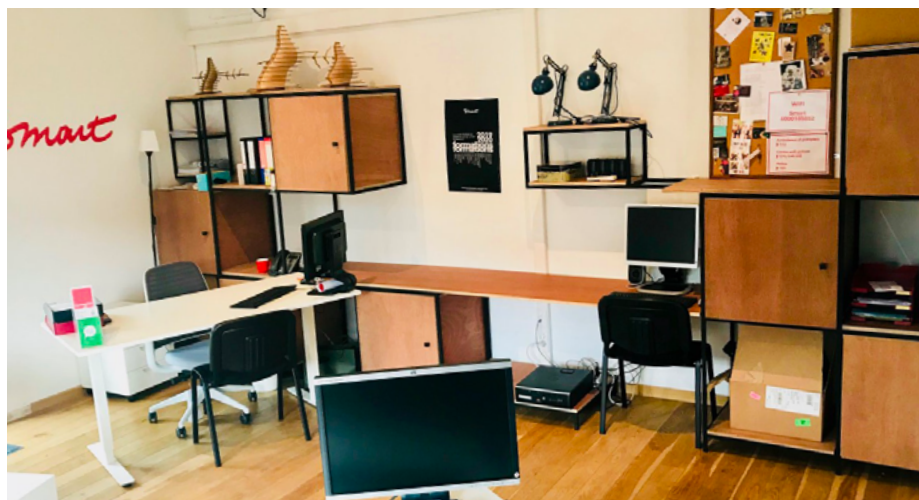


Foto: Smart



186
nieuwe inschrijvingen

577
loontrekkenden



Adviesverleners

—
Marie Debeurme
Aline Brassart

Doornik

—De locatie

Het kantoor is verhuisd naar een nieuw pand op de site van Technicité, een microzone van economische activiteit in het hart van de stad, in de wijk Saint-Piat. De site herbergt een Fab Lab, een coworkingruimte en verschillende economische begeleidingsstructuren. Alles om op de beste manier te ondernemen.



—Partnerschappen en collectieve begeleiding

Met onze partners Le Wap's HUB en le Coq werkten we nauw samen aan gezamenlijke evenementen: de "rencontres créatives" en de "soirées sans titre".



Foto: Smart



18

nieuwe inschrijvingen

71

loontrekkenden



Adviesverlener

—
Benedikt Roskamp

Eupen



—Verwelcoming van het Duitstalige publiek

Smart heeft haar aanwezigheid in het Duitstalige gebied versterkt door haar kantoor een tweede dag per week te openen. Het doel: het Duitstalige publiek uit de regio, zowel uit België als over de grens, verwelkomen en begeleiden. Er werden meer dan 150 afspraken met leden gemaakt, meer bepaald voor informatie, begeleiding en dagelijks beheer.

—Opleidingen

Benedikt Roskamp, adviesverlener van het kantoor in Eupen, nam op 23 maart deel aan de BAGIC-opleidingscyclus (beheer en coördinatie van culturele en sociale projecten), georganiseerd door de vereniging voor levenslang leren *VHS Ostkantone*. De opleiding ging dieper in op de administratieve en sociale aspecten van het management van sociaal-culturele projecten.

—Partnerschappen

In samenwerking met verschillende partners (*Medienzentrum der DG, CHE – Creative Hub Euregio en Wirtschaftsförderungsgesellschaft Ostbelgien*) organiseerde het kantoor "How I met my idea". Tijdens het evenement, dat plaatsvond op 14 mei in het oude klooster Garnstock (speciale editie over de bouwcultuur) en op 18 november in het zwembad LAGO, konden projectleiders hun project pitchten.



Photo : Gregor Collienue



356

nieuwe inschrijvingen

818

loontrekkenden



Adviesverleners

—
Inke Decoster
Nele Cassiers
Carine De Wilde
Annelies De Brabandere

Gent



—Ontmoeting met starters in de voedingssector

Smart biedt sinds 2018 de mogelijkheid om projecten in de voedingssector te ontwikkelen. Om die diensten beter kenbaar te maken, was het kantoor van Gent op 27 mei aanwezig tijdens de *Food & Horeca Startersday*. Het is een initiatief van Foodies Arena om starters in de horecasector een platform te bieden, informatie te verschaffen en contacten of een keuken te delen. Smart nam, samen met experts op het terrein van het FAVV, deel aan een conferentie en bood heel de dag de mogelijkheid tot een persoonlijk gesprek.

—Koffiekllets

Het concept is simpel: het kantoor voorziet in koffie en de locatie, de vennoten zetten zich met hun laptop aan het werk: rechtstaand aan een hoge tafel, in stilte in de vergaderzaal of rustig in de zetel. Een eerste stap richting het openen van het kantoor voor de vennoten. Tijdens het gebruik van de infrastructuur ontmoeten de vennoten ook andere freelancers, werken ze naast de collega's van Smart en wie weet, ontstaan er nieuwe samenwerkingen.



Foto: Smart



672

nieuwe inschrijvingen

1841

loontrekkenden



Adviesverleners

—
Christel Mignolet
Dorcas Sizaire

Louvain-la-Neuve



—Verjaardagsfeest

Het kantoor blies drie kaarsjes uit. Naar jaarlijkse gewoonte vierde het team van Louvain-la-Neuve deze verjaardag tijdens een drink met zijn vennoten in Louvain-la-Plage. Een gezellig moment van ontmoeting en uitwisseling tussen de adviesverleners en de leden.

—De ruimte

Het kantoor van Louvain-la-Neuve ligt in het hart van de universiteitscampus. Het team heeft er een coworkingruimte ingericht (die ook als vergader- of seminariezaal kan worden gebruikt) en verhuurt bovendien een aparte bureauruimte.

—Partnerschap

Het kantoor heeft een nieuw project/evenement opgezet in Ottignies en Louvain-la-Neuve. Het verenigt verschillende actoren uit de culturele sector waarmee Smart sinds haar aankomst op de site in 2016 samenwerkt. Het nieuwe project zal plaatsvinden in 2021. Meer info vanaf september 2020...



Foto: Smart



790
nieuwe inschrijvingen

2612
loontrekkenden



Adviesverleners

—

Gina Cristino
Julie Sevrin
Deborah Pirotte
Manon Duquenne
Quentin Anciaux
Valérie Vandersmissen
Agnès Grayet
Caroline Huart
Laurent Gélisse
Michel Michiels

Luik



—Fabriquer l'égalité

In 2019 werd het waardevolle manifest *"Fabriquer l'égalité, pour en finir avec le sexisme dans l'Économie Sociale et Solidaire"* gepubliceerd, waaraan onze collega Émilie Rouchon heeft meegewerkt. Zij leidde ook een missie over gendergelijkheid binnen Smart. Andere collega's droegen hun steentje bij aan de publicatie tijdens hun deelname aan Bigre! Rencontre in Sète in augustus.

—Partnerschappen

In 2019 heeft het Luikse team zijn partnerschappen met de Comptoir des ressources créatives versterkt (door actief deel te nemen aan de algemene vergadering, de raad van bestuur en de door deze vereniging georganiseerde Pitch Cafés), alsook met Court-Circuit, Microstart en de coöperaties Dynamo Coop (vastgoed voor culturele projecten) en Rayon9 (fietskoeriers).

—Herinrichting

Beetje bij beetje zette het team de herinrichting van het kantoor verder: er werd een nieuwe ruimtelijke organisatie uitgedacht en ontwikkeld die afgestemd is op hoe ze de job van adviesverlener zien evolueren en hun werk in team zullen reorganiseren. Voor de werken deden ze een beroep op Emeric Bragard, een Luikse meubelmaker-ontwerper en lid van Smart, die de inrichting van de centrale ruimte heeft ontworpen en uitgevoerd. Een geweldig succes!



Foto: Smart



484

nieuwe inschrijvingen

1 336

loontrekkenden



Adviesverleners

Nathalie Toledo
Anne Denis
Mathilde Liégeois
Sabrina Vigneron
Grégory Ulbrich

Namen



—La Peausserie

Het kantoor in Namen verhuisde eind juli naar de site van Les Abattoirs de Bomel, meer bepaald naar "La Peausserie", naast het cultureel centrum. De lokalen zijn nieuw, mooier, groter en lichter! De site opent nieuwe vooruitzichten. Zo is het mogelijk om er een coworkingruimte in te richten en partnerschappen te smeden. De vzw Court-Circuit, die al lang een partner is van Smart en een belangrijke speler in de wereld van de hedendaagse muziek, heeft ook haar intrek genomen in de nieuwe lokalen.

—Opleidingen

In het kantoor is het mogelijk om opleidingen te volgen, een primeur! Voor de verhuis was de beschikbare ruimte daar immers niet comfortabel genoeg voor. Dankzij het opleidingsaanbod krijgen de vennoten van Smart in Namen en omgeving de kans om zich te ontwikkelen. In november en december hebben 50 mensen deelgenomen aan acht opleidingen over verschillende onderwerpen, zoals de juridische aspecten van een contract, communicatie en persoonlijke ontwikkeling.

