BELGIAN COOPERATIVE MONITOR

Exploring and explaining
the Belgian Cooperative Economy
(2016-2025)



KU LEUVEN
KENNISCENTRUM VOOR
COÖPERATIEF ONDERNEMEN

cera

Auteurs KCO :

Frédéric Dufays ..... coordinateur académique
Matthias Staessens ..... chercheur associé
Stefanie Friedel ..... coordinatrice pour la valorisation
Johannes Grillet ..... collaborateur scientifique
Yannis Perifanos ..... doctorant

En collaboration avec :

Lieve Jacobs ..... conseillère Cera
Hannes Hollebecq ..... conseiller Cera

Augustin Morel ..... Observatoire de l'Economie Sociale, ConcertES

Illustrations :
Hanne Van Gils

Mise en page :
Magelaan

Citation :
Dufays, F., Staessens, M., Friedel, S., Grillet, J. & Perifanos, Y. en collaboration avec Jacobs, L. & Hollebecq, H. (2025). Belgian Cooperative Monitor 2025. Exploring and explaining the Belgian Cooperative Economy (2016-2025). Kenniscentrum voor Coöperatief Ondernemen - KU Leuven, Cera SC.
feb.kuleuven.be/drc/kco/BelgianCooperativeMonitor

Décembre 2025

Copyright ©2025 by the authors. All rights reserved. Centre of Expertise for Cooperative Entrepreneurship: Faculty of Economics, Department of Work and Organisation Studies, KU Leuven, Belgium.

Contact kco@kuleuven.be
Site web https://feb.kuleuven.be/drc/kco

BELGIAN COOPERATIVE MONITOR 2025

Une publication conjointe du Centre d'Expertise en Entrepreneuriat Coopératif (KCO) KU Leuven et de Cera SC



KU LEUVEN

KENNISCENTRUM VOOR COÖPERATIEF ONDERNEMEN

cera

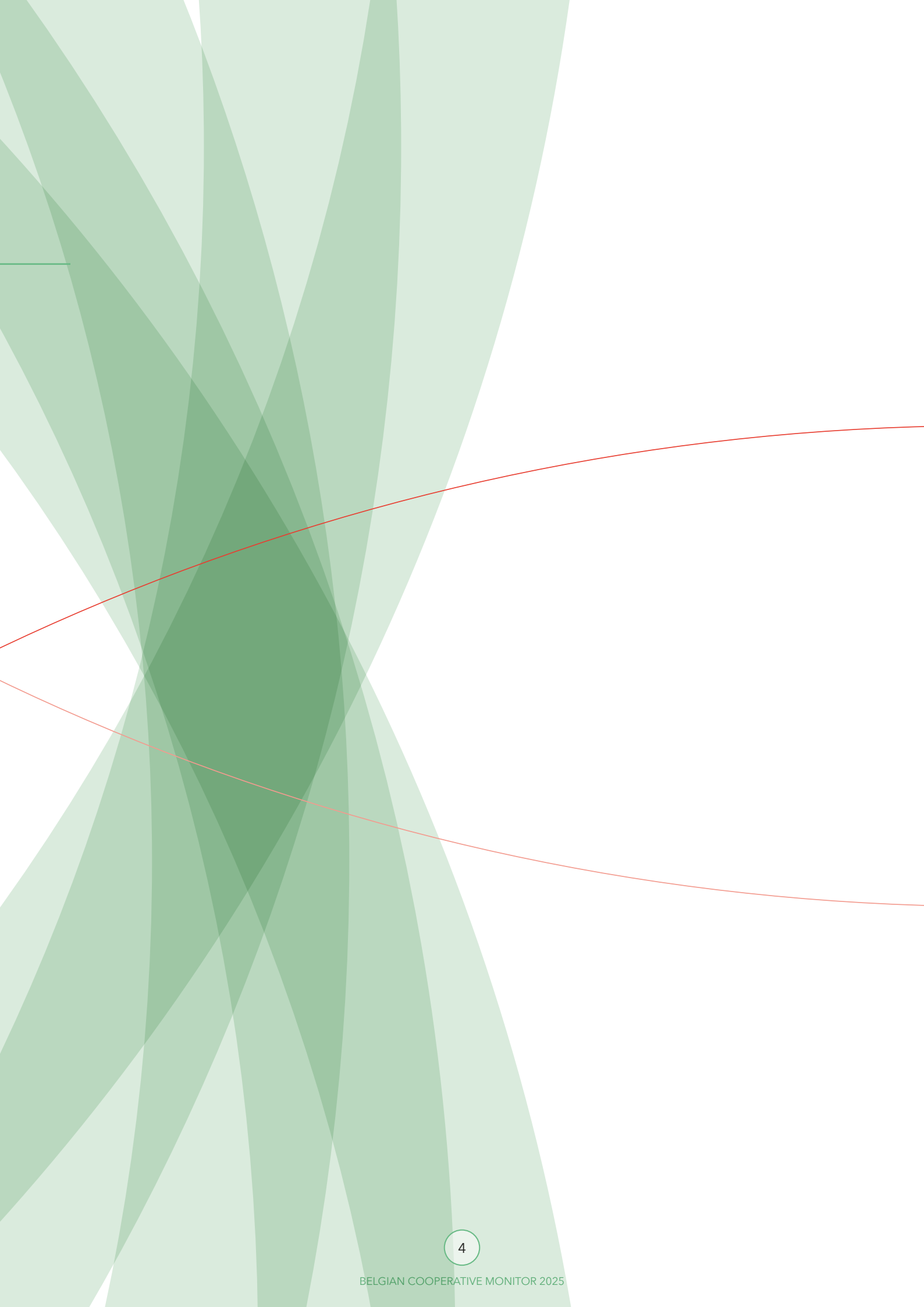


TABLE DES MATIÈRES

SYNTHESE 6
PRÉFACE 8

INTRODUCTION 10
ENCADRÉ 1 : Année Internationale des Coopératives 11

PARTIE 1 EXPLORING the Belgian cooperative economy :
chiffres clés et évolutions 2016-2025 14

1. Le modèle coopératif 16
ENCADRÉ 2: La définition de la coopérative selon l'ACI 17
ENCADRÉ 3: Quelques concepts courants 20

2. (Re)connaître une coopérative en Belgique 21
2.1 La nouvelles société coopérative en Belgique 21
2.2 Les effets de la nouvelle législation en pratique 23

3. Une forte diminution du nombre de sociétés coopératives 26
3.1 Évolution du nombre de sociétés coopératives 26
3.2 Évolution des différences régionales 27
3.3 Évolution des créations de sociétés coopératives 29
3.4 Inertie des coopératives dans les anciens statuts 30

4. Le poids économique des sociétés coopératives 31
4.1 Une valeur clé, la valeur ajoutée brute 31
4.2 Autres indicateurs : bilan cumulé, chiffre d'affaires et masse salariale 32
4.3 Une croissance de l'emploi dans les sociétés coopératives 33
4.4 Évolution par secteur : la part du service diminue mais reste en tête 35

