



Rapport d'activité
2022

commons
creative
coop | *Smart*

Sommaire

3	Édito	16	2—Retour sur 2022
4	1—Ce que nous sommes	17	Le contexte
5	Le projet Smart	18	Le redressement judiciaire
5	Smart fête ses 25 ans cette année	19	Les mesures du plan de redressement
6	Smart, une histoire européenne	19	Refonte du modèle éco -10% pour retrouver l'équilibre
7	Smart en France	20	Refonte de l'organisation
8	Le groupement Smart	21	Une organisation adaptée
8	L'unité économique et sociale Smart France	22	3—Les membres et leurs activités
9	Smart et ses sociétaires	23	Production de projets
10	Instances et organisation	25	Le service de gestion sociale et solidaire : GDC
10	Schéma de gouvernance	26	GrandsEnsemble
11	Le conseil d'administration	29	Alterna
12	Le CSE	31	4—Perspectives
13	L'équipe mutualisée	32	La restructuration continue
14	Nos lieux partagés	32	Création de Coop Portage
14	Le Bigre!Lieu à Rennes	33	Reprendre pied dans le secteur culturel et artistique
15	Le Bazaar St-So	33	Point sur la procédure Pôle Emploi
		34	5—Bilan financier
		35	Compte de résultats Smart
		36	Bilan consolidé Smart
		37	Présentation des principaux indicateurs financiers

Édito

Après une première année de mandat dédiée au redressement et à la restructuration du projet de Smart en France, c'est avec un certain soulagement que je vais me prêter à l'écriture de l'édito de ce rapport d'activité. Celui d'avoir réussi à maintenir le cap et amorcer un début de redressement.

Avant toute chose, les premiers mots de cet éditto se doivent d'être tournés vers :

- La communauté qui forme le projet Smart: ses membres en France, mais également en Europe qui par leur implication dans notre entreprise partagée participent chaque jour à démontrer la pertinence des modèles coopératifs, solidaires et la force du nôtre.
- Les équipes qui par leur capacité de résilience et leur profonde croyance au projet ont traversé les tempêtes tout en restant sur le pont, mobilisées.
- Les administrateurs et administratrices qui ont maintenu le cap des orientations.

— Nos partenaires et en premier lieu la fondation Smart en Belgique qui continue de nous soutenir de manière indéfectible.

A tous merci !

C'est parce que je crois autant que vous en notre modèle, à l'ambition de transformation sociale qu'il porte, que j'ai été mandaté il y a un an par le conseil d'administration, tout en sachant les épreuves terribles qu'il nous faudrait collectivement traverser pour éviter que le projet en France ne disparaisse.

Face à la dégradation extrême de la situation économique de Smart en France en 2021, des mesures drastiques s'imposaient. Certaines ont été plus difficiles que d'autres et toutes ont eu un impact sur l'équipe et l'activité des membres de la coopérative.

Pour autant les premiers résultats sont là. Nous avons réduit de plus de moitié le déficit et diminué les charges de fonctionnement de près de 40%. Malgré tous les désagréments, les dysfonctionnements induits par la réduction d'effectif et l'adaptation à un nouveau mode de fonctionnement, nos sociétaires sont toujours présents. fidèles. Nous avons renoué avec la

paix sociale et retrouvé le chemin de la confiance au sein de l'équipe.

Le chemin reste ardu et rien n'est encore gagné, mais nous sommes toujours debout et nous espérons bien le rester pour écrire la nouvelle page de la restructuration et de la réinvention du projet de Smart en France. Cette page est devant nous et je suis convaincue que je vous trouverai chacun et chacune au rendez-vous : car ce n'est qu'ensemble et collectivement que nous y parviendrons.

Plus que jamais, face aux défis environnementaux et sociaux auxquels nous sommes confrontés, face aux replis identitaires qui gagnent l'Europe, nous devons faire valoir notre modèle comme une alternative. Smart préfigure au niveau européen une nouvelle forme d'entreprise générale, qui est en capacité d'apporter une réponse à ces enjeux, aux transformations à venir des modes de production et du marché du travail qui en découlent. Smart est une réponse à la recherche de sens des travailleur·ses autonomes, indépendant·es, une alternative aux formes de prédatations qui guettent ce nouveau marché.

La récente résolution votée par l'ONU pour le développement d'une économie



sociale et solidaire laisse entrevoir de belles perspectives pour notre modèle Smart à travers l'Europe. Nous avons une opportunité historique à saisir et je crois en notre capacité collective à la saisir en étant fier·es de notre entreprise partagée et en la revendiquant haut et fort.

Je vous souhaite donc à toutes et tous une bonne lecture de ce rapport que nous avons construit en trois parties pour retracer cette année, se rappeler de ce que nous sommes et vers où nous souhaitons aller.

Emily Lecourtois, Directrice générale

1—CE QUE NOUS SOMMES

LE PROJET SMART
LE GROUPEMENT SMART
INSTANCES ET ORGANISATION
NOS LIEUX PARTAGÉS

2—RETOUR SUR 2022

LE CONTEXTE
LE REDRESSEMENT JUDICIAIRE
LES MESURES DU PLAN DE REDRESSEMENT
REFONTE DU MODÈLE ÉCO
REFONTE DE L'ORGANISATION
UNE ORGANISATION ADAPTÉE

3—LES MEMBRES ET LEURS ACTIVITÉS

PRODUCTION DE PROJETS
LE SERVICE DE GESTION SOCIALE ET SOLIDAIRE GDC
GRANDSENSEMBLE
ALTERNA

4—PERSPECTIVES

LA RESTRUCTURATION CONTINUE
CRÉATION DE COOP PORTAGE
REPRENDRE PIED DANS LE SECTEUR
CULTUREL ET ARTISTIQUE
POINT SUR LA PROCÉDURE PÔLE EMPLOI

5—BILAN FINANCIER

COMPTE DE RÉSULTATS SMART
BILAN CONSOLIDÉ SMART
PRÉSENTATION DES PRINCIPAUX
INDICATEURS FINANCIERS

1— Ce que nous sommes

1—CE QUE NOUS SOMMES

Le projet Smart

—Smart fête ses 25 ans cette année

Depuis 25 ans, Smart revendique d'être un projet politique. Depuis 25 ans, la croissance continue de son activité économique a été entièrement dédiée à porter des idées fortes et à les incarner en pratiques innovantes, sur le terrain du statut des artistes, celui de la condition de créatif, celui de la protection sociale, ou encore celui du travail de plateforme. L'ambition de Smart n'a jamais été petite, mais la nécessité de transformer la société ne l'est pas non plus...

Smart, en tant que coopérative, se définit par la transformation sociale qu'elle porte. En réponse à

toutes les subordinations dans le travail (économiques, juridiques, psychologiques, culturelles...), elle poursuit un projet de construction d'un cadre collectif émancipateur, visant l'autonomie de ses membres. Chacun·e doit pouvoir vivre de son art, de son métier, de sa passion. Ce cadre, Smart l'invente jour après jour, avec des succès, des échecs, des paris, mais en mêlant toujours dans une même dynamique et avec pragmatisme, des mécanismes de nature opérationnelle, mutualiste (comme l'acronyme Smart le soulignait originellement), coopérative et éducative.

Notre mission

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

Cette mission repose sur des valeurs fortes :

- **Ouverture et adaptation :** Smart est accessible à toutes et tous, dans le respect des spécificités locales.
- **Démocratie :** Smart promeut et favorise la participation de toutes et tous, sous de multiples formes et via une gouvernance partagée.
- **Autonomie :** Smart place au cœur de ses pratiques l'ambition d'autonomie de chaque travailleur·se et membres, et ce afin qu'il ou elle

s'approprie le sens et la valeur de son travail.

- **Coopération et solidarité :** Smart incite, favorise, outille, toutes les formes d'interactions et de mutualisations entre ses membres.
- **Protection :** Smart plonge ses fondations dans l'idée mutualiste et la quête collective de sécurités, de protections, de couvertures des risques, pour chacun·e de ses membres.
- **Innovation et pragmatisme :** l'action de Smart se fonde sur l'écoute, l'analyse et l'anticipation des besoins tant individuels que collectifs de ses membres sociétaires.
- **Non-dépendance, confiance et responsabilisation :** Smart croit fondamentalement dans les capacités et l'honnêteté des personnes impliquées dans la vie de la coopérative.

1—CE QUE NOUS SOMMES — LE PROJET SMART

—Smart, une histoire européenne

Le développement international de Smart découle directement de son modèle d'entreprise, qui a besoin de s'affirmer au-delà de la Belgique, où il est né. Peut-on en effet penser un modèle de transformation sociale sans le penser à une échelle plus globale ?

Cette dimension internationale est également amenée par la nécessité et par la motivation des sociétaires

de développer leurs propres activités, seuls ou en réseau, à travers les frontières. Smart Belgique, initiatrice du projet, soutient leur développement et leur objectif d'atteindre une sécurité économique tout en répondant au besoin de sécurité sociale de milliers de travailleur·ses à travers l'Europe. Si chaque partenaire décide de sa stratégie et de ses objectifs, certains enjeux sont partagés par-delà les frontières

parmi lesquels la participation des sociétaires dans la gouvernance des structures et l'automatisation des tâches liées à la gestion des activités des membres.

Le tableau présenté ci-dessous donne une vue synthétique des différents projets de Smart au sein de l'Union européenne.

Au 20/04/2023	ALLEMAGNE SmartDe	AUTRICHE SmartAt	BELGIQUE SmartBe	ESPAGNE SmartIb	ITALIE SmartIt	PAYS-BAS SmartNI	SUÈDE SmartSe
Forme juridique (toutes sans but lucratif)	Coopérative	Coopérative	Coopérative	Coopérativa de Impulso Impresarial	Cooperativa Impresa Sociale	Fondation	Société à responsabilité limitée – sans but lucratif par statuts
Année de début	2015	2014	1998	2013	2014	2013	2012
STRUCTURE							
Nombre de bureaux	*2+1 espace de travail partagé	1	9	3	2	1	2
Équipe permanente (dont conseiller·ères)	14	9	210	9	7	2	4,5
Utilisateur·ices de services dans l'année	250	330	20.031	795	1.650	12	323
Chiffre d'affaires en k€ * (variation en comparaison du CA de 2021)	4.023 (+14%)*	1.677 (+5%)*	1.894 (+15%)	3.285 (+28%)*	6.498 (+48%)*	129 (+145%)*	3.620 (+89%)*
SERVICES / Prise en charge complète de la gestion administrative, comptable et financière de l'activité et des projets							
Pour les personnes physiques	x	x	x	x	x	x	x
Pour les personnes morales	x	x					x
Fonds de garantie en cas d'impayés	x	x	x	x	x	x	x
Délais de règlement des rémunérations	7 jours fin de prestation	10 du mois suivant la prestation	7 jours fin de prestation	10 du mois suivant la prestation	10 du mois suivant la prestation	Fin du mois	7 jours fin de prestation
Assistance juridique	x	x	x	x	x	x	x
Contribution coopérative (sur facturation HTVA)	9%	10%	6,5% ¹	7,5%	9,5%	6,5%	6,5% à 10%

¹ 6,5% de la facturation HTVA + crédits de cotisations sociales

1—CE QUE NOUS SOMMES — LE PROJET SMART

—Smart en France

Smart France et Smart Belgique ont historiquement noué des liens privilégiés.