—Beautés soniques

Net als in 2018 organiseerde het kantoor "Les Instantanés Créatifs", dat kadert binnen de samenwerking met het festival Beautés Soniques. Zeven kunstenaars van verschillende horizons stelden hun werk tentoon in de exporuimte van Les Abattoirs de Bomel en nodigden het publiek uit om hun werk tijdens miniworkshops te ontdekken.



Foto: Smart



Smart in Europa



Internationale ontwikkeling

Smart ondersteunt organisaties waarvan de ontwikkeling direct geïnspireerd werd door het in België uitgewerkte model, telkens aangepast aan de specifieke kenmerken en het nationale kader van hun land. De ontwikkeling van een sociaal en regelgevend kader dat tegelijk de beveiliging van professionele trajecten en de integratie van autonome werkers op de arbeidsmarkt bevordert, moet haar succes immers niet beperken tot België alleen.

De internationale ontwikkeling is ook een kans om het oorspronkelijke model met andere realiteiten te confronteren en tools te ontwikkelen die aan de lokale omstandigheden zijn aangepast. Het zou beperkend zijn om die ontwikkeling als eenrichtingsverkeer te beschouwen. Tools en diensten worden soms immers uitgewerkt en getest door een van de partners vóór ze op een andere plaats aangenomen en gereproduceerd worden. We vermelden hierbij de arbeidsovereenkomst op lange termijn (of zelfs van onbepaalde duur) en de functie van vennoot-ambassadeur, die de organisatie vertegenwoordigt naar de buitenwereld toe.

Overall werd een samenwerking tot stand gebracht met lokale organisaties die doorgaans al verankerd zijn in de creatieve beroepssectoren en in de sociale economie.

De negen actieve Smart-entiteiten in Europa zetten hun ontwikkeling op eigen tempo voort, aangezien de nationale realiteiten erg verschillend zijn. Het wet- en regelgevend kader voor werk en sociale bescherming van (freelance) werkers valt buiten de bevoegdheden die de lidstaten op grond van de verdragen aan de Europese Unie hebben toegekend. De sociale bescherming van werkers werd dus niet gelijkgesteld en elk land past zijn regels meestal aan om ze zo goed mogelijk af te stemmen op de economische omstandigheden en het politieke gezag ter plaatse ... vaak ten koste van het gezond verstand.

De tabel op de volgende pagina geeft een overzicht van de evolutie van de verschillende projecten van Smart binnen de Europese Unie. Historisch gezien begon de

internationale ontwikkeling, die nog lang niet is afgerond, in 2008 (eerst in Frankrijk).

We stellen een algemene groei vast voor het jaar 2019, met activiteitsniveaus die de voorspellingen van het voorgaande jaar evenaren of overtreffen.

Op de volgende pagina's lezen we een verslag van de interviews die we hielden met de verantwoordelijken van de verschillende Smart-vestigingen in Europa. Hun woorden herinneren ons aan de diverse situaties waarmee landen en leden te maken krijgen, en aan de kracht van het netwerk en het collectief.



05—Smart over de grenzen heen

Internationale ontwikkeling

	DEUTSCHLAND [DUITSLAND]	ESPAÑA [SPANJE]	ITALIA [ITALIË]	MAGYARORSZÁG [HONGARIJE]	NEDERLAND [NEDERLAND]	ÖSTERREICH [OOSTENRIJK]	SVERIGE [ZWEDEN]
Naam	SmartDe	SmartIb Cooperativa de Gestión de Proyectos Artísticos y Culturales	SmartI Societ� Mutualistica per Artisti	SmartHu Non-profit Kftx	Stichting SmartNL	SmartAt	SmartSe AB
Rechtsvorm	Association Coopérative	Cooperativa de Impulso Empresarial	Societ� Cooperativa Impresa Sociale	Bvba zonder winstoogmerk	Stichting	Coöperatie	Besloten vennootschap met beperkte aansprakelijkheid
Oprichting (jaar)	2013	2013	2013	2014	2013	2013	2012
Operationeel sinds	dec 2015	mei 2013	janv 2014	okt 2014	nov 2013	jan 2014	nov 2012
DIENSTEN							
VOLLEDIG ADMINISTRATIEF, BOEKHOUDKUNDIG EN FINANCIËEL BEHEER VAN ACTIVITEIT EN PROJECTEN:							
Voor fysieke personen	�	�	�	�		�	�
Voor rechtspersonen	�	�				�	�
Voor zelfstandigen					�		�
Garantiefonds bij niet-betaling	�	�	�	�	�	�	�
Betalingstermijnen	7 dagen na de prestatie	10de van de maand na de prestatie	10de van de maand na de prestatie	10de van de maand na de prestatie	7 dagen na de prestatie	7 dagen na de prestatie	7 dagen na einde prestatie
Juridische bijstand	�	�	�	�	�	�	�
Mobiliteitshelpdesk 'Touring artists'	�						
Beheerskost SMart (zonder btw)	7,0%	7,5%	8,5%	8,5%	6,5%	7,5%	6,5% � 10%
Aantal kantoren	1	4 + 1 gedeelde werkruimte	2	1	1	1	1
Omzet in 000�	1900	4036	4200	30	33	1425	1480
Aantal gebruikers van de diensten/jaar	150	1339	1000	49	7	550	689
Aandeel lid (natuurlijk persoon)	50 � eenmalig	150 � binnen de 3 jaar	50 � eenmalig	n.v.t.	n.v.t.	50 � eenmalig	n.v.t.



Deutschland [Duitsland]



— **Magdalena Ziomek,**
— **Alicja Möltner,**
Co-directrices

Wat maakt Smart tot een unieke oplossing in jouw land?

We zijn een echte coöperatie en bieden een hele reeks oplossingen aan op maat van freelancers. Wat ons van andere organisaties onderscheidt, is volgens mij het engagement op lange termijn dat we door middel van de arbeidsovereenkomsten aangaan. Het heeft een directe invloed op de relatie die onze leden hebben met de coöperatie en verhoogt het engagement aan beide zijden. Het is echt uitzonderlijk om de discontinuïteit in de inkomens van mensen te kunnen overbruggen, hun financiële situatie te

stabiliseren en hen tegelijkertijd toegang te geven tot de sociale zekerheid, ondanks het tijdelijke karakter van hun individuele contracten.

Kan je ons een voorbeeld geven van een evenement dat je hebt georganiseerd?

Er was natuurlijk onze algemene vergadering in juni, maar ik denk ook aan de vele evenementen die we geregeld organiseren voor onze leden, waar ze praktijken en ideeën kunnen uitwisselen en elkaar natuurlijk beter leren kennen.

Op welk punt is Smart erop vooruitgegaan in 2019?

2019 was een jaar van sterke groei: we hebben grote veranderingen meegemaakt, zowel in kwantitatief als in kwalitatief opzicht. We hebben onze interne procedures grondig herzien en de dienstverlening aan onze leden verbeterd. We hebben een nieuw boekhoudsysteem en een databank geïmplementeerd om alle transacties op een veel efficiëntere manier te kunnen verwerken. Ons team is met 50% gegroeid, zodat we

de leden beter kunnen begeleiden. Ten slotte hebben we ook veel geïnvesteerd in workflow management en in onze interne en externe communicatie.

Wat blijft jou persoonlijk bij van 2019?

Als ik erop terugkijk, besef ik hoe diep de groei van 2019 ons heeft geraakt; en hoewel we het eigenlijk wel verwacht hadden, moet ik zeggen dat ik echt dankbaar ben voor de resultaten die we samen hebben bereikt, elke dag opnieuw, met dit geweldige team en de hele gemeenschap.



150 %

De groei van onze omzet

Een sleutelwoord?

Diversiteit

(van de activiteiten)

Onze top 3 van sectoren voor 2019 ziet er zo uit:

- opleidingen (23%),
- communicatie (19%),
- IT en software (15%).



España [Spanje]



— **María Pilar López García**, voorzitter

Wat maakt Smart tot een unieke oplossing in jouw land?

In Spanje kan iedereen via Smart een project leiden volgens de eigen behoeften. De organisatie biedt de flexibiliteit die een ondernemer nodig heeft om duurzaam te groeien.

Het starten of ontwikkelen van een activiteit is niet beperkt tot de facturatie van prestaties. De begeleiding, training en adviesverlening van leden gedurende het hele proces zorgen ervoor dat veel projecten slagen.

Kan je ons een voorbeeld geven van een evenement dat je hebt georganiseerd?