5. Les coopératives agréées CNC et entreprises sociales 38

PARTIE 2 EXPLAINING the Belgian cooperative economy :
expériences du terrain 42

6. Expériences du terrain coopératif 46
6.1 Choisir la nouvelles SC : une réflexion consciente ? 46
6.2 Passage à une société non-coopérative : une disparition de l'identité coopérative ? 51

7. Mesurer, c'est savoir : impact et identité coopérative 54

CONCLUSION 57
RÉFÉRENCES 60
LISTE DES ABRÉVIATIONS 66

SYNTHESE

Belgian Cooperative Monitor
Figures clés et perspectives 2025

Les coopératives construisent une économie résiliente

*2025 a été proclamée **Année internationale des coopératives par les Nations Unies** – et pour de bonnes raisons. Les coopératives sont des entreprises de personnes, et non de capitaux qui allient activité économique, gouvernance démocratique et valeur sociale ajoutée.*

Les coopératives montrent également leur pertinence en Belgique :

- Elles représentent **1,1 % du PIB** et 1,5 % de l'emploi, malgré leur faible part du nombre total d'entreprises (0,14 %).
- Elles rendent l'économie **plus résiliente** en temps de crise : pendant la période du corona-virus, les coopératives ont connu une forte croissance de leur valeur ajoutée moyenne (+5%).

Évolution du paysage

*L'introduction du nouveau Code des sociétés et associations (CSA) en 2019 a marqué un tournant. Le nombre de **sociétés coopératives actives** est passé de 24 971 en 2016 à **12 517** en 2025.*

- Bien que la période de transition ait expiré le 1er janvier 2024, seules **1 702 coopératives** (14 %) ont choisi **le nouveau statut SC**, qui ancre plus explicitement l'identité coopérative.
- Plus de **6 000** anciennes sociétés coopératives qui avaient opté pour la SCRL ou la SCRI, sous l'ancien Code, en raison de sa flexibilité, la trouvent désormais avec **la forme juridique renouvelée de la SRL**. De plus, certains sont également passés aux versions renouvelées de SA, SNC ou ASBL.
- Plus de **10 800** sociétés coopératives subsistent encore dans les anciens statuts (SCRL/SCRI). Ce groupe semble être composé en grande partie d'entreprises inactives et/ou très petites.

Le paysage coopératif présente des différences régionales marquées. La Wallonie arrive en tête avec 39 % de l'ensemble des entreprises coopératives (et près de la moitié des nouvelles SC). Bruxelles suit de près avec 38 %, tandis que la Flandre regroupe environ un quart des sociétés coopératives. Cette dynamique s'explique probablement par la politique proactive menée en Wallonie ces dernières années pour soutenir le développement des coopératives.

Poids économique

Les coopératives sont moins nombreuses, mais elles apportent une contribution importante à l'économie belge :

- Les entreprises coopératives avec le nouveau statut SC représentent environ **1,1 % du PIB belge et 1,5 % de l'emploi**.
- La valeur ajoutée moyenne par entreprise en 2023 est **deux fois plus** élevée pour les nouvelles SC que les anciennes coopératives (SCRL/SCRI) qui ont opté pour le SRL ou le SA.
- Les nouvelles SC représentent **51 006 emplois** équivalents temps plein, soit une hausse de 7,3 % depuis 2016. Toutefois, la moitié d'entre elles emploie au maximum sept salariés à temps plein ; ce sont les grandes sociétés qui tirent fortement la moyenne vers le haut.
- Ensemble, elles ont généré **29 milliards d'euros de chiffre d'affaires et 5,5 milliards d'euros de masse salariale en 2023**.
- Le chiffre d'affaires moyen est **de 84,9 millions d'euros** pour les nouvelles SC contre seulement **4,7 millions** d'euros pour les sociétés coopératives avec d'anciens formes juridiques (SCRL/SCRI).

Répartition par secteur

Les coopératives sont actives dans divers secteurs :

- **Le secteur tertiaire** reste **dominant** avec environ 70 % de toutes les entreprises coopératives, mais pour les nouvelles SC, cela ne représente **que 58 %**.
- **Le secteur secondaire** gagne du terrain (23 % pour les nouvelles SC), tout comme le secteur primaire (10 %). **La croissance** de la part relative de **l'agriculture** (10 %), où l'identité coopérative est plus fortement ancrée, mais aussi dans **le commerce** (22 %) et **l'hôtellerie** (14 %), où les anciennes formes juridiques coopératives étaient plus dominantes, est frappante.

Reconnaissance

Parmi les 1 702 coopératives conformes au CSA, **485 disposent d'un agrément CNC** (dont 169 sont également agréées comme entreprises sociales), tandis que **287 sociétés coopératives** ne bénéficient que de l'agrément comme **entreprise sociale**. Ainsi, 28 % des nouvelles SC possèdent au moins un agrément. Fait notable : plus de 100 entreprises agréées par la CNC conservent encore une ancienne forme juridique coopérative ou ont depuis adopté une autre forme, ce qui souligne la nécessité d'un suivi plus approfondi.

Repenser l'identité coopérative

Une analyse qualitative, fondée sur des entretiens avec des experts, des gestionnaires et des administrateurs coopératifs, révèle que le nouveau Code a entraîné une diminution du nombre de sociétés coopératives « non authentiques ». Celles qui n'adhèrent pas suffisamment à la philosophie coopérative optent désormais pour la SRL ou la SA. En revanche, pour de nombreuses coopératives, le choix du statut de SC est une réaffirmation délibérée de leur mission. Les concepts clés de la définition de l'ACI, tels que le contrôle démocratique, la solidarité et l'engagement envers la communauté, sont souvent traduits de manière active dans la gouvernance et la stratégie. Par ailleurs, il existe probablement davantage de coopératives « dans l'esprit » que celles visibles juridiquement : certaines entreprises ont remplacé leur ancienne forme juridique coopérative par une SRL, souvent pour des raisons pratiques ou sous l'influence de conseillers insuffisamment sensibilisés à la diversité du modèle coopératif.

Implications en matière de politique et de pratique

- **Pour les décideurs** : soutenez la professionnalisation et la visibilité des coopératives, afin que leur contribution sociale soit reconnue et renforcée.
- **Pour les entrepreneurs** : la SC reste la forme juridique logique pour ceux qui souhaitent intégrer des valeurs coopératives. Rendez cet impact social visible.
- **Pour les chercheurs** : soutenez les SC pour mesurer leur résilience et leur impact.
- **Pour les citoyens** : rejoignez des coopératives : ce sont des laboratoires pour une économie démocratique et durable – ce qui est indispensable en ces temps difficiles.

Il y a moins de coopératives, mais plus fortes : le déclin du nombre va de pair avec un choix conscient d'une véritable identité coopérative. Leur contribution économique et sociale est en croissance, ce qui fait d'eux un acteur clé d'une économie belge résiliente. La collaboration entre la pratique, la politique et la recherche est cruciale à cet égard.