Première terre d'essaimage, Smart France est le fruit d'une rencontre et d'un travail entre les fondateurs de Smart Belgique (là où tout a commencé en 1998) et différents acteurs français bien implantés sur leurs territoires : Les Oiseaux de Nuit à Arras, Illusion & Macadam à Montpellier, L'Agecif à Paris, Caramba spectacle à Paris.

Ces fondateurs seront plus tard rejoints par : L'OGACA à Strasbourg, La Terre est ronde à Lyon, Les Têtes de l'art à Marseille, La Petite à Toulouse. Chaque partenaire est impliqué dans la gouvernance du projet : ainsi une UES (Union d'Économie Sociale) est mise en place en **2009** (c'est une coopérative de structures qui se regroupent pour porter un projet). Elle est le résultat d'un important travail de terrain, d'études juridiques, fiscales et sociales. Cette UES se transformera en Scic SA (Société Coopérative d'Intérêt Collectif) en **2012**.

En **2014**, le développement français est plus qu'un essaimage : en effet il a considérablement influé et transformé le projet dans son ensemble. Au niveau de l'animation du projet, le choix de la coopérative et les démarches participatives, inaugurées en France, deviennent le postulat pour tous les Smart en Europe.

Au niveau des services, le recours au CDI s'appuie sur l'expérience française. Enfin, sur les plans politiques et stratégiques, les options prises (entreprise partagée, internationalisation, plaidoyer sur les mutations du travail, les communs...) sont issues de la direction française qui a été choisie pour piloter le projet stratégique du groupe Smart en Europe et redresser la situation de Smart en Belgique alors en difficulté.

En **2017**, pour renforcer la mutualisation recherchée entre la France et la Belgique depuis de

nombreuses années et freinée par les effets induits de directions séparées, un choix stratégique est opéré. Une direction générale commune des principales entités belges et françaises et l'intégration des équipes des deux pays au sein du « groupe Smart » est mise en place.

Après 4 années de fonctionnement mutualisé et face à une situation de crise prolongée en France nécessitant une attention particulière, cette unité de gouvernance est remise en cause par les dirigeants du groupe en juin **2021** pour permettre à chaque entité juridique de se doter de mandataires sociaux distincts présidences des CA de SmartFr et Grands Ensemble d'abord, gérance d'Alterna ensuite, direction générale de SmartFr et Grands Ensemble enfin. L'objectif étant de redonner du circuit court pour la prise de décision de chacune des structures afin d'opérer rapidement leur redressement sans

pour autant remettre en cause la solidarité et l'engagement de SmartBe quant au plan de redressement soumis à l'assemblée des sociétaires en novembre 2021.

C'est d'ailleurs, grâce à ce soutien que SmartFr a pu sortir du redressement judiciaire et opéré la première phase de sa reconstruction.



1—CE QUE NOUS SOMMES

Le groupement Smart

—L'unité économique et sociale Smart France

Coop Portage

Société par actions simplifiée
Capital social: 2300 €
Activité: portage salarial coopératif

Créée en 2022

Représentant légal:

M. Johnny Gislard, Président associé fondateur

La Nouvelle Aventure

Société à responsabilité limitée coopérative

Activité: création, production, organisation et diffusion de spectacles vivants.

Représentant légal:

M. Sébastien Paule, gérant
Mise en sommeil en 2020

SmartFr

Société Anonyme
Coopérative d'intérêt collectif (SCIC)
Capital social (31/12/2022): 8 412 510 €

Activité: identifier, rassembler et créer les services, outils et procédures répondant aux besoins communs de ses sociétaires, dans les secteurs culturels, artistiques et/ou dans la gestion d'activités au projet, et plus largement dans le champ de l'économie de la création, du savoir, de l'information et de la communication.

Représentante légale:

Mme Lecourtois Emily, Présidente Directrice Générale (mandataire)

GrandsEnsemble

Société anonyme
Coopérative de production
Capital social (31.12.2022): 176 070 €

Activité: coopérative d'activités et d'emploi généraliste, à travers la réalisation et la vente de prestations de services, d'activités commerciales, industrielle, artisanale ou libérale.

Représentant es légales:

M Laurent Courouble, président
Mme Emily Lecourtois, directrice générale (salariée)

Alterna

Société à responsabilité limitée
Coopérative de production
Capital social (31/12/2022): 11 680 €

Activité: coopérative d'activités et d'emploi dans le secteur des services à la personne.

Représentant légal:

M. Vincent Lengagne, gérant

1—CE QUE NOUS SOMMES — LE GROUPEMENT SMART

—Smart et ses sociétaires

3820
sociétaires pour 3 coopératives

Smart
3658

9 CATÉGORIES DE SOCIÉTAIRES

Catégories 1,2,3	Bénéficiaires*	3626
Catégorie 4	Salarié·es équipe mutualisée de la SCIC	19
Catégories 5, 6, 7, 8, 9	Partenaires**	13

* Coordinateur·trices d'activité, utilisateur·trices affilié·es ou occasionnel·les, employeur·euses utilisateur·trices Gestion de contrats

** Client·es, partenaires représentatif·ves du secteur, sur les territoires, professionnel·les et qualifié·es, économiques

GrandsEnsemble
UNE COOPÉRATIVE
Smart

151

2 CATÉGORIES DE SOCIÉTAIRES

	Entrepreneur·es-salarié·es	126
Employé·es de la coopérative (entrepreneur·es-salarié·es et équipe mutualisée)	Équipe mutualisée	8
	Ancien·nes salarié·es	12
Non-employé·es de la coopérative	Associé·es extérieur·es	5

Alterna
UNE COOPÉRATIVE
Smart

11

2 CATÉGORIES DE SOCIÉTAIRES

Employé·es de la coopérative (entrepreneur·es-salarié·es et équipe mutualisée)	Entrepreneur·es-salarié·es	9
Non-employé·es de la coopérative	Associé·es extérieur·es	2

1—CE QUE NOUS SOMMES

Instances et organisation

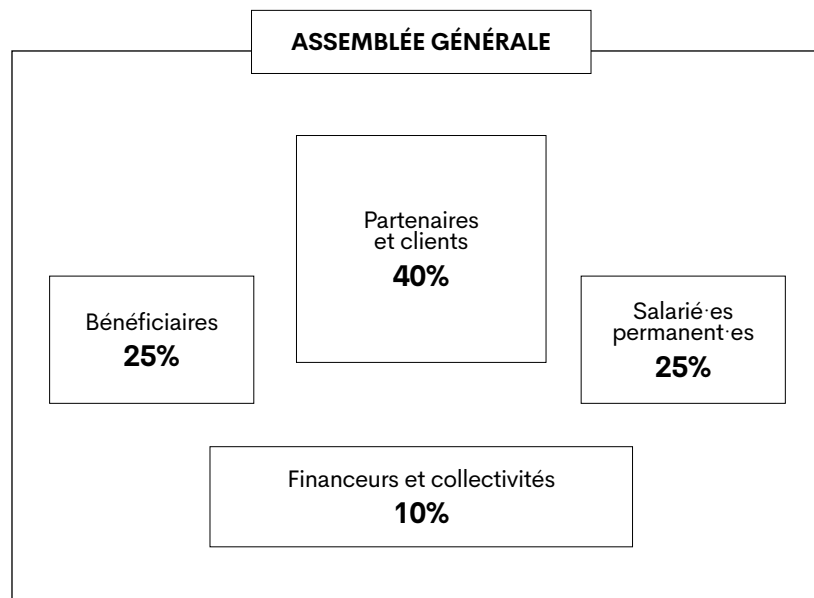
—Schéma de gouvernance

Les parties prenantes qui sont associées au projet :

- Les bénéficiaires des services (en priorité ceux qui ouvrent une activité au sein de Smart).
- Les salariés de la Scic (ceux qui produisent le service et permettent à nos bénéficiaires de travailler dans les meilleures conditions).
- Les clients de la Scic (ceux qui rémunèrent nos bénéficiaires pour leurs prestations/produits).
- Les partenaires du projet (ceux qui ont intérêt au développement de Smart dans les filières, les territoires, mais aussi les partenaires économiques...).

Les droits de vote se répartissent en quatre collèges :

- Les bénéficiaires : 25%
- Les producteurs des services : 25%
- Les partenaires et clients : 40%
- Les partenaires économiques et les collectivités : 10%



SmartFr compte actuellement plus de **3600 sociétaires**. Ceux-ci ont fait le choix d'une administration composée d'une PDG et d'un CA.

Élection →



↓

Élection ↓

Emily Lecourtois
Direction générale

1—CE QUE NOUS SOMMES — INSTANCES ET ORGANISATION

—Le conseil d'administration

Le conseil d'administration a pour mission principale de déterminer les orientations politiques et stratégiques de l'activité de la coopérative ainsi que veiller à leur mises en places. Toutes les parties prenantes y sont représentées: travailleur·euses utilisateur·trices des services, client·es, partenaires et employé·es de l'équipe mutualisée. Ensemble, ils composent un socle de compétences multiples et complémentaires.

Présidente et directrice générale

Emily LECOURTOIS (depuis nov 2021)

Administrateur·trices

- L'association Les Têtes de l'Art (partenaire territorial), représentée par Samir KHEBIZI (depuis 2020)
- L'association Semeurs d'Arts (utilisateur de GDC), représentée par Robin MASO (depuis 2020)
- La fondation Smart BE (partenaire économique), représentée par Isabelle Azais en 2022
- Maria João PITA, coordinatrice d'activité) (depuis 2020)
- Johnny Gislard, salarié de la coopérative (2022)
- La coopérative GrandsEnsemble (partenaire professionnel), représentée par Laurent Courouble (depuis 2022)

Maria Joao PITA Administratrice Smart

Voici le partage de quelques mémoires en tant que membre Smart FR (SCIC), élue au Conseil d'Administration.

Avant tout, merci de m'avoir élue en 2020, pour un mandat de transition, qui selon nos statuts m'a engagé à accompagner l'entreprise pendant 6 ans. Je savais que la tâche ne serait pas facile. L'entreprise cumule des années de déficit, avec un déséquilibre trop important entre produits et charges, qui la rendent fragile. Elle existe aujourd'hui grâce à la solidarité et l'investissement de nos partenaires économiques. Mais il me semble toujours qu'elle a bel et bien sa place en France. Et donc qu'il faut tout faire, pour la pérenniser, pour la rendre viable et autonome, pour la voir grandir, réaliste et porteuse de futur pour nos membres et leurs projets.