We zijn met een informele opleiding gestart voor leden die zich willen omscholen of die professioneel willen groeien. Zo creëerden we netwerkruimtes waar leden van Smart met elkaar kunnen samenwerken en aan zelfstudie kunnen doen.

Bovendien bracht dit initiatief een vlottere communicatie tot stand en konden we de behoeften van de leden beter in kaart brengen, om ook ons aanbod aan diensten te verbeteren.

Op welk punt is Smart erop vooruitgegaan in 2019?

Smart Ibérica heeft haar werkingsmechanismen voor de opvolging en begeleiding van de activiteiten

van haar leden geconsolideerd. We creëerden communicatiekanalen tussen de adviesverleners en de leden om relevante informatie over hun projecten te verkrijgen. Daardoor konden we een netwerk uitbouwen van leden die proberen samen te werken en hun projecten met elkaar willen verweven.

Wat blijft jou persoonlijk bij van 2019?

Het project van Smart Ibérica heeft een heel transformatieproces doorlopen, aangezien we de eerste coöperatie voor de bevordering van het ondernemerschap (*Impulso Empresarial*) zijn. We hebben niet alleen een innovatief model voor de ontwikkeling van ondernemingsactiviteiten, maar ook als juridische structuur verrichten we pionierswerk. Het is een continu leerproces. Bovendien zijn de overheidsdiensten niet altijd mee met ons model, dat we vurig blijven verdedigen. Gezien de bemoedigende en vrij bevredigende resultaten van de ondersteuning van projecten in 2019, willen we dit aspect voortzetten en verbeteren.



63 %

van onze leden heeft samengewerkt rond een project dankzij de kracht van de gemeenschap.

Een sleutelwoord?

Samen sterk

Ondanks de geografische afstand tussen onze verschillende kantoren, zijn we erin geslaagd om een team te vormen dat betrokken is bij het project.



Italia [Italië]



— Donato Nubile, Directeur

Wat maakt Smart tot een unieke oplossing in jouw land?

Smart is de enige gedeelde onderneming voor freelancers die de betaling van lonen kan garanderen. De enige coöperatie ook die werknemers uit een groot aantal sectoren samenbrengt onder één dak, zonder ze op te delen in vakjes: dezelfde structuur, dezelfde tools, dezelfde adviesverleners, dezelfde algemene vergadering.

Kan je ons een voorbeeld geven van een evenement dat je hebt georganiseerd?

Ik noem er drie: 'Works in Progress', georganiseerd ter gelegenheid van de *European Freelancers Week*, de laatste algemene vergadering en de opening van het nieuwe kantoor in Rome. Alle evenementen draaiden rond samenwerking, participatie, openheid, aandacht en passie. We organiseerden ze in samenwerking met partners en leden, maar moedigden ook niet-leden aan om deel te nemen. Het waren goede gelegenheden om onze methoden en waarden in de praktijk om te zetten.

Op welk punt is Smart erop vooruitgegaan in 2019?

Onze gemeenschap van vennoten is groter, breder en diverser geworden. We hebben banden opgebouwd met andere non-profitorganisaties die ijveren voor sociale rechtvaardigheid. Onze communicatie verloopt meer gestructureerd. We hebben interne procedures ingevoerd waardoor we efficiënter kunnen werken en trokken nieuwe profielen aan om ons team te versterken. En

dan zijn er nog sprekende cijfers: onze leden en onze omzet zijn met bijna 50% gestegen.

Wat blijft jou persoonlijk bij van 2019?

Met het oog op de Europese verkiezingen hebben we samengewerkt aan een gezamenlijk memorandum. We zijn vertrokken van een 'Belgische' versie en konden de oefening in korte tijd afronden. Het resultaat was geen uitgemaakte zaak, maar Smart heeft haar standpunt eensgezind in heel Europa laten horen. We moeten blijven communiceren en ons netwerk waar mogelijk concreet en reëel maken. Een workshop over het management van duurzame groei heeft me doen inzien hoezeer we voor dezelfde uitdagingen staan. We moeten meer gebruik maken van het feit dat we een netwerk vormen. Ten slotte wil ik nog iets zeggen over mijn team. We bereiken uitstekende resultaten door onze verschillende competenties in te zetten en constructief en proactief samen te werken.



68 %

van onze leden werkt in de creatieve sector.

Een sleutelwoord?

Verandering



Magyarország [Hongarije]



— Daria Belinskaya, Directrice

Wat maakt Smart tot een unieke oplossing in jouw land?

In Boedapest waren en zijn er, ook nu nog, bedrijven die freelancers inhuren – vooral in de filmsector, maar ook in andere creatieve domeinen en aanverwante activiteiten. De laatste tijd is er een toename van het aantal platformwerkers, zoals voor de levering van maaltijden enz. In deze context zijn wij de enige organisatie die een volledig scala aan diensten voor freelancers aanbiedt; van al die diensten denk ik dat de garantie van betaling op een vaste datum het verschil maakt.

Kan je ons een voorbeeld geven van een evenement dat je hebt georganiseerd?

We gaan door met de Smart-infosessies en hebben ons ook een bijkomend doel gesteld. We willen onze gebruikers immers helpen om zich beter te organiseren op een autonome manier. Daarom bieden we coachingsessies aan in een gemoedelijke sfeer, bij een kopje koffie, en organiseren we ook evenementen waar leden hun beste praktijken met elkaar kunnen delen.

Op welk punt is Smart erop vooruitgegaan in 2019?

We hebben ons best gedaan om nieuwe leden te bereiken. Zo hebben we oplossingen gezocht om freelancers warm te maken voor onze diensten en zijn we gesprekken gestart met de gemeenschap van (fiets)koeriers.

Wat blijft jou persoonlijk bij van 2019?

Voor mij was 2019 een jaar waarin ik veel energie heb gestoken in participatief werk, zodat we met onze leden hun collectieve behoeften en de gedeelde diensten konden bepalen die voldoen aan hun behoeften en echt een meerwaarde voor hen zijn.



80 %

van onze leden werkt in de creatieve sector.

Een sleutelwoord?

Luis- teren

Alleen zo kom je tot een oplossing die tegemoetkomt aan de collectieve behoeften en zich tegelijkertijd zo goed mogelijk aanpast aan de individuele behoeften.



Nederland

In Nederland onderging Smart de voorbije twee jaar verregaande veranderingen. Er is momenteel geen permanente lokale vertegenwoordiger die we hadden kunnen interviewen.

Terwijl 2018 een overgangsjaar was voor Smart in Nederland, met de overstap naar begeleiding voor loontrekkende ondernemers, was 2019 het eerste volledige jaar waarin we die diensten met leden hebben getest en ontwikkeld. In totaal waren

er zo'n dertig gebruikers bij betrokken, waaronder een twintigtal klanten. Vooral mensen uit dienstverlenende sectoren als vertaling, communicatie, de audiovisuele sector en Social Media Management kwamen bij ons aankloppen.

De heropstart was bescheiden en gebeurde zonder specifiek personeel. De loonadministratie (aangeven van werk, opstellen van loonfiches en andere documenten) werd uitbesteed. De

activiteiten van de leden worden één dag per week opgevolgd door een vaste werknemer in België. Een nauwkeurige analyse van die activiteiten moet ons helpen om duidelijk te bepalen welke functies we op termijn kunnen automatiseren.

Het hoofdkantoor blijft gevestigd in Rotterdam, binnen de coworkingruimte Spaces, waardoor we ook toegang krijgen tot gedeelde kantoren in Amsterdam, waar we de leden geregeld ontvangen.

Naast onze operationele activiteiten, hebben we vooral contacten onderhouden met partners uit de academische wereld (Universiteit Utrecht, Universiteit van Amsterdam) via diverse workshops en deelname aan de conferentie 'Reshaping Work' in Amsterdam. Verder hadden we contacten met organisaties als De Werkvereniging, die bij de overheid lobbyt voor nieuwe vormen van werk.



Österreich [Oostenrijk]



— Sabine Kock, Directrice

Wat maakt Smart tot een unieke oplossing in jouw land?

Smart is in Oostenrijk met niets te vergelijken: een coöperatie die projectwerk kan omzetten in arbeidsovereenkomsten van bepaalde of onbepaalde duur voor een groeiend aantal freelancers.

Als ze dat willen, kunnen leden ook zelfstandige blijven terwijl ze via Smart werken en profiteren van de zekerheid en de betalingsgarantie. Sinds 2019 kan Smart ook commerciële beroepen beheren waarvoor een vergunning nodig is en uitzendcontracten. Daarnaast doen meer en meer verenigingen een beroep op de diensten van Smart om hun administratief werk te vereenvoudigen. Smart ondersteunt ook Europese projecten. Bovendien heeft de coöperatie een online mobiliteitsportaal gecreëerd, aangevuld met een dienst voor persoonlijke bijstand.

Kan je ons een voorbeeld geven van een evenement dat je hebt georganiseerd?