PRÉFACE

Cher lecteur et chère lectrice portant de l'intérêt à l'entrepreneuriat coopératif,

Nous avons le plaisir de vous présenter la quatrième édition du Belgian Cooperative Monitor. Cet aperçu du secteur coopératif belge nous apprend qu'il reste aujourd'hui 1 702 sociétés coopératives (SC), alors qu'avant la réforme du Code des Sociétés et Associations (CSA) [1], il y avait encore 25 000 SC(RL/RI). À première vue, cela semble être un sérieux recul, mais cette publication montre clairement que ce n'est pas la bonne conclusion.

Premièrement, le législateur voulait, lors de l'élaboration du CSA, réserver la société coopérative (SC) exclusivement aux entreprises coopératives. Une baisse du nombre de SC est donc une évolution souhaitée et attendue. Deuxièmement, ce chiffre va encore augmenter car des milliers de SCRL n'ont pas encore choisi entre la SC (réservée aux coopératives) ou la société à responsabilité limitée (SRL), la forme courante. Troisièmement, le nombre actuel de SC sous-estime le nombre d'entreprises coopératives dont certaines ont opté pour une autre forme juridique. Ces trois nuances sont largement abordées dans ce Belgian Cooperative Monitor.

Encore plus important que le nombre de coopératives est leur contribution à l'économie belge. Outre leur apport relativement important au PIB et à l'emploi, toutes les coopératives réunies comptent 1,5 à 2 millions de sociétaires/coopérateurs belges (= membres ou actionnaires). Ainsi, une seule coopérative d'entreprises peut représenter des centaines, voire des milliers de PME, de freelances et d'autres organisations.

Ces constats caractérisent les coopératives. Elles sont peu nombreuses et restent souvent (trop) invisibles, mais elles font une réelle différence dans la vie de nombreuses personnes : une initiative citoyenne précieuse, des entrepreneurs qui unissent leurs forces ou des collaborateurs qui choisissent consciemment une autre manière de travailler ensemble.

Cera croit donc fermement à la valeur sociétale de chaque type de coopérative, dans tous les secteurs. Nous sommes convaincus que le modèle coopératif offre une réponse puissante et flexible aux défis économiques et sociétaux actuels, sans ignorer les défis et les risques propres à ce modèle entrepreneurial unique et diversifié.

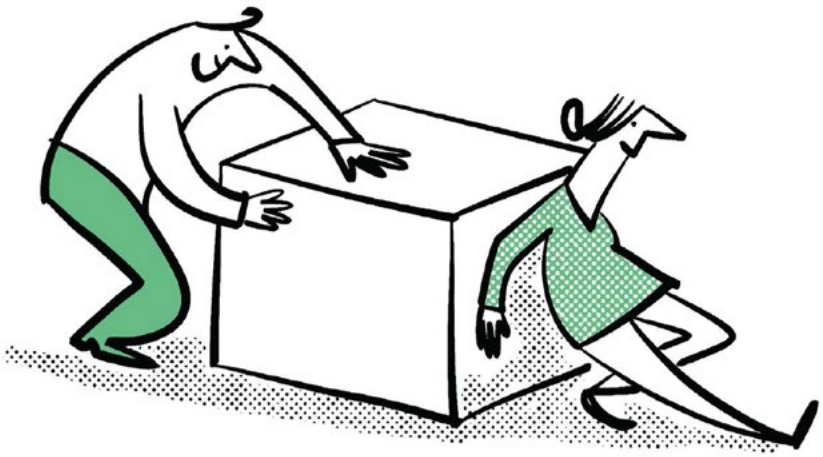
1 Le CSA (Code des sociétés et associations) est officiellement en vigueur depuis le 1er mai 2019. Depuis l'expiration de la période transitoire le 1er janvier 2024, les personnes morales dont les formes juridiques ont été supprimées par le CSA sont automatiquement converties en une forme légale : la société coopérative à responsabilité illimitée (SCRI) devient une société en nom collectif (SNC) ; la société coopérative à responsabilité limitée (SCRL) qui ne correspond pas à la définition de la société coopérative de l'article 6:1 du Code devient une société à responsabilité limitée (SRL) ; et lorsqu'elle répond à cette définition, elle devient une société coopérative (SC).

Et Cera n'est pas la seule à y « croire ». Alors que notre démocratie et son modèle de concertation sont de plus en plus sous pression sur le plan politique, le moment est venu pour des entreprises qui placent les valeurs coopératives au premier plan et contribuent ainsi activement à construire un monde meilleur. C'est aussi le slogan et la raison pour laquelle les Nations Unies ont proclamé 2025 « Année internationale des coopératives ». Bien que les coopératives restent souvent sous-représentées auprès du grand public et des décideurs, elles constituent également en Belgique une masse critique qui œuvre discrètement mais efficacement à des solutions pour demain.

C'est pourquoi Cera veut jouer un rôle moteur pour promouvoir l'entrepreneuriat coopératif et le soutenir par la formation, le conseil et le coaching. Mais aussi en proposant les produits et services de diverses coopératives à ses plus de 400 000 membres.

Les chiffres et les évolutions sont essentiels à cet égard. Nous sommes donc très heureux de pouvoir vous présenter, en collaboration avec le Centre d'expertise pour l'Entrepreneuriat Coopératif (KCO), dont nous sommes un fier partenaire (fondateur), ce Belgian Cooperative Monitor.

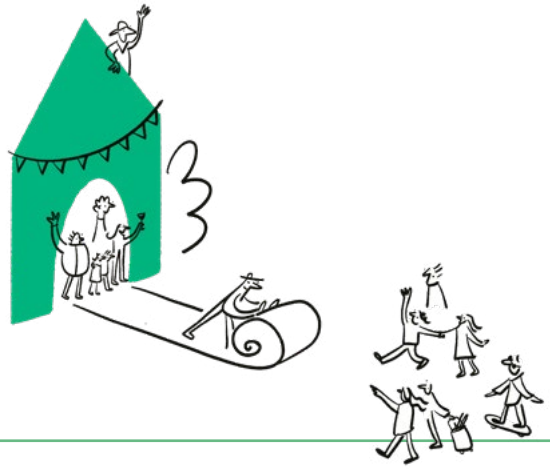
Frederik Vandepitte - CEO Cera SC
Mathilde Remy - Présidente Cera SC



INTRODUCTION

Au moment de rédiger cette quatrième édition du Belgian Cooperative Monitor, la situation mondiale n'apparaît guère réjouissante. L'économie est de plus en plus instable, les prix sur les marchés mondiaux étant influencés par des politiques commerciales internationales volatiles et par des zones de guerre qui perturbent l'approvisionnement en biens et services. La planète est sous pression, avec sept des neuf limites planétaires déjà franchies (PBScience, 2025). Enfin, la démocratie est attaquée dans un nombre croissant de pays, y compris ceux qui étaient autrefois considérés comme des modèles (Nord et al., 2025), avec des dirigeants autocratiques qui compromettent à la fois le bien-être humain et celui de la planète par des politiques ne profitant qu'à un nombre restreint de personnes. En résumé, notre monde traverse actuellement des changements radicaux. Il est entré dans un état qualifié de permacrise, c'est-à-dire une insécurité et une instabilité prolongées dues à des crises successives et interconnectées dont on ne voit pas la fin. Si nous voulons relever les défis posés par cette permacrise, nous devons notamment reconstruire la société et réintégrer l'économie au sein de celle-ci. Pour relever ces défis, nous devons réorganiser notre société, à commencer par une économie qui retrouve son objectif initial : contribuer au bien-être des personnes et de la planète.