Je souhaite rester porteuse des valeurs de Smart, une entreprise ESS, ouverte, responsable, innovatrice, partie d'un réseau européen avec un avenir, où la culture est au cœur de notre action.

Smart - c'est une entreprise portée par la force de travail et l'engagement de chacun. Les crises, transformations et adaptations traversées, notamment depuis 2020, étaient de taille. 2022 devait être la fin d'un cycle de turbulences majeures mettant en évidence nos fragilités cumulées.

Nous avons vécu l'arrêt de 40% de notre activité depuis 2020, un virus qui a bouleversé les vies est activé de tous et toutes, des mutualisations qui pointent finalement vers le besoin d'autonomie de chaque structure, un plan de réduction de charges, un PSE, une procédure judiciaire... Si tout cela n'a pas détruit notre entreprise commune, cela doit nous aider à la (re)construire, plus solide, plus saine, plus consciente, et avec plus d'avenir. L'accompagnement du tribunal du commerce, associé à un plan de continuation, était pour moi une opportunité d'avoir un acteur externe compétent, qui nous aidait à saisir, en temps utile, les problèmes et à activer les mécanismes nécessaires de correction et de redressement de l'entreprise.

2022, s'est ainsi clôturé avec une première bonne nouvelle, depuis des mois et des mois extrêmement



difficiles - la sortie de la période d'observation, le 14 décembre 2022.

Toutes ces difficultés ne vont pas disparaître d'une année à l'autre, et pour cela je vous invite tous à accompagner et à vous engager dans le suivi du plan à 10 ans et les transformations nécessaires. Nous avons besoin du travail, de l'investissement, et de l'engagement de chacun, de tous les membres, de toutes les catégories confondues. Nous avons aussi besoin de nous croiser plus, de nous donner la main, pour être plus forts et aller plus loin ensemble.

Nous devons rester exigeant·es à tous les niveaux, veillant à construire dans chaque acte individuel et collectif une entreprise de valeur, de laquelle on est fier·e, une entreprise fiable dans laquelle on investit confiance, travail et espoirs.

Restons solidaires, sensibles, et créatif·ves...

Parole à...

1—CE QUE NOUS SOMMES — INSTANCES ET ORGANISATION

—Le CSE

Le CSE de l'UES Smart a été créé en décembre 2020 et est constitué aujourd'hui de 15 représentant·es.

Ses missions

Ses champs de compétences se situent sur l'emploi, l'organisation du travail et la formation professionnelle, les conditions de travail incluant les techniques de production, la rémunération, la vie privée, les nouvelles technologies, les événements ou décisions susceptibles d'avoir un impact important sur l'organisation ou les conditions de travail, la prévention et la protection au travail.

Le CSE est informé et peut porter l'expression des salarié·es sur la gestion et l'évolution économique et financière de l'entreprise. La participation à la construction du dialogue social coopératif est donc essentielle pour faire évoluer collectivement les conditions de travail au sein de Smart et ainsi agir sur un ensemble de sujets tels que l'égalité professionnelle, le handicap,

la formation, l'évolution des carrières, des compétences, les risques psychosociaux, la sécurité au quotidien, l'impact des nouvelles technologies...

Après un renouvellement partiel en mars 2023, le CSE est aujourd'hui constitué :

Ingénieurs et cadres

Salariée permanente SmartFr
Caroline CHIA, Titulaire

Entrepreneur salarié GrandsEnsemble
Philippe TOSTAIN, Suppléant

Ouvriers, employés et TAM

Salariées permanentes SmartFr
Laura LARTIGAUD, Titulaire (Secrétaire)
Sophie COLSON, Titulaire

Salarié·es permanent·es GrandsEnsemble
Grégory LAMBOT, Titulaire
Marie KASZYNSKI, Titulaire
Isabelle STEUX, Suppléant

Membres SmartFr
Samuel DEBERLES, Titulaire
Bernard MASCRE, Titulaire

Entrepreneur·es salarié·es GrandsEnsemble
William TOURNIER, Titulaire
Dominique LESTIENNE, Titulaire
Béatrice BOUTIN, Titulaire
William MAIRESSE, Titulaire
Charles WERQUIN, Titulaire
Patrice CHARTRAIN, Suppléant

Quels ont été les grands chantiers 2022 ?

Le CSE a été principalement mobilisé par la mise en place, le déroulement et les négociations du PSE tout au long du premier semestre 2022.

Ce grand bouleversement structurel et social a limité provisoirement les chantiers en cours ou à venir avec une équipe d'élu·es ensuite déforcée.

Nous avons tout de même pu mettre en place, en fin d'année, l'offre Dynabuy pour tous les salarié·es.

Dans cette période mouvementée qu'a connue Smart et ses salarié·es, comment retrouver le dialogue ?

Les élections partielles de mars 2023 ont permis de renouveler, renforcer et structurer l'équipe d'élu·es en place par l'arrivée de 8 élu·es salarié·es permanent·es et entrepreneur·es salarié·es.



Laura Lartigaud

Chargée de développement élue au CSE

C'est un nouveau souffle et une nouvelle dynamique pour le CSE avec des élu·es désireux d'informer et communiquer le plus régulièrement possible sur son rôle et ses actions, et de représenter au mieux les salarié·es de l'UES, dans un contexte de dialogue social plus apaisé.

Parole à...

1—CE QUE NOUS SOMMES — INSTANCES ET ORGANISATION

—L'équipe mutualisée

Pôle	Smart	Grandsensemble	Coop Portage
DIRECTION GÉNÉRALE	Emily Lecourtois	Emily Lecourtois	Johnny Gislard
PÔLE FINANCIER ET ADMINIS- TRATIF	Laurent Camus Chrystelle Peyteaud Charles Leduc Aurélie Rommel Caroline Chia Isabelle Bouchery	Nathalie Santerne Claire Bariseau	
PÔLE SOCIAL ET RESSOURCES HUMAINES	Sanders Sylvie Deptula Anastasia Ingabire Josée Elodie Vasse		
PÔLE ACCOMPAGNEMENT	François Bouin Aurélie Ancelin Sophie Colson Nina Iaconopelli	Marie Kaszynski Grégory Lambot Isabelle Steux Michaëlla Sikora	
PÔLE DÉVELOPPEMENT	Paul-Alain Boulvert Laura Lartigaud Mariachiara Verrigni		
PÔLE COMMUNICATION	Charlotte Cascales Isabelle Tribouilloy		

1—CE QUE NOUS SOMMES

Nos lieux partagés

—Le Bigre!Lieu à Rennes

Le Bigre!Lieu est un tiers-lieu coopératif au cœur de Rennes dont le but est de mutualiser des espaces de travail pour faciliter les synergies entre nos différentes structures, toutes mues par des valeurs communes.

En 2019, les antennes ouest des coopératives Smart et Oxalis s'associaient pour partager des bureaux. Elles souhaitent que ces bureaux puissent accueillir ponctuellement, en plus des salarié·es permanent·es, leurs coopérateur·trices et pourquoi pas d'autres travailleur·es de l'économie sociale et solidaire pour créer une atmosphère propice aux échanges et à la coopération.

5 ans plus tard, cet espace de coworking a trouvé son équilibre financier avec plus d'une vingtaine de structures et indépendant·es

appartenant principalement au champ de l'ESS qui y travaillent de façon régulière et ponctuelle, mais aussi des locations de salles pour des événements ou des formations.

Au-delà de ce partage de bureau, c'est une véritable dynamique de lieu qui s'est peu à peu mise en place avec une envie des usager·ères de partager leurs centres d'intérêt au travers des ateliers, conférences, expositions liés à leurs domaines d'activité, mais en créant une atmosphère conviviale avec des activités sportives et ludiques régulièrement organisées.

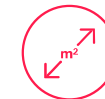


Tous·tes les usager·ères partagent des valeurs communes autour des enjeux écologiques et sociétaux que ce soit dans leurs activités professionnelles comme dans leurs préoccupations individuelles.

www.bigreliu-coop.fr



40
Usager·es régulièr·es



400 m²
de locaux



30
Événements
chaque année



70 k€
de recette locative



100 k€
de dépenses locatives
et amortissement



1
Temps
partiel

1—CE QUE NOUS SOMMES — NOS LIEUX PARTAGÉS

—Le Bazaar St-So

Le Bazaar St-So est un lieu où foisonnent créativité, rencontres et échanges. Fondé par Smart et le cluster initiativesETcité, il est soutenu par la Région Hauts-de-France, la Métropole européenne et la Ville de Lille.

Une communauté de makers, artisan·es, coworkers et entrepreneur·es créatif·ves s'y côtoie joyeusement sur près de 5 000 m². La métamorphose de cet espace (une ancienne halle ferroviaire) a nécessité deux ans de travaux. Tout a été pensé pour préserver au maximum le patrimoine du site, y intégrer une dimension développement durable et répondre aux usages des résident·es.



Le Bazaar est un lieu qui a vocation à renforcer la présence de Smart dans un écosystème large d'acteur·trices impliqué·es dans l'innovation et la création d'activités.

Son lancement en septembre 2020, dans une période peu propice aux rencontres et à l'évènementiel, a été remarqué. Les premiers effets du lieu se font déjà sentir pour les résident·es : organisation d'un marché des créateur·trices, accueil d'un incubateur pour les jeunes éloigné·es de l'emploi, organisation d'ateliers pour les enfants autour de l'architecture ou encore installation de jeunes cuisinier·es en formation dans la cuisine professionnelle.

bazaar.coop



10,5M d'euros investis par les partenaires, dont 6M d'euros par Smart Immo et 4,2M d'euros de subventions publiques

270 résidents permanents répartis entre les ateliers, les bureaux partagés et un espace de coworking.

14 salarié·es de l'équipe mutualisée Smart/GrandsEnsemble sont présent·es au sein du Bazaar, c'est aussi le lieu d'accueil des sessions d'information, des temps d'animation de filières, des sociétaires...