In juni 2019 organiseerden we de internationale conferentie 'Arbeit Neu Denken', over nieuwe vormen van arbeid. Docent Trebor Scholz van de New School in New York gaf een overzicht van coöperatieve deelplatforms wereldwijd en toonde hun groeiende invloed op de deeleconomie. De conferentie plaatste de manier waarop we binnen Smart rond nieuwe arbeidsvormen werken in een globale context en bood

een theoretisch kader. Daarnaast versterkte de conferentie ons imago van pioniers en vernieuwers op dit gebied in Oostenrijk.

Op welk punt is Smart erop vooruitgegaan in 2019?

We realiseerden een omzet van 1,5 miljoen euro, beheerden 1.125 opdrachten of projecten en verwelkomden ons 1.043ste lid op het einde van het jaar.

Wat blijft jou persoonlijk bij van 2019?

Alleen als we de doelstellingen van Smart qua groei en economische efficiëntie koppelen aan de visie van een solidaire manier van werken en de impact van het werk binnen de coöperatie, gaan we een duurzame coöperatieve toekomst tegemoet.



1000 en +

We hebben de kaap van 1000 leden overschreden.

Een sleutelwoord?

Solida- riteit

Zo moeten we in de toekomst werken!



Sverige [Zweden]



— Iwona Preis, Directrice



— Niklas Hellberg,
Operationeel verantwoordelijke

Wat maakt Smart tot een unieke oplossing in jouw land?

In Zweden profileert Smart zich als een sociaal levensvatbaar alternatief voor zelfstandigen, en als een samenwerkingsplatform voor vormen van co-ondernemerschap. Door middel van contracten van onbepaalde duur biedt Smart een unieke oplossing voor freelancers in Zweden en vergroot het hun toegang tot de socialezekerheidsstelsels aanzienlijk. Daarnaast biedt Smart met de beheertool voor Activiteiten ook een unieke oplossing voor ongeveer 50% van haar leden. Zo komt Smart tegemoet aan de complexere

behoeften die grote activiteiten met zich meebrengen en die veel verder gaan dan eenvoudige facturatie. Voor veel leden is dat een ongeëvenaarde troef aangezien die diensten elders niet beschikbaar zijn.

Kan je ons een voorbeeld geven van een evenement dat je hebt georganiseerd?

Op 27 mei 2019 hielden we een eerste bijeenkomst als voorbereiding voor onze overgang naar een coöperatie. Ongeveer 50 leden uit heel Zweden kwamen voor de gelegenheid naar ons kantoor. Het team en de vertegenwoordigers van Smart België waren ook aanwezig om de modaliteiten, de vorm en inhoud van de toekomstige Smart Coop te bespreken en op punt te zetten. We bespraken onder meer de volgende onderwerpen:

- Wat willen wij, de leden van de coöperatie, samen ontwikkelen?
- Hoe kunnen we de samenwerking binnen de coöperatie op lokaal, nationaal en internationaal niveau in goede banen leiden?

De resultaten van de besprekingen hielpen bij het opstellen van de statuten van onze

coöperatie Smart Frilanskooperativ. Ze werd in februari 2020 opgericht en telt vandaag ongeveer 60 leden.

Op welk punt is Smart erop vooruitgegaan in 2019?

Met de lancering van de coöperatie zijn leden zich meer betrokken gaan voelen. De belangstelling van de gemeenschap groeide. Binnen onze ledengemeenschap zagen we ook een toename van het aantal gezamenlijke projecten. Dankzij de invoering van de beheertool Activiteiten is het voor de leden immers makkelijker om samen aan een project te werken.

Wat blijft jou persoonlijk bij van 2019?

In 2019 ging het overgangsproces naar de coöperatie van start. Dat was in veel opzichten een opmerkelijke stap. Dankzij de betere dialoog met onze leden krijgen we meer inzicht in hun behoeften en prioriteiten. Het is nu duidelijker wat we als adviesverleners bij Smart voor hen kunnen betekenen.



65%

van onze leden werkt in de creatieve sector.

Een sleutelwoord?

Samenwerking

We zijn nu een coöperatie!



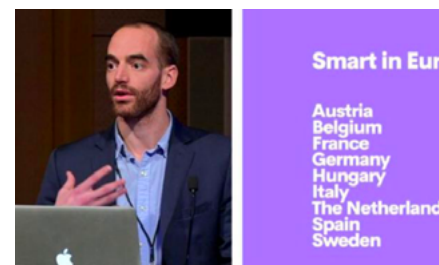
De gedeelde onderneming als motor voor sociale transformatie

Samen met een breed scala aan partners voert Smart sinds enkele jaren, zowel in België en Frankrijk als op internationaal niveau, lobbyactiviteiten bij vakbonden, politieke, academische en economische actoren.

Ze wil daarmee het project van sociale transformatie van Smart bekendheid geven, haar model van de gedeelde onderneming promoten en expertise bieden over onderwerpen in verband met de beroepswereld, sociale bescherming of productiemethodes. Het doel: echte veranderingen teweegbrengen (meer bepaald in de regelgeving) om aan de behoeften en de realiteit van onze werkers- loontrekkende ondernemers te voldoen.

Smart heeft tientallen symposia, seminars, debatten, conferenties, werkvergaderingen, campagnes en denkoefeningen georganiseerd of eraan deelgenomen. Enkele voorbeelden:

- Op 14 februari in Brussel: tussenkomst tijdens de Commissie voor de Economische Zaken van het Parlement van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest over de platformeconomie en de collaboratieve economie;
- Op 21 februari in Louvain-la-Neuve: tussenkomst in het kader van de Francqui-leerstoel over nieuwe vormen van collectieve vertegenwoordiging in de digitale context;
- Publicatie in mei van een in de politieke wereld verspreid memorandum in aanloop naar de Europese en Belgische verkiezingen (federaal en regionaal);
- Ondersteuning van de TAM TAM-campagne, waarbij actoren uit het maatschappelijk middenveld werden samengebracht om de misstanden van het bezuinigingsbeleid aan de kaak te stellen. Beleid waarvan de schade door de coronacrisis wordt aangetoond.
- Op 5 en 6 juni in Turijn: tussenkomst tijdens de European observatory of Social economy van de Internationale Arbeidsorganisatie om te praten over platformwerkers;
- Op 7 juni in Parijs: tussenkomst in de Senaat in het kader van het colloquium “Le travail à l'épreuve du capitalisme” (Arbeid op de proef gesteld door het kapitalisme) georganiseerd door de Franse Parti Socialiste;
- Op 11 september in Brussel: organisatie van een uitwisseling over veranderingen in de beroepswereld met het Waalse ABVV (FGTB);
- Op 16 oktober in Kigali: tussenkomst tijdens de jaarlijkse conferentie van de Internationale Coöperatieve Alliantie (ICA) om de uitdagingen van de beroepswereld te bespreken;
- Op 17 oktober in Brussel: organisatie van de slotconferentie van het project “Platform Coop Brussels” bij het Europees Comité van de Regio's, in aanwezigheid van Barbara Trachte, staatssecretaris van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest belast met Economische Transitie. Project in samenwerking met SAW-B en Febecoop;
- Op 8 november in New York: tussenkomst tijdens de internationale conferentie Platform Coop om te praten over Smart en haar bijdrage aan de beweging van de coöperatieve deelplatforms;
- Op 18 december in de Franse Senaat: hoorzitting in het kader van het wetsvoorstel om de sociale rechten van werkers van deelplatformen te herstellen.



“Er is een echte politieke dimensie verbonden aan ons project, dat erop gericht is de beste sociale bescherming te bieden aan zoveel mogelijk autonome werkers.”

— **Yvon Jadoul**, algemeen secretaris van Smart, op de internationale conferentie Platform Coop in New York op 8 november.



In de pers en op het internet

De belangrijkste externe communicatie-assen van Smart zijn de persstrategie en de digitale communicatie (websites en sociale netwerken).



80
persartikels

Het jaar 2019 werd gekenmerkt door verschillende evenementen, waarvan de bestuurswisseling aan het hoofd van de Frans-Belgische groep natuurlijk de belangrijkste is. Daarnaast was er ook de opening van kandidaturen voor de huur van ruimten in Bazaar Saint-So. Die verschillende gebeurtenissen leidden tot ongeveer 80 persartikels in Frankrijk en België voor Smart

en haar gedeelde werkruimten, waaronder vermeldingen, hoofdartikelen en culturele programmatie.

Smart is online aanwezig op de volgende sociale netwerken: Facebook, Twitter, LinkedIn, YouTube en Google. De aanwezigheid van Smart op die verschillende platformen steeg in 2019, wat geleid heeft tot

een groeiende interactie en betrokkenheid (een gemiddelde stijging tussen 5 en 10% op Facebook en LinkedIn).