Dans ce contexte, les coopératives célèbrent l'Année Internationale des Coopératives avec la devise : « ***Les coopératives construisent un monde meilleur*** » (*voir Encadré 1*). Les coopératives sont entreprises de personnes et non de capitaux (*Novkovic, 2008*). Elles garantissent une économie plus démocratique au service du bien-être de tous, ce à quoi les coopératives belges s'engagent également activement.



ENCADRÉ 1: Année Internationale des Coopératives

LES COOPÉRATIVES CONSTRUISENT UN MONDE MEILLEUR

C'est autour de ce thème que les Nations Unies ont proclamé 2025 « Année internationale des coopératives », pour la deuxième fois depuis 2012.

Le thème de cette année souligne l'impact durable des coopératives à l'échelle mondiale, les positionnant comme des solutions essentielles aux défis mondiaux actuels. Il met en lumière leur contribution au développement durable dans les dimensions sociales, économiques et environnementales, démontrant ainsi leur rôle essentiel dans la réalisation des Objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies d'ici 2030. Ce thème met également en avant la capacité unique des coopératives à favoriser une croissance inclusive et à renforcer la résilience des communautés.[2]

Partout dans le monde, et certainement aussi en Belgique, les coopératives ont répondu avec enthousiasme à l'appel lancé cette année pour mettre à l'honneur l'entrepreneuriat coopératif. En 2025, de nombreux événements ont été organisés sous la bannière de l'Année internationale des coopératives des Nations unies.

Par rapport aux chiffres de 2021 dans l'édition précédente du Belgian Cooperative Monitor, on constate une baisse de la contribution des coopératives à l'économie belge. Celle-ci s'explique en grande partie par l'entrée en vigueur du Code des sociétés et des associations (CSA) du 23 mars 2019. Cette réforme est entrée en vigueur le 1er mai 2019 avec une période transitoire qui s'est terminée le 1er janvier 2024 et a considérablement réduit le nombre de formes juridiques. Pour la société coopérative, le CSA a introduit une référence statutaire obligatoire à la finalité coopérative – qui comprend la double qualité des membres (*voir chapitre 1*) – et aux valeurs coopératives de la société (*voir Encadré 2*). Cela a entraîné une réduction drastique du nombre de sociétés coopératives. De nombreuses entreprises qui, sous l'ancien Code, avaient opté pour la société coopérative (SCRL ou SCRI) en raison de sa flexibilité, trouvent désormais cette flexibilité également dans la société à responsabilité limitée (SRL). Une deuxième raison pour laquelle plusieurs SCRL et SCRI n'ont pas opté pour la société coopérative (SC) réside probablement dans l'accent mis par les prestataires de services juridiques sur l'article 6 :127 du CSA, qui stipule que le tribunal de commerce peut dissoudre une SC si celle-ci ne répond pas à la définition légale. C'est en partie pour cette raison que seules 1 702 entreprises ont jusqu'à présent opté pour la nouvelle forme juridique de la SC.

2 Voir https://2025.coop/fr

Le poids économique de ces 1 702 sociétés coopératives conformes à la nouvelle législation semble limité à première vue, car elles ne représentent que 0,14 % de l'ensemble des entreprises en Belgique. Pourtant, ces nouvelles SC parviennent à **contribuer à hauteur d'environ 1,1 % au PIB** et représentent **1,5 % de l'emploi total en Belgique**. Ces chiffres sont probablement sous-estimés, car ils ne tiennent pas compte de la situation fréquente où les coopératives d'entreprises, ainsi que certaines coopératives multipartites, représentent une seule société pour des dizaines, voire des centaines ou des milliers d'entreprises membres. Grâce à leur adhésion, elles récoltent les fruits d'une mise en commun sur le marché, de meilleurs prix, d'un nombre d'emplois plus important et d'une plus grande force de frappe de leur entreprise coopérative.

Le potentiel social des coopératives est également sous-exploité à l'heure actuelle. Pour changer cela, nous devons d'abord mieux comprendre les coopératives : comment fonctionnent-elles et qui en sont les acteurs ? Ces connaissances doivent ensuite être diffusées plus largement afin de sensibiliser le public à leur existence et à leur contribution positive à la société. Le Belgian Cooperative Monitor apporte une contribution précieuse à l'effort collectif du mouvement coopératif pour se rendre **plus visible et plus mesurable** (*voir Huybrechts et al., 2024*). La présente publication rassemble les données les plus récentes sur les coopératives en Belgique, complétées par quelques analyses sur l'impact des récentes modifications législatives. Les données couvrent la période 2016-2025 et proviennent de deux sources : la base de données Bel-first de Bureau Van Dijk (*collectées le 10 avril 2025*) et le Social Profit Datatrust, avec le soutien de l'Observatoire de l'économie sociale de ConcertES (*collectées le 1er juillet 2025*). Ces deux bases de données contiennent des informations sur les sociétés belges, y compris les coopératives, qui sont tenues de déposer leurs comptes annuels auprès de la Banque nationale de Belgique.



Ce quatrième Belgian Cooperative Monitor comprend deux parties :