1—CE QUE NOUS SOMMES

LE PROJET SMART
LE GROUPEMENT SMART
INSTANCES ET ORGANISATION
NOS LIEUX PARTAGÉS

2—RETOUR SUR 2022

LE CONTEXTE
LE REDRESSEMENT JUDICIAIRE
LES MESURES DU PLAN DE REDRESSEMENT
REFONTE DU MODÈLE ÉCO
REFONTE DE L'ORGANISATION
UNE ORGANISATION ADAPTÉE

3—LES MEMBRES ET LEURS ACTIVITÉS

PRODUCTION DE PROJETS
LE SERVICE DE GESTION SOCIALE ET SOLIDAIRE GDC
GRANDSENSEMBLE
ALTERNA

4—PERSPECTIVES

LA RESTRUCTURATION CONTINUE
CRÉATION DE COOP PORTAGE
REPRENDRE PIED DANS LE SECTEUR
CULTUREL ET ARTISTIQUE
POINT SUR LA PROCÉDURE PÔLE EMPLOI

5—BILAN FINANCIER

COMPTE DE RÉSULTATS SMART
BILAN CONSOLIDÉ SMART
PRÉSENTATION DES PRINCIPAUX
INDICATEURS FINANCIERS



2— Retour sur 2022

2—RETOUR SUR 2022

—Le contexte

L'année 2022 a été entièrement consacrée au redressement de la coopérative et la mise en œuvre du plan de continuation défini par le conseil d'administration et voté par l'assemblée des sociétaires fin 2021.

Le contexte

La crise qu'a traversé Smart en France a un déclencheur précis : l'interdiction subite faite à la Nouvelle Aventure et à l'établissement audiovisuel de Smart de porter des projets dans le secteur artistique et culturel en ouvrant pour leurs membres salariés des droits à l'assurance chômage des annexes 8 et 10. Cette décision de Pôle Emploi, contestable et contestée juridiquement, a rayé en un mois 45,4% de ce qui avait constitué le chiffre d'affaires du groupe français en 2019 et privé près de 4000 artistes et techniciens du spectacle et de l'audiovisuel de leur outil de production.

Cette attaque joutée à la crise sanitaire a agi comme un poison lent. Elle a révélé des faiblesses et accentué des dysfonctionnements plus anciens.

En effet, depuis sa création, SmartFr n'a jamais connu d'exercice bénéficiaire. Les pertes annuelles, si elles étaient en partie légitimées par une forte croissance de l'activité (entre 20 et 30% par an en moyenne entre 2015 et 2018), résultent aussi de plusieurs facteurs plus profonds :

- Un système d'information et d'automatisation du process de gestion administrative ayant atteint ses limites et ne permettant pas un niveau d'automatisation efficient.
- La fixation d'un taux de contribution des activités trop faible au regard des exigences affichées.
- Une augmentation non maîtrisée de la masse salariale et des charges de structure entre 2019 et 2020.
- La difficulté à fidéliser les membres.

À la crise économique a succédé une crise de sens et s'en est suivi une crise de gouvernance et un conflit social interne. C'est dans ce contexte qu'est mis en place une nouvelle direction générale en novembre 2021.

Tout début 2022, en pleine négociation du plan de sauvegarde de l'emploi, la nouvelle direction prend connaissance du refus d'étalement d'une dette ancienne de 900 000 euros auprès de la caisse de retraite conduisant la coopérative à un état de cessation des paiements et l'obligation légale de placer la société sous la protection du tribunal de commerce en sollicitant un redressement judiciaire.

2—RETOUR SUR 2022

—Le redressement judiciaire

Le redressement judiciaire est une procédure qui vise à protéger les entreprises en difficultés en leur permettant de geler leurs dettes en vue de leur étalement le temps de reconstituer leur trésorerie et améliorer leur capacité de rebond.

Suite à sa demande d'ouverture de la procédure, SmartFr est entrée en période dite d'observation le 28 février 2022 au cours de laquelle, elle a été accompagnée par un administrateur judiciaire Maître Miquel pour élaborer le plan de continuation présenté au tribunal de commerce et démontrant sa capacité à se redresser et à rembourser sa dette sur 10 ans. C'est à l'audience du 14 décembre 2022, que ce plan a été adopté par le tribunal de commerce et que SmartFr est sortie de la période d'observation.

La procédure de redressement judiciaire a permis pour SmartFr l'étalement de **3563 k€** de dettes.

Les principales créances sont les suivantes: vis-à-vis de la société SmartBe et des autres entités du groupement s'établit à un montant total de **1,6 M€**, qui se décompose comme suit:

- SmartBe: **1 143 k€**
- SmartImmo (Bazaar Saint So): **167 k€**
- La Nouvelle Aventure: **297 k€**

Des créances importantes observées à l'égard des organismes fiscaux et sociaux:

- Alliance professionnelle retraite AGIRC-ARCCO (Audiens): **925 k€**
- CGEA: **218 k€**
- Direction Régionale des Finances Publiques: **1 401 k€**

— URSSAF: **395 k€**

L'adoption du plan a pu se faire grâce au soutien réaffirmé de la fondation SmartBE (conformément aux engagements du plan présenté aux associés en novembre 2021) et de ces apports que l'on peut traduire ci-après.

— Paiement des prestations de SmartFr rendues à SmartBE pour un montant de **863 k€** antérieures à l'ouverture de la procédure sans invoquer la compensation des sommes dues à SmartBE au titre des prestations rendues à SmartFr (refacturation des outils, mise à disposition de personnel et prestations de service).

- Etalement de la créance de **1 143 k€** de SmartFr à SmartBE pour les prestations citées précédemment sur une période de 10 ans.
- Apports en compte courant à hauteur de **800 000 €** en 3 tranches de versement.
- Apport en compte courant d'associés à la société de portage Coop Portage à hauteur de **500 000 €**.
- **3,8 M€** d'abandon de compte courant avec retour à meilleur fortune, remboursable à l'issu du remboursement du plan, soit après 10 ans.

2—RETOUR SUR 2022

—Les mesures du plan de redressement

Dans le cadre du redressement et la continuité du plan adopté par l'assemblée des sociétaires, l'année 2022 a été consacré à la mise en œuvre des mesures de réduction de charges à commencer par le plan social.

Conformément aux engagements pris, nous sommes parvenus à obtenir un accord majoritaire avec les organisations syndicales et avons proposé des conditions de départ exigeantes et conformes à nos valeurs. Pour éviter les licenciements subis, nous avons mis en place un plan de départs volontaires (19 départs volontaires), ce qui a conduit à 2 licenciements pour motif économique.

En revanche, malgré tous les efforts et la volonté de renouer un dialogue social, nous ne sommes pas parvenus à enrayer les tensions et la crispation accumulées depuis des mois avec

les instances représentatives du personnel. Le plan de sauvegarde de l'emploi s'est ainsi déroulé dans un climat de fortes tensions et de conflit ouvert où chacun fut pris à parti. Sur un effectif de 56 personnes au niveau de l'unité économique et sociale à l'ouverture de la procédure, ce sont désormais 27 salarié·es permanent·es qui composent le groupement. Cela s'est traduit 2022, par une réduction de près de **34,2%** de charges de personnel, ce qui équivaut à une réduction de **377 865 €** sur une année complète.

Parallèlement, nous avons mené un plan de réduction de charges

dont la fermeture de 10 bureaux pour regrouper les activités autour de 3 sites qui ont eu pour incidence une diminution de **409 k€** sur les charges fixes de la coopérative.

Nous avons concentré un effort important sur le recouvrement des créances qui étaient jusqu'alors géré par un service en Belgique et qui a permis de recouvrer 1,4 millions d'euros sur les créances allant de 2016 à 2021 en 2022.

—Refonte du modèle éco -10% pour retrouver l'équilibre

Comme annoncé à l'amorce du plan de continuation et suivant les préconisations des différents chantiers participatifs (groupe de travail en conseil d'administration et chantier Smart In progress), l'Assemblée générale des sociétaires a acté le 15 décembre 2022, l'augmentation de la contribution coopérative de **8,5%** du CA HT à **10%**.

2—RETOUR SUR 2022

—Refonte de l'organisation

Le contexte compliqué nous a amené à expérimenter de nouvelles voies, à adopter une nouvelle organisation, à faire équipe et travailler collectivement et ensemble.

À la logique servicielle, nous avons voulu faire succéder un fonctionnement basé sur la coopération et les interactions propices à la résolution rapide de problématiques. En juin 2022 a eu lieu la première pierre de ce chemin de reconstruction avec pour intention de créer le retour de la confiance au sein de nos coopératives et de travailler ensemble à la reconstruction de notre coopérative. Six priorités ont été définies conjointement :

- Cartographier les interactions entre les services

- Favoriser l'autonomie des membres de la coopérative
- Changer nos outils informatiques
- Développer la structure de portage salariale
- Rassurer les membres
- Définir les conditions de travail des salarié·es permanent·es restant·es

Mise à plat de la politique salariale et des missions

Pour sortir définitivement des zones de tensions et asseoir une politique sociale à la hauteur de notre objet coopératif, un important travail de remise à plat de la politique salariale a été menée pour donner de la clarté aux rôles, missions et rémunérations des salarié·es permanent·es du groupement coopératif.

Les fiches de postes ont été revues, un plan de développement des compétences a été amorcé pour les deux années 2023-2024 et la nouvelle organisation a engendré la création de nouveaux postes dont :

- Deux postes dédiés au développement qui ont en charge la relation avec les membres, sociétaires, le développement de la vie coopérative et des partenariats
- Un poste de chargé de communication
- Un poste de responsable des ressources humaines
- Un poste affecté à la gestion des clients et la facturation
- Un poste spécifiquement dédié au service de gestion sociale et solidaire des salariés (GDC)

L'équipe d'accompagnement de GrandsEnsemble a été recentrée sur les seules activités des entrepreneur·es salarié·es de la coopérative.

Toutes ces nouvelles missions et postes ont été pourvus en interne et ont permis de repositionner celles et ceux qui souhaitaient évoluer dans leur mission tout en permettant une adaptation de l'organisation au contexte de la coopérative.



Séminaire Juin 2022 au Bazaar St-So

2—RETOUR SUR 2022

—Une organisation adaptée

Tisser de nouveaux les liens, se re-rencontrer, discuter et questionner, informer pour comprendre : voici ce qui nous a animé en 2022. Dans cette visée, de nouveaux temps et outils ont été mis en place.

L'autonomie des membres

La mise en place du plan de sauvegarde de l'emploi et les retours de nos membres nous ont amené à mettre en place de nouveaux temps et outils favorisant leur autonomie dans la gestion de leur activité.

Un wiki : pour retrouver toutes les informations sur l'outil « Compte », son fonctionnement, la mise en place du contrat de travail, d'un devis, d'une note de frais : toute la ressource de la gestion de son activité en un seul lieu !

La visio-tuto du mois : pour répondre aux questionnements fréquents, une visioconférence mensuelle a été

ouverte pour permettre aux membres de la coopérative d'aborder les thématiques liées à la gestion de leur activité : lire et comprendre son budget, tout savoir sur son contrat de travail, comment gérer mes frais professionnels, etc.

De nouvelles adresse de contact : pour maintenir la cohérence et s'adapter à ce nouveau contexte, des adresses région ont été créées suite à la fermeture des bureaux.

Informer et dialoguer

L'année 2022 a été riche en actualités ; il nous a été primordial d'assurer la transparence et la bonne compréhension par tous et toutes.