De groep is momenteel bezig die online aanwezigheid zo effectief mogelijk te structureren door het aantal pagina's te stroomlijnen.



15 095

**Volgers
+11%**

Dit netwerk is gericht naar de leden en het ecosysteem van Smart



3 919

**Volgers
+12%**

Twitter fungeert als hefboom voor de overheid en de pers



3 683

**Volgers
+30%**

LinkedIn moet het netwerk voor Employer Branding worden



526

**Volgers
+41%**

Dit platform herbergt de hoogtepunten van het leven van de coöperatie en tal van andere video's.

Deze tabel is een weergave van de gegroepeerde gegevens voor de netwerken van Franstalig en Nederlandstalig België, en Frankrijk.



Studies en onderzoek

Samenwerking met CESEP en de UCLouvain

Eind 2016 begonnen drie onderzoekers aan een reflectie op lange termijn over de veranderingen bij Smart (overgang naar een coöperatie en evoluties van de beroepswereld). Ze combineren daarbij een sociologische en juridische benadering. Isabelle Ferreras en Auriane Lamine zijn verbonden aan de UCLouvain, Julien Charles aan de CESEP. Dit onderzoek leidde onder andere tot het schrijven van meerdere analyses en de publicatie van een belangrijk sociologisch rapport waarvan een samenvatting (in het Frans) beschikbaar is op [onze website](#).

In 2019 tekende Smart een nieuwe onderzoekovereenkomst met CESEP en de UCLouvain. Het hoofddoel van die tweede fase van het onderzoek is het ondersteunen van het collectief leren, naar aanleiding van het in 2018 ingediende rapport. De onderzoekers steunen vandaag verschillende onderwerpen die rechtstreeks gelinkt zijn aan interne strategische projecten: de reflectie rond en de implementatie van de school voor de coöperatie (école de la coopération), de deelname van adviesverleners aan de definitie van hun functieprofiel, de coöperatieve sociale dialoog, een nieuw design van diensten, en het bundelen van de krachten met andere organisaties die een democratisch antwoord zoeken op de actuele transformaties binnen de beroepswereld.

Een derde residentiejaar voor Michel Bauwens

Sinds 2017 is Michel Bauwens te gast bij Smart voor een driejarige onderzoeks- en ontwikkelingsresidentie.

Michel Bauwens is een theoreticus van de collaboratieve economie en de oprichter van de P2P Foundation. Hij werkt samen met een internationale groep onderzoekers rond de toepassing van peer-to-peer (P2P) op politiek, productie en eigendom.

Het P2P-concept komt uit de computerwereld en impliceert een relatie van gelijken in netwerken. Michel Bauwens was een van de eersten die dit principe toepaste op andere maatschappelijke domeinen, waarbij hij het beschouwde als een sociale structuur. Voor hem is P2P in de eerste plaats verbonden aan het vermogen van mensen om samen – als gelijken, zonder toelating van hogerhand – waarde te creëren. De samenleving van de commons ('het gemeengoed') die voortkomt uit de P2P-dynamiek kan een antwoord bieden op de ecologische en sociale crisis waarmee we geconfronteerd worden.



Ontdek Michel Bauwens' visie op de gezondheidscrisis op Kronik: www.kronik.coop



07

—Financiële resultaten

Financiën en boekhouding

In 2019 voerde de administratieve en financiële directie belangrijke wijzigingen door in het departement “financieel beheer en boekhouding”, met het oog op twee belangrijke doelstellingen.

1

Meer economische transparantie en discipline tot stand brengen in de voorstelling van de financiële elementen van de gedeelde onderneming

- In België werd gebroken met het beperkte revisiemandaat van de voorgaande jaren en werd een volledig mandaat voor de revisie en certificering van de rekeningen toevertrouwd aan het internationale auditkantoor RSM, voor een periode van drie jaar, met ingang vanaf het boekjaar 2019. In de eerste plaats voor alle Belgische entiteiten (zelfs diegene waarvoor de wet geen revisie oplegt). Het auditkantoor zal ook andere entiteiten van Smart in Europa kunnen certificeren.

- De geleidelijke eenmaking van de teams en de organisatie van Smart in Frankrijk en België.
- Het team boekhouding en financieel beheer werd versterkt door middel van de specialisatie, versterking of creatie van bepaalde functies. Zo werd er een financial controller aangeworven voor België en Frankrijk en werd een extra boekhoudkundige aangeworven in Frankrijk en België.
- Een externe ondersteuning door consultants gespecialiseerd in boekhouding en financieel beheer om het team boekhouding en financieel beheer te ondersteunen en autonoom te maken. Dankzij de geleverde ondersteuning kon ook voldaan worden aan de toegenomen verplichtingen en vereisten naar aanleiding van een volledige revisie van de rekeningen.

2

De gedeelde onderneming voorzien van professionelere beheertools om het gebruik te verbeteren van de middelen die aan het globale project van Smart werden toegewezen

- Smart België voorzien van een kwartaalvisie op het resultaat door de invoering van een presentatieformaat van de rekeningen dat ook leesbaar en begrijpelijk is voor onze externe partners.
- Een exploitatiebudget voor het jaar vastleggen dat in de loop van het jaar kan herzien worden (met name de coronacrisis toonde die behoefte aan).
- De basis leggen voor kasstroomindicatoren en voor het vooruitziend beheer van de kasstroom.



Resultatenrekening Smart België

Resultatenrekening Smart	2018	%	2019	%	Evolutie	%
Omzet van de vennoten	157 288 511	91,0%	162 299 888	91,9%	5 011 377	3,2%
Budget Projecten	88 164 911		90 157 267		1 992 356	2%
Budget Contracten	58 184 943		61 132 113		2 947 170	5%
Afhouding 6,5%	10 164 038		10 540 643		376 605	4%
Andere omzet vennoten	774 619		469 864		-304 755	-39%
Verkoop en dienstverlening	15 226 847	8,8%	14 178 406	8,0%	-1 048 441	-7%
Interne verkoop en dienstverlening	2 060 910		799 339		-1 261 571	-61%
Opbrengsten uit huurgelden	451 926		474 288		22 362	5%
Opbrengsten uit mutualisering	12 714 011		12 904 780		190 769	2%
Subsidies	341 892	0,2%	215 829	0,1%	-126 063	-37%
Totaal opbrengsten	172 857 250	100,0%	176 694 124	100,0%	3 836 874	2,2%
Kosten in verband met de activiteit van de vennoten	-146 612 162	84,8%	-151 327 396	85,6%	-4 715 234	3,2%
Vergoedingen, sociale lasten en pensioenen	-113 981 004		-119 443 139		-5 462 135	5%
Onkostenvergoedingen - Leden	-23 808 315		-25 210 158		-1 401 843	6%
Concessies van auteursrechten	-4 543 927		-4 522 265		21 662	0%
Opbrengst verworven uit de activiteiten	-3 864 906		-1 673 579		2 191 327	-57%
Aankoop goederen	-306 292		-52 926		253 366	-83%
Andere kosten uit verkoop	-107 718		-425 329		-317 611	295%
Brutomarge	26 245 088	15,2%	25 366 728	14,4%	-878 360	-3,3%
Gedeelde kosten door de gedeelde onderneming	-17 004 031	9,8%	-18 804 186	10,6%	-1 800 155	-10,6%
Diverse diensten en goederen	-4 732 672		-6 070 252		-1 337 580	28%
Vergoedingen, sociale lasten en pensioenen	-11 030 733		-11 308 894		-278 161	2,5%
Andere exploitatiekosten	-1 240 626		-1 425 039		-184 413	15%
EBITDA - bruto bedrijfsresultaat	9 241 057	5,3%	6 562 543	3,7%	-2 678 514	-29,0%
Andere bedrijfsopbrengsten	216 391		601 797		385 406	178%
Uitzonderlijke opbrengsten	18 527		1 529 598		1 511 071	8156%
Uitzonderlijke kosten	-596 330		-2 063 054		-1 466 724	246%
Waardevermindering van dubieuze debiteuren (faillissementen)	-596 330		-110 574		485 757	-81%
Uitzonderlijke kosten	0		-1 952 481		-1 952 481	0%
Afschrijvingen, waardevermindering en voorzieningen	1 028 997		-4 796 725		-5 825 722	566%
Afschrijvingen	-2 055 668		-2 752 116		-696 448	34%
Waardevermindering	-346 111		-379 727		-33 616	10%
Voorzieningen	3 430 776		-1 664 883		-5 095 659	149%
Totaal kosten zonder uitgaven	432 667	-0,3%	-6 859 780	3,9%	-7 292 447	1685%
EBIT - bedrijfsresultaat	9 908 642	5,7%	1 834 158	1,0%	-8 074 484	-81,5%
Financiële kosten	-507 137		-1 313 629		-806 492	159%
Financiële opbrengsten	6 169		1 040 608		1 034 439	16768%
Bedrijfsresultaat voor belastingen	9 407 674	5,4%	1 561 137	0,9%	-7 846 537	-83,4%
Belastingen & Reserves	-6 194 555		-644 348		5 550 207	90%
Nettoresultaat	3 213 119	1,9%	916 789	0,5%	-2 296 330	-71,5%



De resultatenrekening van 2019 samengevat

Lichte groei van de opbrengsten

De opbrengsten groeien in totaal met 2,2%, waaronder een toename met 3,2% van de omzet die gegenereerd wordt door de economische activiteit van de vennoten. Daarbij vertegenwoordigt de beheertool "Contracten" een stijging van 5% ten opzichte van 2% groei voor de "Activiteiten".