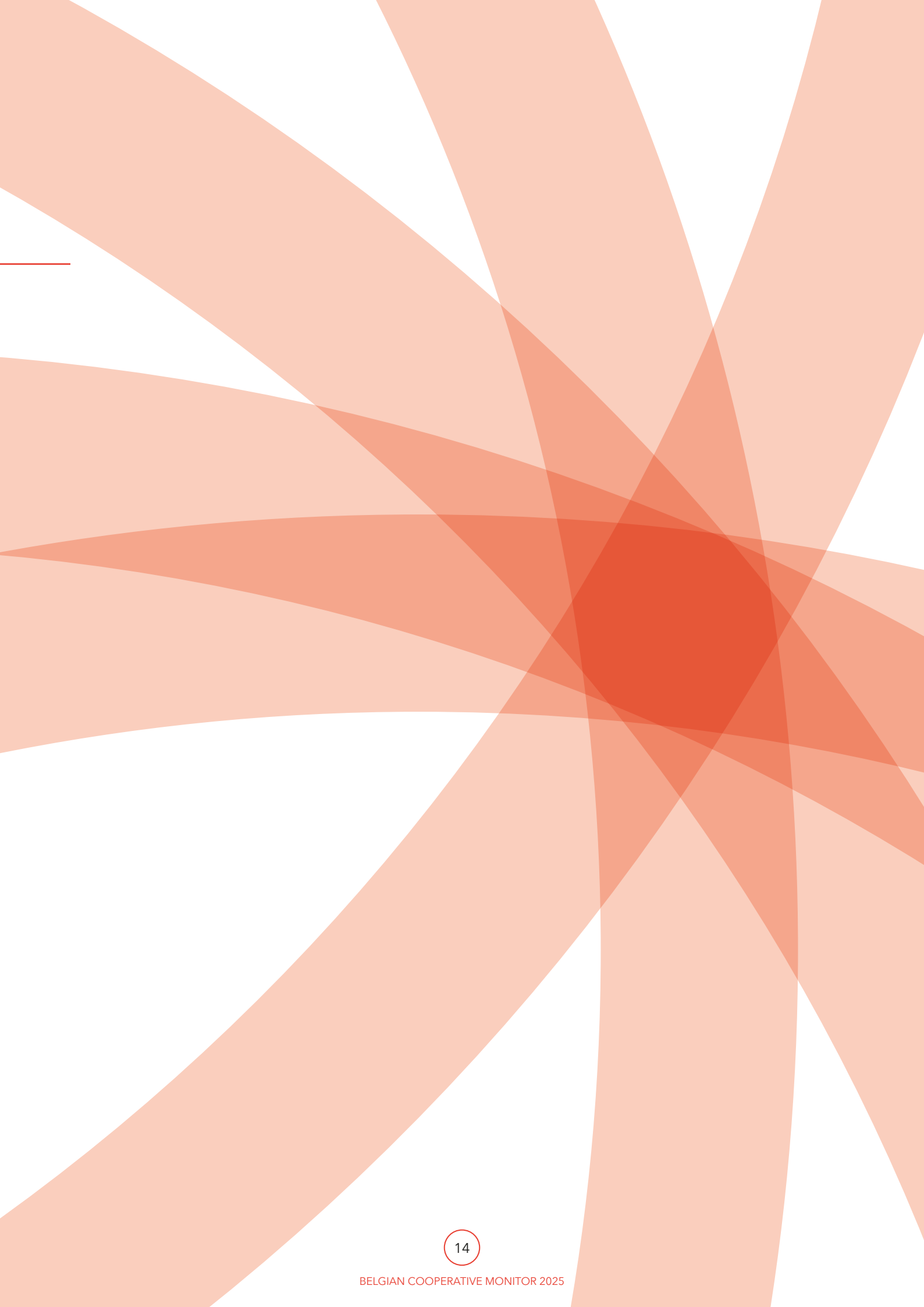
LA PARTIE 1

'**EXPLORING the Belgian cooperative economy**' donne un aperçu général de l'évolution des sociétés coopératives en Belgique, dans lequel les conséquences de la nouvelle législation sont clairement illustrées par des chiffres. La forte diminution du nombre de coopératives est examinée sous différents angles, et nous nous attardons également longuement sur le poids économique du secteur coopératif. Enfin, nous nous intéressons aux coopératives reconnues par le Conseil national de la coopération (CNC).

LA PARTIE 2

'**EXPLAINING the Belgian cooperative economy**' examine les implications, les opportunités et les défis de la nouvelle législation pour les coopératives à partir d'une série d'entretiens qualitatifs. Outre les témoignages de sociétés coopératives qui ont opté pour le nouveau statut, nous avons également discuté avec d'anciennes sociétés coopératives qui ont choisi une autre forme juridique. Nous concluons cette deuxième partie par une analyse de l'impact social de l'entrepreneuriat coopératif et un appel à le mettre davantage en avant, tout comme l'identité coopérative.

La dynamique autour de l'Année internationale des coopératives des Nations Unies et les analyses présentées dans ce Belgian Cooperative Monitor témoignent d'un **renouveau manifeste de l'identité coopérative**. Avec tous les acteurs concernés – entrepreneurs, chercheurs et décideurs politiques –, embrassons cette évolution positive et continuons à développer ce secteur fascinant.



PARTIE 1

EXPLORING THE BELGIAN COOPERATIVE ECONOMY: CHIFFRES CLÉS ET ÉVOLUTIONS 2016-2025

1

Qu'est-ce qui rend le modèle coopératif si particulier ?

Comment le nombre de coopératives a-t-il évolué ?

Quelle est la contribution des coopératives à l'économie belge ?

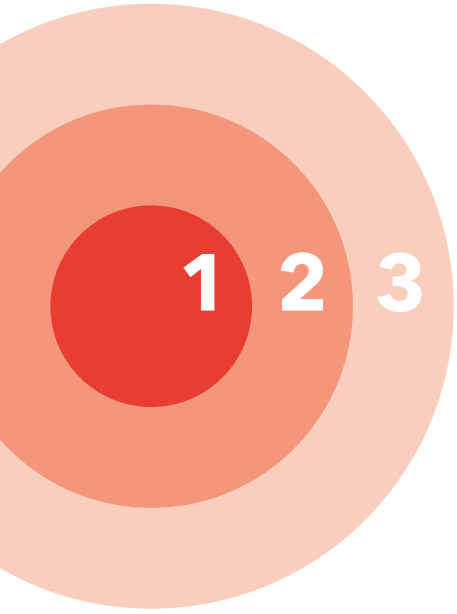
1. Le modèle coopératif

1.

1.

Les coopératives ont vu le jour comme modèle d'entreprise il y a environ deux cents ans et ont obtenu un statut juridique officiel en Belgique en 1873. Que ce soit pendant la révolution industrielle ou aujourd'hui, les coopératives sont créées pour répondre à des besoins que ni le marché, ni les pouvoirs publics ne satisfont suffisamment (*Gollier et al., 2020*). La mission sociale est donc au cœur des coopératives et détermine également leur structure organisationnelle unique.

Les propriétaires – également appelés membres, sociétaires ou coopérateurs[3] – apportent des capitaux comme les actionnaires d'une entreprise classique, mais sont également activement impliqués en tant qu'utilisateurs de la coopérative. C'est ce qu'on appelle la « double qualité » (*Gollier et al., 2020*) : vous n'êtes pas seulement copropriétaire, vous avez également un rôle en tant que client, fournisseur ou employé, ce qui peut vous rapporter respectivement une ristourne, un débouché garanti pour votre production ou un salaire équitable. Les coopératives sont une forme d'entreprise particulière car leurs membres jouent non seulement un double rôle, mais sont également liés à leur organisation de trois manières différentes – ce qu'on appelle la triple relation (*Gollier et al., 2020 ; Hollebecq & Jacobs, 2019*) :



1. Copropriété
Les membres sont copropriétaires de la coopérative, dans laquelle ils investissent des capitaux en tant qu'actionnaires, ce qui leur donne droit à une partie des bénéfices.

2. Relation d'utilisateur
En outre, les membres utilisent les biens ou services proposés par la coopérative. Cette relation d'utilisateur direct ou indirect est souvent la principale raison d'adhérer. Pour de nombreux membres, la valeur économique qui en découle l'emporte sur le rendement financier. C'est ce que l'on entend par double qualité : les membres sont à la fois investisseurs et clients, fournisseurs ou travailleurs (salariés).

3. Gouvernance démocratique
Enfin, les membres sont conjointement responsables de la gestion et du contrôle de la coopérative. Conformément aux valeurs et principes coopératifs, cela se fait de manière démocratique : chaque membre dispose d'un droit de vote à l'assemblée générale et a donc son mot à dire dans la direction prise par l'organisation.