Une newsletter mensuelle : pour que régulièrement nos membres puissent suivre l'actualité de la coopérative et que chacun·e de nous puisse être informé de manière uniforme. Le bulletin d'information compte environ 3000 destinataires par mois et à un taux d'ouverture d'en moyenne 40%.

Une adresse mail dédiée **directionfr@Smart.coop** : pour permettre aux personnes qui en

avait besoin de pouvoir dialoguer directement avec Emily Lecourtois.

Une consultation : pour connaître les besoins, les situations et les aspirations de chacun et chacune ; pour poursuivre le développement de nos offres et services en fonction de la réalité de nos membres.

Une FAQ : pour que les doutes et questionnements trouvent réponses dans un contexte qui nécessitait des réponses concrètes.



2

Assemblées générales



8

Ateliers en distanciel



3

Apéros en présentiel



15

Bulletins d'information

LE PROJET SMART
LE GROUPEMENT SMART
INSTANCES ET ORGANISATION
NOS LIEUX PARTAGÉS

LE CONTEXTE
LE REDRESSEMENT JUDICIAIRE
LES MESURES DU PLAN DE REDRESSEMENT
REFONTE DU MODÈLE ÉCO
REFONTE DE L'ORGANISATION
UNE ORGANISATION ADAPTÉE

PRODUCTION DE PROJETS
LE SERVICE DE GESTION SOCIALE ET SOLIDAIRE GDC
GRANDSSEMBLE
ALTERNA

LA RESTRUCTURATION CONTINUE
CRÉATION DE COOP PORTAGE
REPRENDRE PIED DANS LE SECTEUR
CULTUREL ET ARTISTIQUE
POINT SUR LA PROCÉDURE PÔLE EMPLOI

COMPTE DE RESULTATS SMART
BILAN CONSOLIDÉ SMART
PRÉSENTATION DES PRINCIPAUX
INDICATEURS FINANCIERS



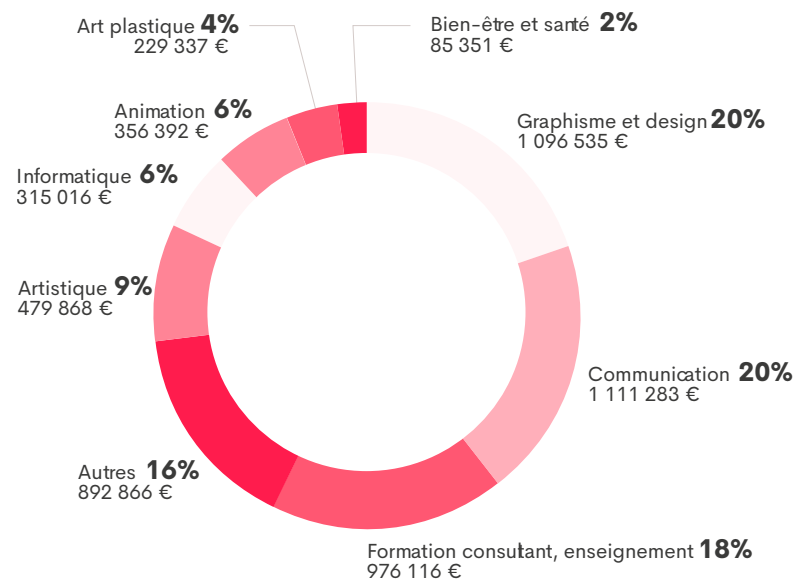
3—Les membres et leurs activités

3—LES MEMBRES ET LEURS ACTIVITÉS

—Production de projets

Au sein de Smart SCIC, le service Production de Projet s'adresse aux sociétaires porteurs et porteuses d'un projet souhaitant développer leur activité en bénéficiant d'un service administratif, juridique et financier.

	2021	2022	Évolution
Salariés	1062	824	-22%
Homme	441	331	-13%
femme	621	493	-13%
Nombre de jour de travail	33504	26060	-22%
Moyenne de nombre de jours par contrat	5,6	6,3	11%
Moyenne de contrta/personnes	5,6	5	-11%
Moyenne de nb de jour / contrat	5,6	6,3	13%
Nombre d'heures de travail total	201492	160560	-20%
Nombre de contrat de travail	5957	4095	-31%



Niveau de facturation des membres en moyenne sur l'année 2022 par mois

Entre 0 et 500 €	2157
Entre 500 et 1500 €	1418
Entre 1500 et 3000 €	580
Plus de 3000 €	445



60%
des salarié-es sont des femmes

Secteurs d'activité les plus représentés



Graphisme & design



Communication



Formation, consulting & enseignement

3—LES MEMBRES ET LEURS ACTIVITÉS

Production de projets [suite]



4095

Contrats de travail
 -31%*



5 602 089 €
 de chiffre d'affaires



824

personnes uniques avec
 un contrat de travail
 -22% par rapport à 2021



493
 femmes



331
 hommes

Âges

<26 ans
73

25-45 ans
480

> 45 ans
271



4 892 020 €
 Budget emploi total
 -24%*



26 060
 Jours de travail
 -22%*



160 560
 Heures de travail
 -20%*



6,3
 Jours par contrat
 en moyenne
 +13%*



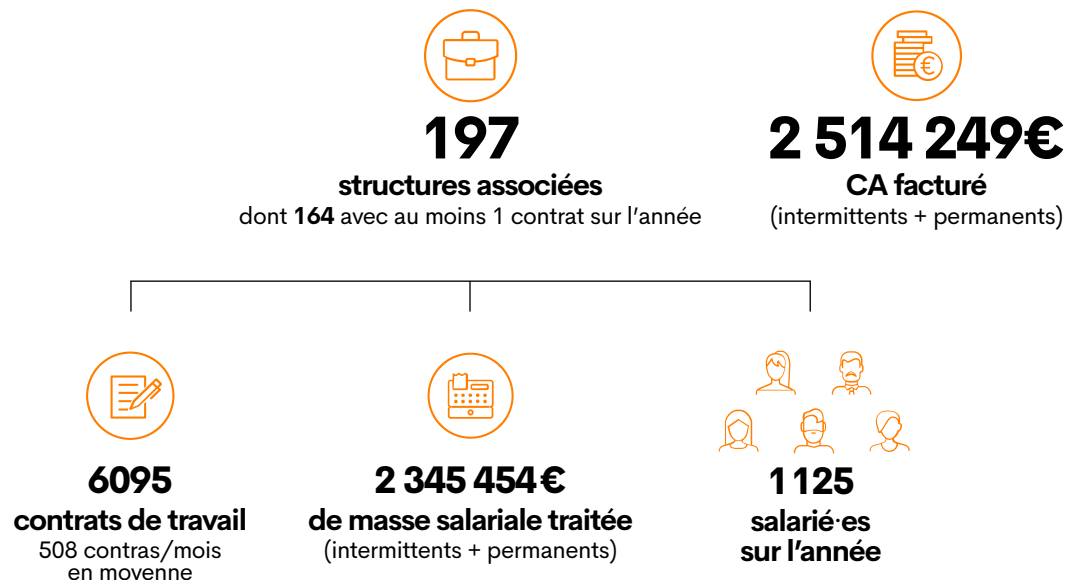
5
 Contrats par personne
 en moyenne
 -11%*

3—LES MEMBRES ET LEURS ACTIVITÉS

—Le service de gestion sociale et solidaire : GDC

Avec son service Gestion de contrats, Smart permet de déléguer une partie ou l'intégralité de la gestion sociale de structures employeuses sociétaires en avançant les salaires nets 7 jours après prestation ainsi que les paiements de toutes les cotisations sociales.

Les Structures Associées du service ont accès à une interface qui leur permet en un clic d'effectuer toutes les démarches pour l'emploi de leurs salariés : de la déclaration préalable à l'embauche au paiement des salaires. Smart gère toutes les déclarations et avances les salaires et cotisations (service unique en France). À la fin de chaque mois, les structures n'ont plus qu'une facture à régler.



Secteurs d'activité



3—LES MEMBRES ET LEURS ACTIVITÉS

—GrandsEnsemble

GrandsEnsemble est une CAE qui permet aux personnes qui souhaitent héberger leurs projets professionnels tout en restant autonomes dans la gestion de leurs activités. Ils et elles partagent des services et bénéficient des garanties sociales pour développer leurs projets sereinement.

Implantée sur les territoires des Hauts-de-France (Lille, Arras, Amiens) depuis 2006, la coopérative d'activité GrandsEnsemble accompagne des entrepreneur·es salarié·es dans la création de leurs activités de façon pérenne (CDI).

Après une année entièrement dédiée à la stabilisation de son modèle avec un changement d'outil de gestion, la mise en place de plusieurs outils collaboratifs et la refonte de son programme d'accompagnement, GrandsEnsemble fédère aujourd'hui une communauté d'entrepreneur·es engagé·es.

« L'offre de Smart et de GrandsEnsemble fonctionnent dans une logique de complémentarité et de développement de communautés d'entrepreneur·es sur nos territoires locaux. En effet, pour accompagner les activités «fluctuantes» (culturel, bien-être, santé, etc.) sur la durée mais aussi pour monter une équipe le temps d'un projet ambitieux, l'association Smart-CAE est idéale.

Aujourd'hui, la vision que nous portons au sein des conseils d'administrations est que nos coopératives doivent se développer à travers le développement de communautés d'entrepreneur·es par thématique et par territoire dans une logique ascendante. Autre point important : nous sommes tous co-responsables de



Laurent Courrouble
Président du conseil
d'administration
GrandsEnsemble

la qualité du service que nous nous apportons mutuellement.

C'est notre logique coopérative, c'est celle que nous défendons avec optimisme depuis presque 2 ans maintenant.»

Parole à...