Het aandeel van de kosten die rechtstreeks verband houden met de activiteit van de vennoten neemt toe in verhouding tot hun omzet

De vennoten hebben binnen hun budget meer uitgaven (lonen, kosten) gedaan dan in 2018. Als gevolg daarvan is in 2019 de opbrengst van de activiteiten met 2,2M€ gedaald ten opzichte van 2018. De hogere uitkering van lonen is ook een gevolg van de stijging van de omzet uit "contracten".

Een verhoging van de structurele kosten ter ondersteuning van de ontwikkelingsprojecten

We tekenen in 2019 een netto toename op van de structurele kosten (uitgezonderd geproduceerde vaste activa*) ten bedrage van 3,2M€ (16,9%) in vergelijking met 2018. Die toename weerspiegelt de bijzondere financiële inspanning in 2019 om de organisatie te versterken: de interne teams kregen extra medewerkers en voor verschillende projecten werd een beroep gedaan op externe dienstverleners.

Het bedrijfsresultaat vóór belasting (EBIT) is licht gedaald met -0,6M € ten opzichte van 2018

We stellen vast dat het boekjaar 2019 gekenmerkt wordt door een sterke daling van het bedrijfsresultaat ten opzichte van 2018. Toch is het aangewezen om uitzonderlijke elementen over de twee jaren 2018 en 2019 te isoleren, om een goed zicht te krijgen op de reële economische resultaten van de groep. De uitzonderlijke elementen buiten beschouwing gelaten, komen we aan een resultaat van 5,4M€ in 2019, tegenover 5,3M€ in 2018, wat dus neerkomt op een stabiele prestatie.

* De geproduceerde vaste activa moeten de loonkost, die beschouwd wordt als een investering door ze over verschillende boekjaren te spreiden, bepalen en herverdelen over verschillende jaren.



Geconsolideerde balans Smart België

GECONSOLIDEERDE ACTIVA GROEP SMART BE	2018	2019	Verschil
1. VASTE ACTIVA	23 593 500€	33 166 936€	9 573 436€
02. II. Immateriële vaste activa	3 878 436€	4 529 684€	651 248€
03. III. Materiële vaste activa	8 882 516€	9 112 334€	229 818€
A. Gebouwen en terreinen	5 820 235€	2 375 795€	-3 444 440€
B. Installaties, machines en uitrusting	1 537 946€	1 690 533€	152 588€
C. Meubilair en rollend materieel	70 288€	133 431€	63 142€
D. Vast actief in leasing of soortgelijk recht	0€	1 878€	1 878€
E. Overige materiële vaste activa	1 454 046€	4 910 697€	3 456 651€
04. IV. Financiële vaste activa	10 832 548€	19 524 918€	8 692 370€
A. Verbonden ondernemingen	10 789 632€	15 491 320€	4 701 688€
B. Ondernemingen met participatielink	0€	3 979 591€	3 979 591€
C. Overige financiële vaste activa	42 917€	54 007€	11 091€
2. VLOTTENDE ACTIVA	45 926 423€	35 390 835€	-10 535 588€
05. V. Vorderingen op meer dan één jaar	23 717€	72 164€	48 448€
07. VII. Vorderingen op ten hoogste één jaar	31 701 911€	26 351 670€	-5 350 240€
A. Handelsvorderingen	26 020 731€	21 759 488€	-4 261 243€
B. Overige vorderingen	5 681 179€	4 592 182€	-1 088 997€
09. IX. Liquide middelen	14 196 644€	8 588 063€	-5 608 580€
10. X. Regularisatierekeningen	4 152€	378 937€	374 786€
ACTIVA	69 519 923€	68 557 771€	-962 151€

GECONSOLIDEERDE PASSIVA GROEP SMARTBE	2018	2019	Verschil
3. EIGEN VERMOGEN	16 985 904€	18 402 260€	1 416 356€
01. (I) Kapitaal	1 001 402€	1 502 822€	501 420€
04. IV. Reserves	9 751 979€	9 752 159€	180€
05. V. Overgedragen winst	6 232 523€	6 232 661€	138€
05. V. Nettowinst 2019		914 618€	914 618€
5. VOORZIENINGEN EN UITGESTELDE BELASTINGEN	0€	72 923€	72 923€
4. SCHULDEN	52 534 019€	50 082 588€	-2 451 431€
08. VIII Schulden op meer dan een jaar	3 733 305€	2 956 551€	-776 754€
09. IX. Schulden op ten hoogste één jaar	29 003 364€	25 645 498€	-3 357 866€
A. Schulden op meer dan een jaar die binnen het jaar vervallen	2 444 563€	2 927 496€	482 933€
C. Handelsschulden	7 497 467€	4 411 659€	-3 085 808€
D. Ontvangen vooruitbetalingen op bestellingen	2 027€	2 027€	0€
E. Schulden met betrekking tot belastingen, bezoldigingen en sociale lasten	13 378 254€	14 156 408€	778 154€
F. Overige schulden	5 681 052€	4 147 907€	-1 533 145€
10. X. Regularisatierekeningen	19 797 350€	21 480 539€	1 683 188€
PASSIVA	69 519 923€	68 557 771€	-962 152€



De balans van 2019 samengevat

Op de actiefzijde van de balans

- **We stellen een toename vast van + 0,65M€ voor de immateriële vaste activa .**

Die stijging is toe te schrijven aan de geproduceerde vaste activa ten gevolge van de grote investeringen die de organisatie heeft gedaan. Zo is de loonmassa van Smart gestegen.

- **De liquide middelen (cashflow) zijn gedaald tot 8,6M€ in 2019 (tegenover 14,2M€ in 2018).**

Deze daling is voornamelijk te wijten aan participaties in de Europese entiteiten van Smart ten bedrage van 4,1M€; participaties ten bedrage van 0,5M€ en het verlenen van een tijdelijk kasvoorschot ten bedrage van 3,1M€ voor het St So Bazaar-project.

- **De handelsvorderingen daalden met - 4,3M€.**

Hoewel die daling genuanceerd moet worden omwille van een gedeeltelijke herclassificering naar de handelsschulden (-2,7M€), is dit een positief signaal dat de cashflow verbetert door de nood aan werkkapitaal. Heel simpel gezegd: onze klanten betalen ons sneller.

Op de passiefzijde van de balans

- **Smart versterkte haar kapitaal met + 0,5M€.**

Net als in de voorgaande jaren, werd die kapitaalinjectie mogelijk gemaakt door de inbreng van de vennoten, die aandelen kopen in de coöperatie.

- **De langlopende schulden daalden met - 0,77M€.**

Het gaat om de normale aflossing op leningen.

- **De handelsschulden daalden met - 3,1M€.** Ook hier is er sprake van een herclassificering voor de handelsvorderingen.

Belangrijke gebeurtenissen sinds de afsluiting van het boekjaar op 31/12/2019

Net als veel economische spelers in België heeft de groep SmartBe belangrijke gevolgen ondervonden van de Covid-19-pandemie begin 2020.

Zo kende de groep een daling van de totale omzet met ongeveer -25% in april, -46% in maart en -50% in mei. Het is moeilijk om een prognose te maken voor de omzet van het jaar 2020. Op het moment dat we dit jaarverslag schrijven, gaan we uit van een vermindering van 17 tot 20%.

De sterke daling van de omzet vloeit voornamelijk voort uit annuleringen van bestellingen, wat een aanzienlijke impact heeft op de activiteiten van onze vennoten en de mogelijkheid om een loon uitbetaald te krijgen of kosten te maken voor hun activiteit.

Dat vertaalt zich ook in een hoger aantal dagen klantenkrediet: de betalingstermijn is zo'n 30% langer dan gewoonlijk. Daarnaast zal de terugval in activiteiten een impact hebben op het beschikbare budget van

de groep om de vaste, gedeelde kosten te dekken.

De Smart-groep heeft dan ook herfinancieringsmaatregelen genomen, zodat er meer kasmiddelen zijn (+21M€ aan verkregen steun). Daarnaast bespaart de groep op de gedeelde uitgaven (invoering van tijdelijke werkloosheid, minder prestaties van derden).