3 La littérature internationale parle généralement de « membres », ce qui peut prêter à confusion dans le contexte belge des associations, tout comme le terme « actionnaires » dans les entreprises à but lucratif. C'est pourquoi le secteur préfère parler de « sociétaires » ou de « coopérateurs », qui sont également des termes légalement autorisés dans les statuts (Gollier et al., 2020 ; Hollebecq & Jacobs, 2019). Dans cette publication, le terme « membres » sera principalement utilisé afin de faciliter la comparaison internationale.

ENCADRÉ 2 : La définition de la coopérative selon l'ACI

Solidement ancrées dans un large mouvement, les coopératives fonctionnent sur la base d'une définition internationale reconnue et promue par l'Alliance Coopérative Internationale (ACI ou ICA en anglais), l'organisation faîtière mondiale des coopératives :

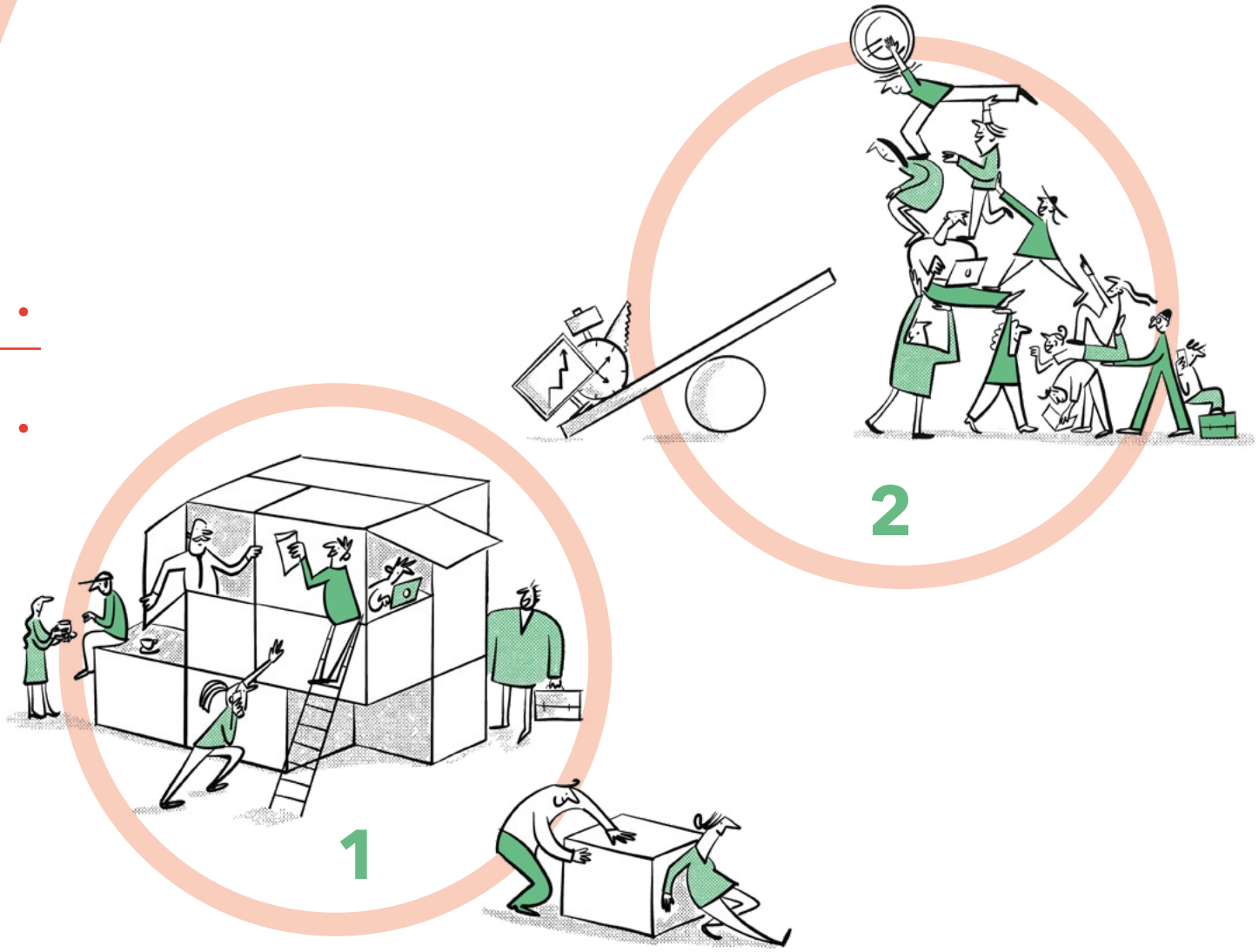
« Une coopérative est une association autonome de personnes volontairement réunies pour satisfaire leurs aspirations et besoins économiques, sociaux et culturels communs à travers une entreprise détenue collectivement et contrôlée démocratiquement » (ACI, 2015)

L'ACI souligne également que les coopératives sont fondées sur **six valeurs communes** :
l'autonomie, la responsabilité, la démocratie, l'égalité, l'équité et la solidarité.

S'inspirant de ces valeurs et des principes qui animaient les "premières" coopératives de Rochdale et Raiffeisen au 19ème siècle, l'ACI définit également sept principes de base que toute coopérative utilise idéalement comme boussole :

1. Adhésion volontaire et ouverte
2. Contrôle démocratique exercé par les membres
3. Participation économique des membres
4. Autonomie et indépendance
5. Éducation, formation et information
6. Coopération entre les coopératives
7. Engagement envers la communauté