2006

Date de création



150

Entrepreneur·es salarié·es
(CAPE + CDI) accompagnés en 2022



3 877 703€

de chiffre d'affaires en 2022

3—LES MEMBRES ET LEURS ACTIVITÉS

—GrandsEnsemble

Chiffres au 31/12/2022

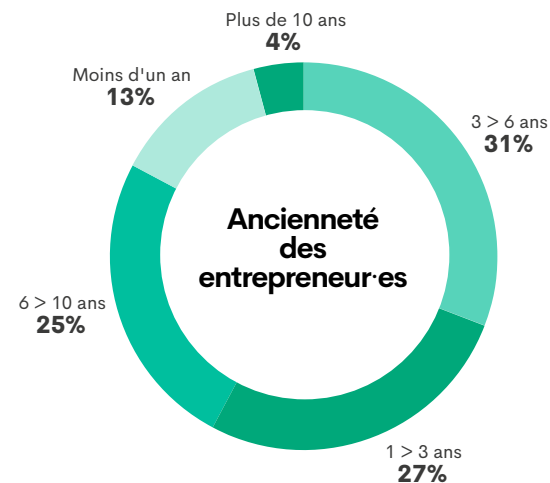


117
Entrepreneur·es salarié·es en CDI
 dont 11 en 2022
 -29%*

33 Personnes en CAPE
 dont 21 en 2021
 -82%*

Typologie des membres

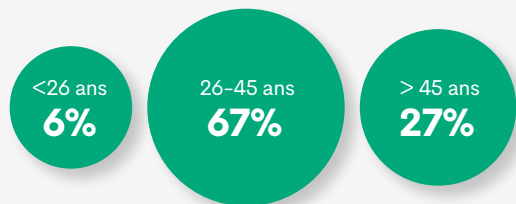
72 femmes
78 hommes



Situation géographique



Tranches d'âges CAPE



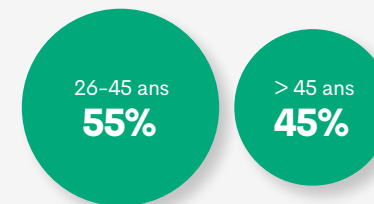
26%
 59000 et 59000
 Lille centre

16%
 Hauts-de-France

48%
 Nord
 (hors Lille centre)

10%
 Hors
 Hauts-de-France

Tranches d'âges CDI

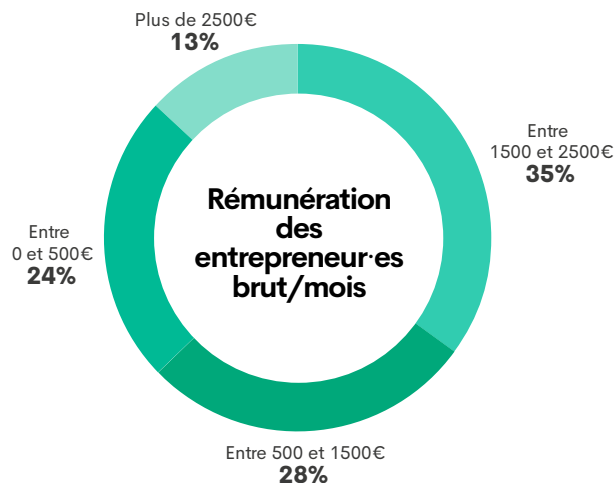


*Par rapport à 2021

3—LES MEMBRES ET LEURS ACTIVITÉS

GrandsEnsemble [suite]

Chiffres au 31/12/2022



60

Contrat **CAPE**
-82%*



128

Contrat **CDI**
-9%*



41

CDI temps plein



87

CDI temps partiel

Secteurs d'activité les plus représentés



Conseil
12%



Communication
7%



Formation Professionnelle Continue
11%



Informatique / Web
7%

Secteurs d'activité

Mode	1%
Traiteur / Alimentation	1%
Audiovisuel	1%
Bricolage	2%
Commerce / E-Commerce / Marketing	2%
Secrétariat / Administratif	2%
Artisanat	3%
Développement Durable	3%
Social	3%
Aménagement / Conception	4%
Culture	4%
Environnement / Jardin	4%
Rh / Organisation Du Travail	4%
Arts Plastiques / Graphique	5%
Coaching	5%
Rédaction / Ecriture / Traduction	5%
Bien-Être	5%
Enseignement / Animation / Jeux	5%
Événementiel	5%
Informatique / Web	7%
Communication	7%
Formation Professionnelle Continue	11%
Conseil	12%

3—LES MEMBRES ET LEURS ACTIVITÉS

Parole à...



Vincent Lengagne
Président du conseil
d'administration Alterna

—Alterna

Sur le même principe d'accompagnement au développement du projet que GrandsEnsemble, la coopérative d'activité et d'emploi Alterna, permet de mutualiser l'agrément du service à la personne (entrepreneuriat à vélo, dépannage informatique, jardinage, soutien scolaire...).

« J'ai créé en 2016 mon activité de laveurs de vitres à vélo à Lille. Et j'ai eu besoin de deux structures juridiques et comptables pour pouvoir travailler avec mes deux types de clientèles cibles : les commerçants d'un côté et les particuliers, avec la fiscalité avantageuse du crédit d'impôts services à la personne.

J'ai choisi de rejoindre les CAE GrandsEnsemble et Alterna à ce moment-là, choix très pertinent, qui m'a permis de développer l'activité sereinement, et c'est alors que j'ai

découvert l'univers Smart et la défense des droits salariaux des entrepreneur-es au sens large.

Aujourd'hui investi en tant que gérant de Alterna, je veux favoriser la création de communautés d'entrepreneur-es, inter-coopératives et offrir un panel de services large contributif à tous et toutes les entrepreneur-es indépendant-es qui ont (ou qui pourraient avoir) un pied dans le service à la personne, en transmission des connaissances par exemple avec les cours à domicile.

En partant du cadre juridique sécurisé jusqu'à l'accompagnement entre pairs. C'est ce que permet la mutualisation des services chez Smart.

*Je conclus par un point des plus importants, vision partagée avec GrandsEnsemble : **en tant qu'entrepreneurs, nous sommes co-responsables de la qualité du service que nous nous apportons mutuellement.**»*

Vincent Lengagne



2007

Date de création



11

Personnes accompagnées en 2022



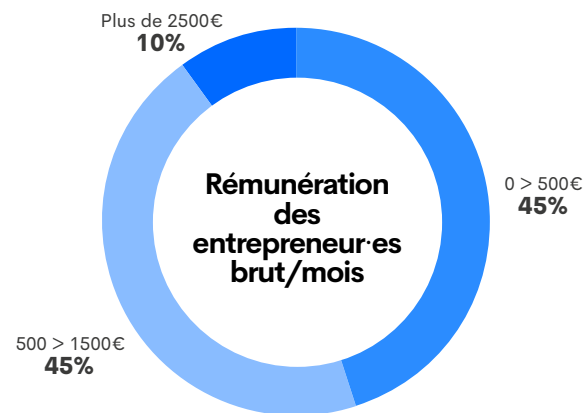
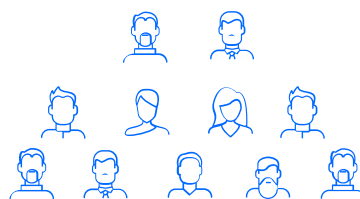
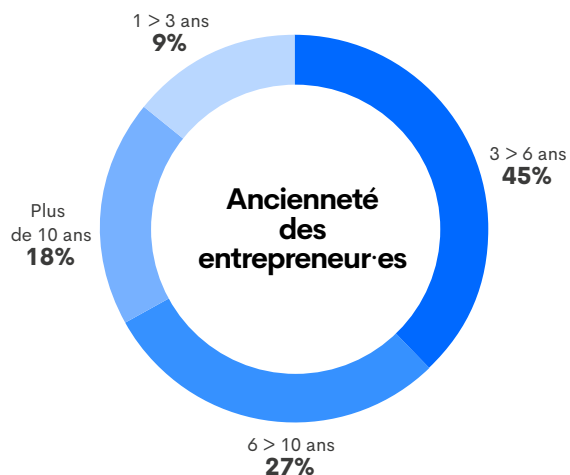
121065€

de chiffre d'affaires en 2022

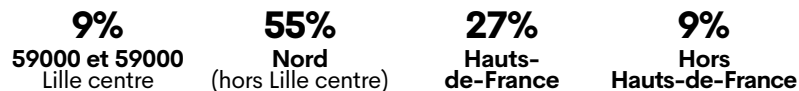
3—LES MEMBRES ET LEURS ACTIVITÉS

—Alterna

Chiffres au 31/12/2022



Situation géographique



11
 Contrat **CDI**



100%
 CDI temps partiel

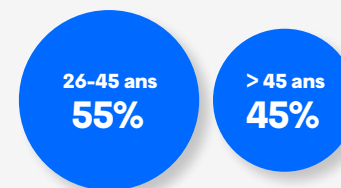


2
 femmes



9
 hommes

Tranche d'âges CDI



1—CE QUE NOUS SOMMES

LE PROJET SMART
LE GROUPEMENT SMART
INSTANCES ET ORGANISATION
NOS LIEUX PARTAGÉS

2—RETOUR SUR 2022

LE CONTEXTE
LE REDRESSEMENT JUDICIAIRE
LES MESURES DU PLAN DE REDRESSEMENT
REFONTE DU MODÈLE ÉCO
REFONTE DE L'ORGANISATION
UNE ORGANISATION ADAPTÉE

3—LES MEMBRES ET LEURS ACTIVITÉS

PRODUCTION DE PROJETS
LE SERVICE DE GESTION SOCIALE ET SOLIDAIRE GDC
GRANDSENSEMBLE
ALTERNA

4—PERSPECTIVES

LA RESTRUCTURATION CONTINUE
CRÉATION DE COOP PORTAGE
REPRENDRE PIED DANS LE SECTEUR
CULTUREL ET ARTISTIQUE
POINT SUR LA PROCÉDURE PÔLE EMPLOI

5—BILAN FINANCIER

COMPTE DE RÉSULTATS SMART
BILAN CONSOLIDÉ SMART
PRÉSENTATION DES PRINCIPAUX
INDICATEURS FINANCIERS



4— Perspectives

4—PERSPECTIVES

—La restructuration continue

Conformément au plan adopté en novembre 2021, Smart va poursuivre sa restructuration en 2023.

Le chemin reste ténu et l'ensemble des projets à mener reste conditionné à la poursuite de l'activité avec notamment une montée en puissance du service «GDC» et une maîtrise de la trésorerie.

Dans le but de structurer une offre complète et de proposer une large palette de solutions à nos membres, nous allons poursuivre le travail de rationalisation et de clarification du modèle.

Ainsi aux côtés des CAE GrandsEnsemble et Alterna qui s'adressent aux entrepreneur·es, nous créons en 2023 la coopérative de portage salarial Coop Portage pour les indépendant·es et freelances. Au cœur de cet ensemble la SCIC

SmartFr deviendra la structure mutualiste pour toutes les fonctions de gestion sociale, administrative et financières au profit de ses sociétaires et associé·es Coop Portage, GrandsEnsemble, Alterna, mais également les 150 associations utilisatrices du service «GDC».

Ce changement qui s'opérera sur 2023-2024, va nécessiter de repenser le sociétariat de SmartFr et de réfléchir aux formes de mutualisations qui pourraient s'opérer pour tous les anciens membres de La Nouvelle Aventure, Production de Projet et Smart Audiovisuel qui restent sociétaires de la SCIC sans bénéficier de ses services.

—Création de Coop Portage

Historiquement, Smart a toujours refusé, à juste titre, son assimilation à une entreprise de portage, son activité relevant principalement de la production audiovisuelle et de spectacle vivant. Pour autant, le cadre légal du portage, aujourd'hui borné et sécurisé, constitue une réponse opportune au besoin croissant de travailleuses et travailleurs qui souhaitent intégrer la coopérative pour y exercer leurs activités. Par conséquent, nous avons créé Coop Portage. Une nouvelle structure relevant juridiquement du portage salarial, organisée sous forme coopérative, afin d'y accueillir l'offre de «portage salarial» de Smart à destination des travailleuses et travailleurs au projet, créatives et créatifs freelances.