Deze reeks maatregelen moeten de groep in staat stellen een positieve cashflow te behouden en aan haar verplichtingen te voldoen tot het einde van het boekjaar 2021, in afwachting van een hervatting van de activiteiten. Er wordt verwacht dat we tegen het einde van het boekjaar 2020 terug op een normaal niveau zitten. Volgens onze voorspellingen zou het boekjaar eindigen met een sterke vermindering van de inkomsten vóór belastingen, die echter wel de kosten zullen dekken (+1,6M€).



Resultatenrekening Smart Frankrijk

Resultatenrekening Smart	2018	%	2019	%	Evolutie	%
Omzet van de vennoten	21 618 000	95,2%	26 458 000	97,7%	4 840 000	22,4%
Budget Projecten	11 756 000	51,8%	14 249 000	52,6%	2 493 000	21%
Budget Contracten	7 843 000	34,5%	9 768 000	36,1%	1 925 000	25%
Afhoudingen beheerkosten ó,5%	2 019 000	8,9%	2 441 000	9,0%	422 000	21%
Andere omzet vennoten	0	0,0%	0	0,0%	0	0%
Verkoop en dienstverlening	539 000	2,4%	51 000	0,2%	-488 000	-91%
Interne verkoop en dienstverlening	36 000	0,2%	51 000	0,2%	15 000	42%
Opbrengsten uit huurgelden	0	0,0%	0	0,0%	0	0%
Opbrengsten uit mutualisering	503 000	2,2%	0	0,0%	-503 000	-100%
Subsidies	554 000	2,4%	581 000	2,1%	27 000	5%
Totaal opbrengsten	22 711 000	100,0%	27 090 000	100,0%	4 379 000	19,3%
Kosten in verband met de activiteit van de vennoten	-19 599 000	86,3%	-24 017 000	88,7%	-4 418 000	-22,5%
Vergoedingen, sociale lasten en pensioenen	-15 716 000	-72,7%	-19 345 000	-73,1%	-3 629 000	-23%
Onkostenvergoedingen - Leden	-3 150 000	-14,6%	-3 349 000	-12,7%	-199 000	-6%
Concessies van auteursrechten	-249 000	-1,2%	-215 000	-0,8%	34 000	14%
Opbrengst verworven uit de activiteiten	-235 000	-1,1%	-767 000	-2,9%	-532 000	-226%
Aankoop goederen	-192 000	-0,9%	-242 000	-0,9%	-50 000	-26%
Andere kosten uit verkoop	-57 000	-0,3%	-99 000	-0,4%	-42 000	-74%
Brutomarge	3 112 000	13,7%	3 073 000	11,3%	-39 000	-1,3%
Gedeelde kosten door de gedeelde onderneming	-3 750 000	16,5%	-4 125 000	15,2%	-375 000	-10,0%
Diverse diensten en goederen	-1 091 000		-1 223 000		-132 000	-12%
Vergoedingen, sociale lasten en pensioenen	-2 314 000		-2 682 000		-368 000	-15,9%
Andere exploitatiekosten	-345 000		-220 000		125 000	36%
EBITDA - bruto bedrijfsresultaat	-638 000	-2,8%	-1 052 000	-3,9%	-414 000	-64,9%
Andere bedrijfsopbrengsten	0		0		0	0%
Uitzonderlijke kosten	-365 000		-571 000		-206 000	-56%
Afschrijvingen	-77 000		-63 000		14 000	18%
Voorzieningen	-288 000		-508 000		-220 000	-76%
EBIT - bedrijfsresultaat	-1 003 000	-4,4%	-1 623 000	-6,0%	-620 000	-61,8%
Financiële kosten	-30 000		-26 000		4 000	13%
Bedrijfsresultaat voor belastingen	-1 033 000	-4,5%	-1 649 000	-6,1%	-616 000	-59,6%



Het resultaat 2019 samengevat

De opbrengsten groeien fors

Het totaal van de opbrengsten stijgt met 19% en de door de vennoten gerealiseerde omzet groeit met 22%. Nochtans verdween in 2019 de belastingverrekening voor concurrentiekracht en werkgelegenheid (crédit d'impôt compétitivité emploi of CICE), terwijl die een bedrag van 500 k€ vertegenwoordigde voor de werking van de gedeelde onderneming.

De subsidies blijven stabiel

De door de groep verkregen subsidies dragen bij tot de financiering van de kosten voor de begeleiding van de vennoten. De subsidies stijgen licht, maar doordat ze nagenoeg op het niveau van de voorgaande jaren blijven, daalt hun aandeel in het geheel van de opbrengsten. Daardoor wordt de groep minder afhankelijk van die financieringen. In 2019 zien we echter verliezen (waarvoor deels voorzieningen

werden aangelegd) op subsidies die voor de vorige boekjaren verkregen werden, wegens problemen met de rechtvaardiging voor de uitvoering van de acties.

Het economisch model van de Activiteiten van de vennoten wijzigt

De lonen uitbetaald aan de vennoten in het kader van hun Activiteiten evolueren lineair met de stijging van de omzet (+23%), maar het aandeel van de door hen gemaakte kosten daalt in 2019 (+6% terwijl de omzet 22% stijgt), waardoor de "verworven opbrengst" stijgt (nog niet aangewend budget voor het jaar).

De kosten van de gedeelde onderneming stijgen aanzienlijk

De algemene kosten stijgen, met name de huur van vastgoed en de tussenkomst van externe dienstverleners.

In 2019 werd geprobeerd de aanwezigheid in bepaalde gebieden te versterken om de groei van de Activiteiten te begeleiden. De personeelskosten zijn met 368 k€ gestegen.

De belastingkosten in verband met de territoriale economische bijdrage stegen met 97 k€. Dit weegt sterk op het budget van de gedeelde onderneming doordat die belasting geïndexeerd is op de toegevoegde waarde, die in ons economisch model hoog is.

De toevoegingen aan de voorzieningen wegen op het budget van de groep

De afschrijvingen van de investeringen wegen slechts in beperkte mate op het economisch model van Smart (63 k€) en de voorzieningen voor de waardevermindering van klantenvorderingen vertegenwoordigen een redelijk bedrag van de omzet (0,5% van de omzet 2019). De risico's op de rekeningen van de vennoten wegen echter op het economisch model.

Een resultaat dat moeizaam een evenwicht benadert

Het aanzienlijke tekort van het jaar 2019 (6,1% van de omzet) kan verklaard worden door een aantal uitzonderlijke fenomenen. Als we die uitzonderlijke kosten én de zwaar doorwegende belastingkosten neutraliseren, bedraagt het gecorrigeerde resultaat -984 k€ in 2019 (3,6% van de omzet), tegenover -563 k€ in 2018.



Geconsolideerde balans Smart Frankrijk

ACTIVA Uitgedrukt in K€	2018	2019	Vershil
1. VASTE ACTIVA	441	397	44
02. II. Immateriële vaste activa	74	28	-46
03. III. Materiële vaste activa	144	136	-8
04. IV. Financiële vaste activa	223	233	10
2. VLOTTENDE ACTIVA	10 105	11 018	913
06. VI. Voorraad en bestellingen in uitvoering	23	16	-7
07. VII. Vorderingen op ten hoogste één jaar	9 267	10 372	-1 105
A. Handelsvorderingen	6 027	6 803	776
B. Overige vorderingen	3 240	3 569	329
C. Belastingvorderingen			0
09. IX. Liquide middelen	815	630	-185
ACTIVA	10 546	11 415	869

PASSIVA Uitgedrukt in K€	2018	2019	Variatie
3. EIGEN VERMOGEN	593	-404	-997
01. (I) Kapitaal	7 663	8 320	657
04. IV. Reserves	-7 070	-8 724	-1 654
05. V. Overgedragen verlies	0	0	0
05. V. Winst voor belastingen (belastingen te berekenen)	0	0	0
5. VOORZIENINGEN EN UITGESTELDE BELASTINGEN	591	681	90
4. SCHULDEN	9 362	11 138	1 776
08. VIII Schulden op meer dan een jaar	531	1 390	859
09. IX. Schulden op ten hoogste één jaar	8 831	9 748	917
A. Schulden op meer dan een jaar die binnen het jaar vervallen	105	42	-63
C. Handelsschulden	1 110	1 503	393
D. Ontvangen voorschotten op bestellingen	0	0	0
E. Schulden m.b.t. belastingen, bezoldigingen en sociale lasten	6 922	7 739	817
F. Overige schulden	694	464	-230
G. Belastingsschulden (voorlopig in afwachting van berekening van de belastingen)	0	0	0
PASSIVA	10 546	11 415	869



De balans 2019 samengevat

Op de actiefzijde van de balans

- **De nettowaarde van de vaste activa vermindert**
Dit weerspiegelt de afschrijving van de investeringen door de gedeelde onderneming, waarvoor geen beleid van hernieuwing wordt gevoerd.
- **De klantenvorderingen dalen in verhouding tot de omzet**
Dit weerspiegelt een verbetering van de inning van vorderingen en een verkorting van de betalingstermijnen.
- **De termijnen voor de uitbetaling van subsidies blijven lang**
Bij de afsluiting van de balans moet voor nog meer dan twee jaar aan subsidies worden ontvangen. Dat heeft een weerslag op de kasmiddelen, maar sinds de afsluiting is deze situatie in belangrijke mate verbeterd.