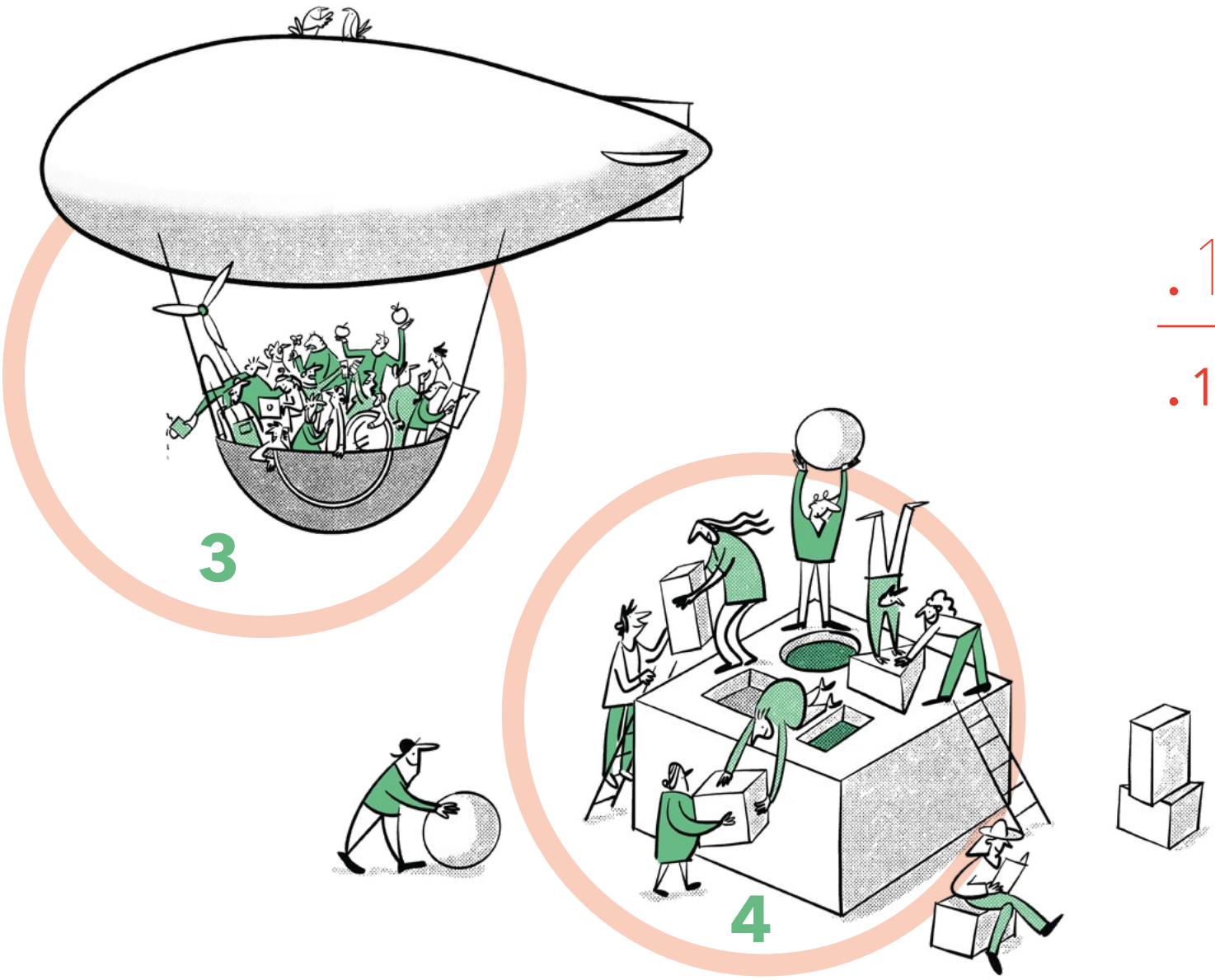
1.



En conséquence de la double qualité et de la triple relation, les coopératives peuvent prendre de nombreuses formes et nuances. En général, on peut les classer en quatre types (*Hollebecq & Jacobs, 2019*)

1. **Les coopératives de travailleurs**
   réunissent des travailleurs (salariés) qui sont copropriétaires de leur entreprise. Ils décident collectivement et démocratiquement de la répartition équitable des bénéfices, de la gestion et de la stratégie de leur coopérative.

2. **Les coopératives d'entreprises**
   regroupent plusieurs entreprises (ou entrepreneurs indépendants) qui sont à la fois actionnaires, fournisseurs ou clients de leur coopérative.



3. **Les coopératives citoyennes et de consommateurs** regroupent des citoyens ou des consommateurs qui sont à la fois actionnaires et clients. C'est le cas, par exemple, des supermarchés coopératifs ou des coopératives d'énergie renouvelable qui fournissent elles-mêmes de l'énergie.

4. **Les coopératives multipartites**
De plus en plus souvent, une coopérative rassemble différents types de parties prenantes (« stakeholders »), par exemple des consommateurs et des travailleurs, ou des consommateurs et des producteurs.
Ces coopératives multipartites (*Lund & Novkovic, 2023*) sont axées sur l'intérêt commun des différents membres, ce qui correspond souvent à un « intérêt général » sous la forme d'un objectif social ou écologique global.

1.

La longue histoire et la diffusion mondiale du modèle coopératif démontrent à quel point il est encore pertinent aujourd'hui. Les coopératives se concentrent sur la création de valeur durable et excellent en matière de résilience, surtout en période de crise. À une époque d'incertitude permanente – ce qu'on appelle la « permacrise » –, l'attention se détourne des structures purement axées sur le capital pour se tourner vers des alternatives sociales et durables.

Le modèle coopératif est un allié logique dans ce contexte : il redonne le contrôle de l'économie aux utilisateurs. Les coopératives offrent une réponse concrète à la demande d'une économie centrée sur l'humain, qui vise à maximiser la valeur ajoutée sociale pour le plus grand nombre, plutôt que le profit pour quelques-uns.

ENCADRÉ 3 : Quelques concepts courants

Avant d'approfondir notre analyse de l'économie coopérative belge, définissons quelques concepts :

Une **entreprise** est le terme général désignant une activité économique.

Une **coopérative** est une entreprise qui fonctionne selon la définition de l'ACI et qui s'identifie comme telle en termes d'identité, de valeurs et de mission.

Une **société** est une entité juridique dotée de la personnalité morale en vertu de la législation belge. Contrairement à une association (ASBL, AISBL, fondation ou association de fait), cette société peut distribuer des bénéfices à ses membres.

Une **société coopérative** (SC) est une forme juridique belge (*voir chapitre 2*)

- la nouvelle SC s'est conformée à la législation sur les sociétés de 2019 ;
- l'ancienne SC est restée soumise à un ancien statut : SCRL/SCRI d'avant 2019 ou l'ancienne sc d'avant 1994 ;
- l'ex-coopérative (ou anciennement coopérative) avait une forme juridique coopérative, mais a opté pour une forme juridique non coopérative dans la législation actuelle.

Une **coopérative agréée** est une société coopérative qui a reçu un agrément du Conseil national de la coopération (CNC). Les coopératives peuvent également être reconnues comme entreprises sociales (SCES) ou bénéficier d'une double reconnaissance en tant que SCES agréée (*voir chapitre 5*).

2. (Re)connaître une coopérative en Belgique

1 La nouvelle société coopérative en Belgique

Le **Code des sociétés et des associations (CSA)** est entré en vigueur le 1er mai 2019 en Belgique, **simplifiant considérablement** le droit des sociétés. Le nombre de formes de sociétés a été ramené à quatre formes de base : la société à responsabilité limitée (SRL), la société anonyme (SA), la société coopérative (SC) et la société simple. La société simple est la seule à avoir une responsabilité illimitée et solidaire et peut, en fonction de sa structure, acquérir la personnalité juridique en tant que société en nom collectif (SNC) ou société en commandite (SComm).

Avant 2019, il existait légalement deux formes possibles de sociétés coopératives : la société coopérative à responsabilité limitée, avec ou sans la mention « à finalité sociale » (SCRL ou SCRL-FS), et la société coopérative à responsabilité illimitée (SCRI). Cependant, ces anciennes formes de sociétés coopératives ne semblaient pas toujours choisies par affinité pour les valeurs et principes coopératifs de la définition de l'ACI (*voir Encadré 2*). Les experts du secteur affirment que, dans la pratique, le choix pour une SCRL ou une SCRI était souvent fait sans trop tenir compte de l'identité coopérative, mais principalement en raison de la flexibilité des entrées et sorties de capital sans intervention d'un notaire. Cette situation a conduit à l'existence d'un nombre important de « **coopératives non authentiques** » en Belgique, qui étaient encore comptabilisées dans les plus de 20 000 sociétés coopératives recensées dans l'édition précédente du Belgian Cooperative Monitor.