Johnny Gislard
Président de Coop Portage

Interview de Johnny Gislard, Président fondateur.

Quelles valeurs te semblent essentielles dans Coop Portage?

L'humain, aussi évident que ça puisse paraître. Le projet n'a de sens que par et pour les porteurs de projets accompagnés et les sociétaires. L'humilité aussi, après les épisodes mouvementés connus par la coopérative ces dernières années. On a la chance de pouvoir reconstruire d'une page quasi-blanche, en étant par ailleurs conscient d'expérimenter un nouveau métier et de nouveaux usages.

Quelles sont les grands challenges à venir?

Dans un premier temps, arriver à un niveau d'activité qui nous permette au plus vite d'assurer la pérennité économique du projet. Également, de maintenir, ou améliorer pour certains éléments identifiés tel que la facturation, la qualité de service. Et pour finir, créer de nouvelles dynamiques de vie coopérative pour retrouver l'élan que nous connaissions avant le covid.

Parole à...

4—PERSPECTIVES

—Reprendre pied dans le secteur culturel et artistique

La fermeture de La Nouvelle Aventure et Smart audiovisuel ont laissé un grand vide dans le paysage culturel.

Même si nous n'avons pas complètement disparu du secteur culturel et artistique et qu'il continue de vivre chez Smart à travers les sociétaires utilisateurs de « GDC » qui sont quasiment tous des associations artistiques, nous avons annoncé au démarrage du plan qu'il nous faudrait reprendre pied dans le secteur. À travers La Nouvelle Aventure et Smart audiovisuel Smart répondait à un vrai besoin peu ou mal couvert, preuve en étant le nombre de membres accompagnés.

Si nous avons été très mobilisés en 2022 par le plan social et la procédure de redressement judiciaire, le conseil d'administration a poursuivi les réflexions et les travaux sur la reprise dans le spectacle et l'audiovisuel. En tenant compte de notre histoire, en tirant les leçons de la crise que nous avons traversée et en s'appuyant sur les recommandations émises par le groupe de travail « Vers de nouvelles aventures » dans le cadre du Smart In progress 2020-21, nous démarrerons en 2023, un chantier de préfiguration

des coopératives de productions artistiques locales. L'idée étant de stimuler et d'accompagner la création de coopératives par des acteurs du territoire qui pourront à travers les outils de gestion sociale et financière de Smart créer de la mutualisation à échelle nationale.

Se faisant, nous renouons avec l'idée de départ de Smart en France qui s'était appuyée sur des acteurs pour se développer et sur son idée originelle (le M de Smart pour mutuelle) que la mutualisation est un levier puissant et important dans l'économie des projets artistiques. Ce qui avait conduit Smart à mettre en place dès le début du projet l'avance de salaire à 7 jours.

Une première expérimentation est prévue pour 2024 portée par les Têtes de l'Art à Marseille et des discussions s'entament avec des opérateurs culturels en hauts-De-France et nous nous mettons à l'écoute des acteurs intéressés par le sujet.

—Point sur la procédure Pôle Emploi

Fin octobre 2022, le tribunal judiciaire de Paris fixait le calendrier de la procédure. Après les allers-retours de « conclusions » de part et d'autre, l'audience dite de « mise en état » était fixé au 19 juin. Ayant été informé début juin de la demande de renvoi de la date d'audience par pôle emploi, nous devrions avoir une nouvelle date pour l'automne ce qui laisse entrevoir une date de plaidoirie et un jugement début 2024.

Nous avons présenté un dossier fourni, étayé et solide et espérons que nos arguments seront entendus.

1—CE QUE NOUS SOMMES

LE PROJET SMART
LE GROUPEMENT SMART
INSTANCES ET ORGANISATION
NOS LIEUX PARTAGÉS

2—RETOUR SUR 2022

LE CONTEXTE
LE REDRESSEMENT JUDICIAIRE
LES MESURES DU PLAN DE REDRESSEMENT
REFONTE DU MODÈLE ÉCO
REFONTE DE L'ORGANISATION
UNE ORGANISATION ADAPTÉE

3—LES MEMBRES ET LEURS ACTIVITÉS

PRODUCTION DE PROJETS
LE SERVICE DE GESTION SOCIALE ET SOLIDAIRE GDC
GRANDSENSEMBLE
ALTERNA

4—PERSPECTIVES

LA RESTRUCTURATION CONTINUE
CRÉATION DE COOP PORTAGE
REPRENDRE PIED DANS LE SECTEUR
CULTUREL ET ARTISTIQUE
POINT SUR LA PROCÉDURE PÔLE EMPLOI

5—BILAN FINANCIER

COMPTE DE RÉSULTATS SMART
BILAN CONSOLIDÉ SMART
PRÉSENTATION DES PRINCIPAUX
INDICATEURS FINANCIERS

5 — Bilan financier

—Compte de résultats Smart

COMPTE DE RÉSULTATS	2022	2021	variation		2022	2021	variation
CHARGES D'EXPLOITATION				PRODUITS D'EXPLOITATION			
Achats de marchandises (activités membres)	5 707 €	33 611 €	-27 904 €	Chiffre d'affaire activité production de projet	5 498 713 €	8 039 548 €	(2 540 835) €
Autres achats et charges externes (activités membres)	1 070 427 €	1 355 619 €	-285 192 €	Chiffre d'affaire Gestion de Contrat (marge)	135 292 €	138 318 €	(3 026) €
Autres achats et charges externes (structure)	785 469 €	1 781 046 €	-995 577 €				
Impôts et taxes	167 556 €	251 706 €	-84 150 €	Produit de la mutualisation	176 982 €	1 048 762 €	(871 780) €
Charges de personnel permanent	1 103 588 €	2 370 910 €	-1 267 322 €	Subventions (activité membres)	1 299 €	53 311 €	(52 012) €
Charges de personnel membres	4 259 927 €	6 158 936 €	-1 899 009 €	Autres produits d'exploitation	- €	1 522 €	(1 522) €
Autres charges de gestion courante	128 256 €	304 149 €	-175 893 €	Reprise sur provision Transfert de charges	56 876 €	20 100 €	36 776 €
Dotations et provisions	317 576 €	240 851 €	76 725 €				
CHARGES FINANCIÈRES				PRODUITS FINANCIERS			
Intérêts et charges assimilés	0 €	651 106 €	648 349 €	Produits financiers de participation	46 €	64 €	32 €
Autres charges financières	0 €	20 100 €	20 100 €	Autres produits financiers	- €	3 851 030 €	3 851 003 €
CHARGES EXCEPTIONNELLES				PRODUITS EXCEPTIONNELS			
Charges exceptionnelles sur opérations	303 551 €	69 026 €	234 525 €	Produits exceptionnels sur opération	588 775 €	49 602 €	539 173 €
Dotation exceptionnelle aux provisions	80 000 €	561 548 €	504 012 €	Reprise sur provisions	286 007 €	59 661 €	59 661 €
RÉSULTAT				PERTE	1 478 067 €	536 690 €	
TOTAL CHARGES	8 222 057 €	13 798 608 €		TOTAL PRODUITS	8 222 057 €	13 798 608 €	

—Bilan consolidé Smart

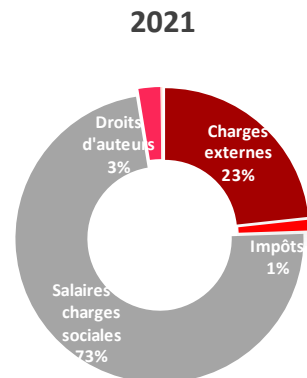
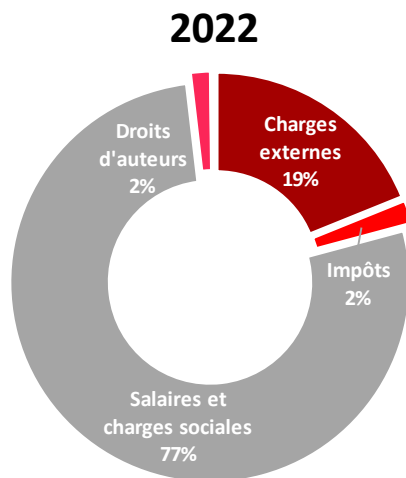
ACTIF Exprimés en K€	2022	2021	Ecart
1. ACTIFS IMMOBILISÉS	218	255	37
02. II. Immobilisations incorporelles			
03. III. Immobilisations corporelles	53	58	5
04. IV. Immobilisations financières	165	197	32
2. ACTIFS CIRCULANTS	5 419	6 822	1 403
06. VI. Stock et Commandes en cours d'exécution	23	22	-1
07. VII. Créances à un an au plus	4 099	6 025	1 926
A. Créances commerciales	2 415	4 273	1 858
B. Autres créances	1 684	1 752	68
C. Créances d'impôts			
09. IX. Valeurs disponibles	1 297	775	-522
	5 637	7 077	1 440
PASSIF Exprimés en K€	2022	2021	Ecart
3. CAPITAUX PROPRES	-3 738	-2 247	1 491
01. (I) Capital	8 413	8 426	13
04. IV. Réserves			
05. V. Perte reportée	-10 673	-10 673	0
05. V. Bénéfice avant impôt (impôt à calculer)	-1 478		1 478
5. PROVISIONS ET IMPÔTS DIFFÉRÉS	606	581	-25
4. DETTES	8 769	8 743	-27
08. VIII Dettes à plus d'un an			
09. IX. Dettes à un an au plus	8 769	8 743	-27
A. Dettes à plus d'un an échéant dans l'année	565	324	-241
C. Dettes commerciales	2 009	3 017	1 008
D. Acomptes reçus sur commandes	364	441	77
E. Dettes fiscales salariales et sociales	1 960	4 628	2 668
F. Autres dettes	3 871	333	-3 538
G. Dettes d'impôts (provisoire en attente calcul impôts)			
	5 637	7 077	-737

—Présentation des principaux indicateurs financiers

Activité des membres

	2022	2021	Évolution
Produits d'exploitation	5 499 230 €	8 067 327 €	-31,8%
Charges de fonctionnement	-1 037 120 €	-1 999 097 €	+48,1%
Impôts et taxes	-107 774 €	-101 481 €	-6,2%
Charges de personnel	-4 253 577 €	-6 255 165 €	+32%
Redevance/droits d'auteur	-91 537 €	-209 642 €	+56,3%
Dotation aux amortissements	-9 307 €	-13 715 €	+32,1%
Résultat net	0 €	-511 772 €	