Op de passiefzijde van de balans

- **Het eigen vermogen daalt**
Als gevolg van het voor het jaar vastgestelde tekort. Het maatschappelijk kapitaal stijgt wel sterk.
 - **De groep heeft een lage schuldenlast**
De tijdens de voorgaande boekjaren aangegane leningen zijn bijna terugbetaald. De groep is niet afhankelijk van bankfinancieringen.
- Het werkkapitaal bedraagt 1,3 M€, waardoor de nood aan werkkapitaal voor een bedrag van 682 k€ kan worden gedragen.

Belangrijke gebeurtenissen sinds de afsluiting van de rekeningen op 31/12/2019

De gezondheidscrisis naar aanleiding van de coronapandemie had begin 2020 aanzienlijke gevolgen voor de groep SmartFr.

Zo kende de groep een daling van de totale omzet met ongeveer -14% in maart, -64% in april en -66% in mei. Het is moeilijk om een prognose te maken voor de omzet van het jaar 2020. Op het moment dat we dit jaarverslag schrijven, gaan we uit van een vermindering van 30%.

De forse daling van de omzet vloeit voornamelijk voort uit annuleringen van bestellingen, wat een aanzienlijke impact heeft op de activiteiten van onze leden en de mogelijkheid om een loon uitbetaald te krijgen of kosten te maken voor hun activiteit.

In de tweede plaats zal de afname van de activiteiten een impact hebben op het niveau van de middelen om de vaste gedeelde kosten van de groep te dekken.

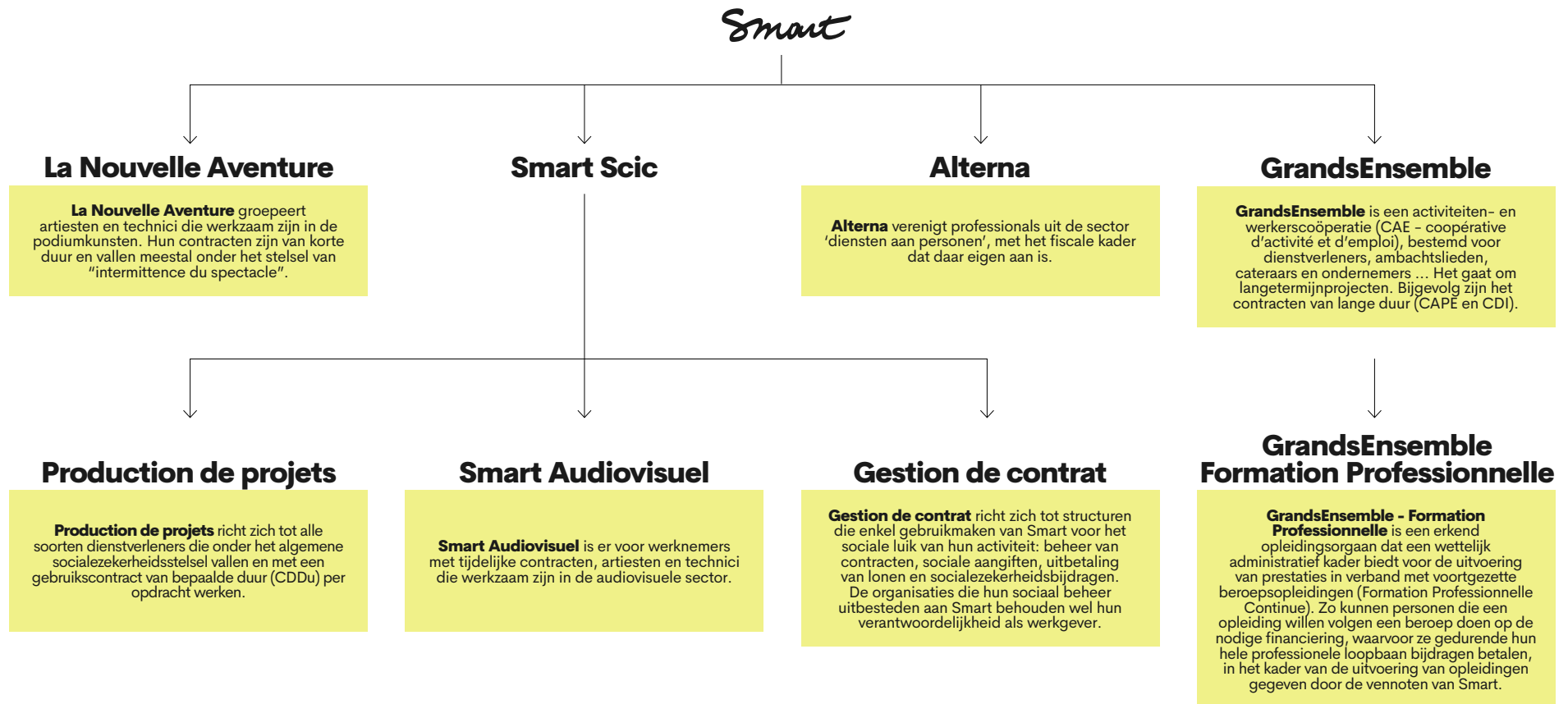
De Smart-groep heeft dan ook herfinancieringsmaatregelen genomen, zodat er meer kasmiddelen zijn (+600 k€ steun verkregen). Daarnaast bespaart de groep op de gedeelde uitgaven (invoering van tijdelijke werkloosheid, vermindering van de algemene kosten).

Deze reeks maatregelen moeten de groep in staat stellen een positieve cashflow te behouden en aan haar verplichtingen te voldoen tot het einde van het boekjaar 2021, in afwachting van een hervatting van de activiteiten. Verwacht wordt dat we tegen het einde van het boekjaar 2020 terug op een normaal niveau zitten. Het boekjaar zal volgens onze hypothesen worden afgesloten met een resultaat voor belastingen op het niveau van 2019 (-1,6M€).



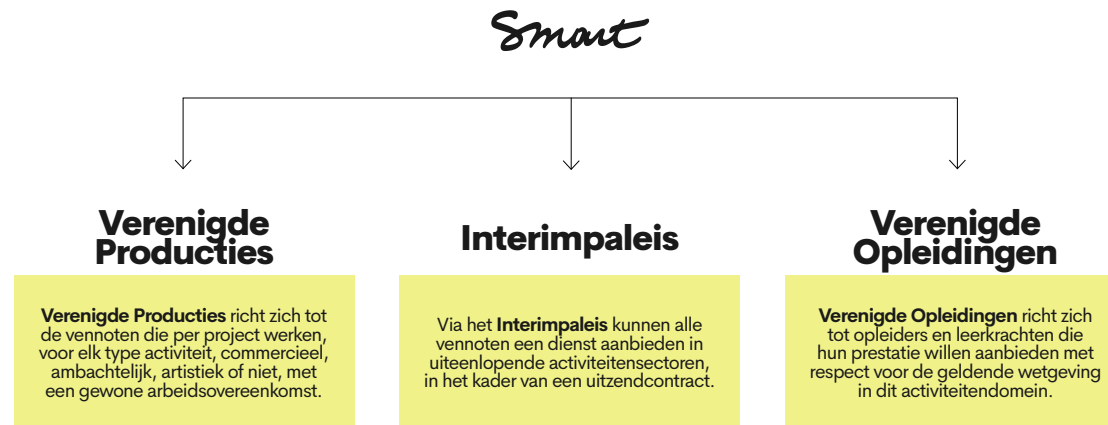
De entiteiten in Frankrijk

ENTITEITEN WAAR DE VENNOTEN MET HUN ACTIVITEIT TERECHTKUNNEN



De entiteiten in België

JURIDISCHE ENTITEITEN WAAR DE GEBRUIKERS MET HUN ACTIVITEITEN TERECHTKUNNEN



Jaarverslag van Smart Frankrijk en België / Grandsensemble

Afbeelding cover: stadsfresco op de muren van Smart in Brussel, uitgevoerd door
Farm Prod ter gelegenheid van de algemene vergadering 2019.

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





Jaarverslag 2019

FRANKRIJK BELGIË

Vooruitzichten
2020

Smart

www.smart.coop

Coenraetsstraat 72
1060 Brussel

75 rue Léon Gambetta
59000 Lille