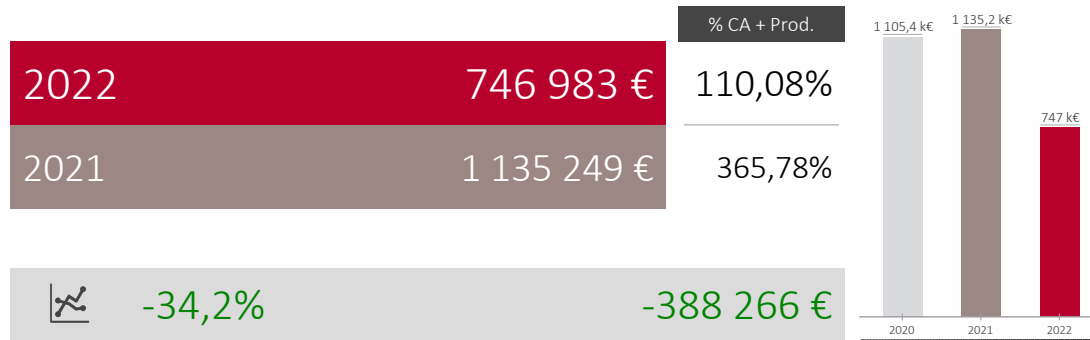
Charges des membres



Produits d'exploitation

	2022	2021
Frais de gestion Prod. Projet	450 694 €	675 797 €
Frais de gestion Gestion de contrat	135 292 €	138 318 €
Prestations Activité	585 987 €	814 115 €
Autres refact (dont La Grappe et Rennes)	36 788 €	8 024 €
Autres refact regul activités	55 816 €	0 €
Autres produits d'exploitation	0 €	1 522 €
reprises sur provisions	0 €	20 100 €
Total produits d'exploitation	678 591 €	843 761 €

Charges de fonctionnement

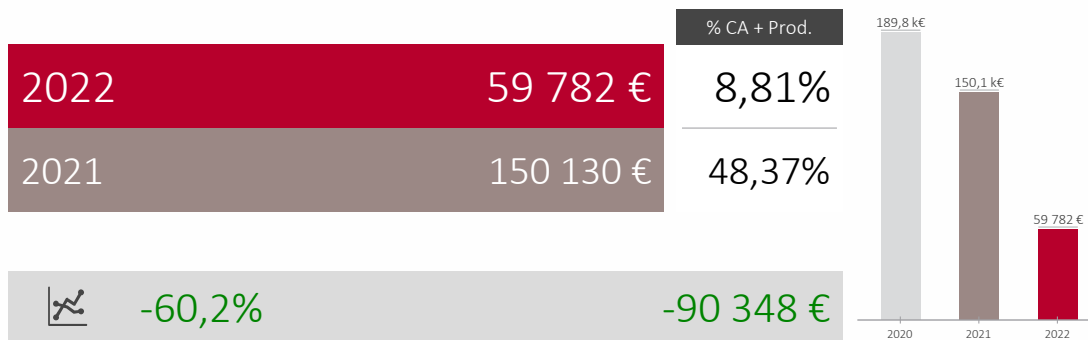


Chiffre d'affaires global : +118,6%

Charges externes (détail)

	2022	2021	Évolution	
Fournitures consommables	12 907 €	23 618 €	-10 711 €	-45,4%
Sous-traitance	37 489 €	17 056 €	+20 433 €	+119,8%
Locations, Charges locatives	163 031 €	426 197 €	-263 166 €	-61,7%
Entretien, Réparations	86 889 €	112 669 €	-25 780 €	-22,9%
Primes d'assurance	2 418 €	31 531 €	-29 113 €	-92,3%
Intermédiaires et honoraires	327 960 €	308 553 €	+19 407 €	+6,3%
Publicité	3 018 €	5 964 €	-2 946 €	-49,4%
Déplacements, Réception	47 472 €	89 792 €	-42 320 €	-47,1%
Frais postaux, Télécom.	41 397 €	66 479 €	-25 082 €	-37,7%
Frais bancaires	16 850 €	23 310 €	-6 460 €	-27,7%
Autres services extérieurs	7 551 €	30 079 €	-22 528 €	-74,9%
TOTAL	746 983 €	1 105 402 €	-358 419 €	-32,4%

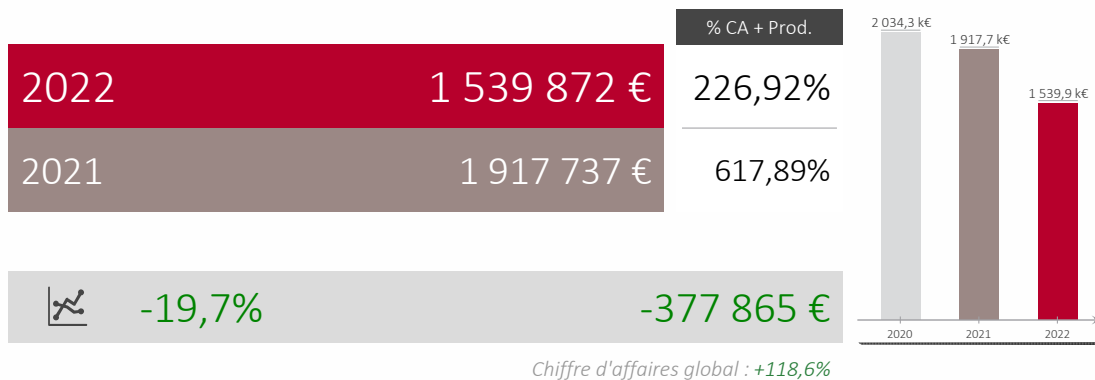
Impôts et taxes



Dont:

- CET 23 K€ (baisse du taux d'imposition et réduction d'activité -29K€)
- Formation continue 8 K€ (baisse reaff avec Urssaf et n-1 écarts PP supporté par structure -45K€)
- Taxe agefiph 16 K€
- Taxe apprentissage 11 K€

Charges de personnel



Synthèse des charges de personnel

	2022	2021	Évolution	
Salaires bruts	813 999 €	1 699 178 €	-885 179 €	-52,1%
Charges sociales	287 598 €	598 966 €	-311 368 €	-52%
Taux de charges sociales	35,33%	35,25%	+0,1	
Autres charges du [...]	438 274 €	-380 406 €	+818 680 €	

Les autres charges de personnels intègrent les refacturations des mises à dispositions de personnels entre structures du groupe. En 2022 arrêt des refacturation à Smart BE.

Reprises et dotations aux provisions

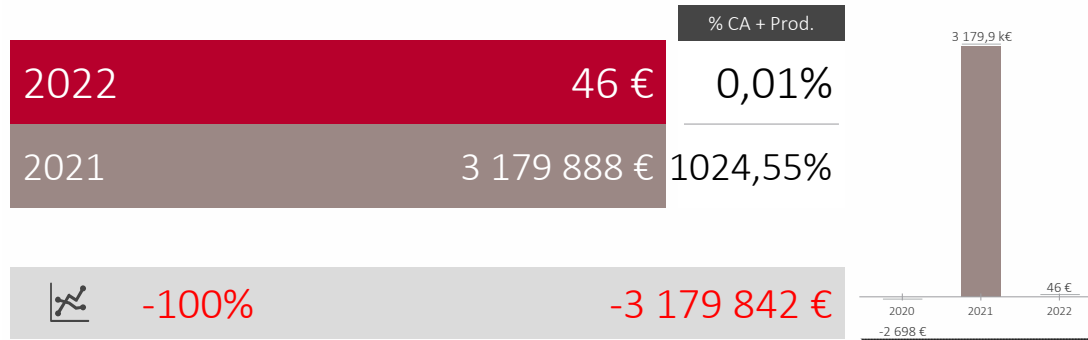
	2022
Reprise provision compte courant	50 000 €
Dotations créances douteuses	-241 248 €
Dotations risque mandataire	-53 500 €
Total net dot. provisions	-244 748 €

Résultat d'exploitation



Chiffre d'affaires global : +118,6%

Résultat financier



Chiffre d'affaires global : +118,6%

En 2021, le résultat financier tenait compte d'un abandon de compte courant de la part de smart Be pour 3 851K€ et d'un abandon de compte courant en faveur de Grands ensemble de -650 K€.

Résultat exceptionnel

	2022
Regularisation gain activité structure	94 304 €
Gains sur redressement	488 471 €
Cession d'immobilisations antérieure	6 000 €
Reprise provision s/PSE	235 000 €
Reprise provision s/GDC	51 007 €
Total produits exceptionnels	874 782 €
Divers charges antérieures	-29 417 €
Pénalités et amendes	-19 396 €
Frais PSE	-60 515 €
Annulation titres Grands ensemble	-18 000 €
Provision caution Initiative et cité créanciers RJ	-176 222 €
Provision activité partielle	-80 000 €
Total Charges exceptionnelles	-383 551 €
Résultat exceptionnel	491 231 €

Synthèse de l'activité

	2022	2021	Évolution
Produits Structure	678 591 €	843 761 €	-19,6%
- Impact activité membres	0 €	-511 772 €	
Charges de fonctionnement	-746 983 €	-1 135 249 €	+34,2%
Impôts et taxes	-59 782 €	-150 130 €	+60,2%
Charges de personnel	-1 539 872 €	-1 917 737 €	+19,7%
Dotations nettes amort et prov	-258 269 €	-234 748 €	-10%
Autres éléments	-43 029 €	-97 005 €	+55,6%
Résultat d'exploitation	-1 969 344 €	-3 202 880 €	+38,5%
Résultat financier	46 €	3 179 888 €	-100%
Résultat exceptionnel	491 231 €	-513 698 €	
Résultat de l'exercice	-1 478 067 €	-536 690 €	-175,4%

Bilan au 31/12/2022

	ACTIF 5 639 193 €	PASSIF 5 639 192 €
IMMOBILISATIONS	217 781 €	
ACOMPTES VERSÉS	22 934 €	
		-3 738 206 € CAPITAUX PROPRES
CRÉANCES CLIENTS	2 415 408 €	605 723 € PROVISIONS
Dont FAE 101 K€		504 695 € DETTES FINANCIÈRES Dont Smart BE 500K€
		2 459 € TRÉSORERIE NÉGATIVE
		363 966 € ACOMPTES REÇUS
		2 009 082 € DETTES
		FOURNISSEURS dont FNP : 756 K€
AUTRES CRÉANCES	1 686 537 €	
Dont 467 K€ Grands ensemble et 459 k€ capital non versé		
		5 891 473 € AUTRES DETTES
		Dont 864K€ de produits acquis aux activités et 3 657k€ Créancier RJ
TRÉSORERIE	1 296 533 €	
		FONDS DE ROULEMENT -2 845 569 €
		EXCÉDENT EN F.R. 4 139 642 €
		TRÉSORERIE 1 294 073 €



Merci