Le processus de simplification qui a précédé la refonte du CSA a mis fin à ces sociétés coopératives dites « non authentiques », en **reconnaissant le rôle unique des coopératives « authentiques »** dans notre économie qui répondent à la définition de l'ACI. La nouvelle société à responsabilité limitée (SRL) s'est vu accorder pratiquement la même flexibilité que les anciennes SCRL et SCRI. Sur cette base, le législateur a temporairement supposé, lors de la phase préparatoire de la loi, qu'il n'y aurait plus besoin d'une forme de société coopérative. Le secteur coopératif dans son ensemble s'y est toutefois opposé, ce qui a finalement permis de maintenir la société coopérative comme forme juridique distincte en Belgique. En vertu du nouveau code, chaque SC doit toutefois ancrer sa finalité coopérative et ses valeurs dans ses statuts (*voir art. 6:1 §4 CSA*). La loi ne mentionne pas explicitement les sept principes coopératifs

(*voir Encadré 2*), mais l'exposé des motifs fait référence aux principes de l'ACI, par lesquels le législateur entend probablement la définition de l'identité coopérative donnée par l'ACI, y compris ses valeurs et ses principes (*Hollebecq & Jacobs, 2019*). Dans la pratique, il existe toutefois une certaine marge d'interprétation afin que les différents types de coopératives (coopératives de travailleurs, d'entreprises, de consommateurs et multipartites) puissent continuer à exister (*Gollier et al., 2020*).

Désormais, chaque SC peut donc mieux ancrer et démontrer son identité coopérative particulière en intégrant sa finalité et ses valeurs coopératives. La nouvelle SC se distingue ainsi clairement d'une entreprise classique (SRL ou SA) ainsi que d'une association (ASBL) : d'une part, en raison de la mission particulière des coopératives qui consiste à répondre aux **besoins communs de leurs membres**, d'autre part, en raison de la double qualité des membres qui sont **à la fois actionnaires et utilisateurs** de leur coopérative et qui la gèrent et la contrôlent de manière **démocratique**.



2 Les effets de la nouvelle législation en pratique

Les sociétés coopératives existantes ont eu jusqu'au 1er janvier 2024 pour adapter leurs statuts au CSA. Jusqu'à cette date, l'objectif était que toutes les anciennes formes juridiques coopératives répondant à la définition légale deviennent de plein droit des SC et que celles qui n'ont que peu d'affinités avec l'identité coopérative se transforment en SRL (société à responsabilité limitée) ou éventuellement en une autre forme juridique, telle qu'une société en nom collectif (SNC) ou une société anonyme (SA). Dans le cas particulier de l'ancienne société coopérative à finalité sociale (SCRL-FS), la transformation en association sans but lucratif (ASBL) est également possible dans certaines circonstances.

		Agréées CNC	Agréées CNC avec agrément comme ES	Agréées ES
SC nouveau statut	1 690	483	169	287
SC de droit public	26	0	0	0
SC européenne	7	2	0	0
SCRL	3 259	123	4	9
Dont SCRL-FS	83	18	2	7
SCRI	2 404	0	0	0
Autres [4]	5 152	2	1	0
Total société coopératives conformes au CSA	1 702	485	169	287
Total anciennes sociétés coopératives	10 815	125	5	8
Total	**12 517**	**610**	174	**296**

Tableau 1 : Nombre de sociétés coopératives et leurs agréments au 1 juillet 202

4 Cette catégorie comprend notamment les entreprises qui ont conservé l'ancien statut de société coopérative (également abrégé en SC), une forme juridique qui a été supprimée dès 1991 et remplacée à l'époque par la SCRL. Tout comme lors de la dernière réforme du CSC, les anciens statuts continuent d'exister sur papier, bien qu'ils aient pris de plein droit une nouvelle forme.

1.

2.

2.

Bien que la période transitoire soit maintenant révolue, le **nombre exact de coopératives en Belgique** reste incertain. De nombreuses (des milliers) sociétés coopératives opèrent encore sous la forme de SCRL ou d'autres formes de sociétés en principe supprimées et n'ont donc pas encore adapté leurs statuts au CSA. Beaucoup d'autres sont passées à une forme juridique non coopérative, avec la nouvelle SRL en tête (nous les appelons ex-sociétés coopératives). Cette observation est particulièrement pertinente à la lumière des coopératives (conformes au CSA ou non) qui répondent à la définition de l'ACI.

Si nous basons notre décompte strictement sur toutes les sociétés coopératives juridiques, y compris les anciennes formes (*voir figure 1*), le nombre de « véritables » coopératives est **surestimé**, car elles ne fonctionnent peut-être pas toutes conformément à la définition de l'ACI. En revanche, si nous ne tenons compte que des coopératives qui fonctionnent de manière formelle selon la définition de l'ACI, c'est-à-dire celles qui ont adapté leurs statuts à la nouvelle forme juridique de la SC et/ou celles qui ont obtenu l'agrément du Conseil national de la coopération (CNC), cela reviendrait à **sous-estimer** le mouvement coopératif, et ce pour deux raisons. Premièrement, malgré la date limite du 1er janvier 2024, de nombreuses coopératives n'ont pas encore adapté leurs statuts et continuent donc d'exister en tant que SCRL ou SCRI. Deuxièmement, il existe également des coopératives qui fonctionnent selon l'identité de l'ACI, mais qui n'ont pas demandé l'agrément du CNC, voire qui n'ont pas opté pour le nouveau statut de société coopérative (*voir 6.2*). Afin de surmonter ces obstacles, nous présentons les chiffres sous quatre angles différents : toutes les entreprises ayant une forme juridique coopérative (ancienne et nouvelle), uniquement les coopératives ayant la nouvelle forme juridique de société coopérative, toutes les coopératives reconnues par le CNC et les effets du changement induit par l'introduction de la nouvelle loi sur les sociétés coopératives.

Au 1er juillet 2025, la Belgique comptait **12 517 sociétés coopératives actives** enregistrées dans une « situation juridique normale ».[5] Celles-ci opèrent soit sous la nouvelle forme juridique coopérative (SC), soit sous l'une des anciennes formes juridiques coopératives (principalement la SCRL et la SCRI) (*Tableau 1*). Il est frappant de constater que sur ces 12 517 sociétés, seules **1 702** ont adopté la nouvelle forme juridique coopérative conformément au CSA. Outre ces sociétés coopératives ordinaires, il existe également quelques sociétés coopératives européennes (SCE) et sociétés coopératives de droit public.

5 Notre étude définit les sociétés coopératives comme étant dans une « situation juridique normale » lorsqu'elles ne se trouvent pas dans une « situation anormale » et que les informations relatives à leur situation ne sont pas manquante à la Banque-Carrefour des entreprises. Les sociétés en « situation anormale » sont par exemple celles qui sont en faillite, en fusion par absorption, en dissolution judiciaire ou en liquidation.

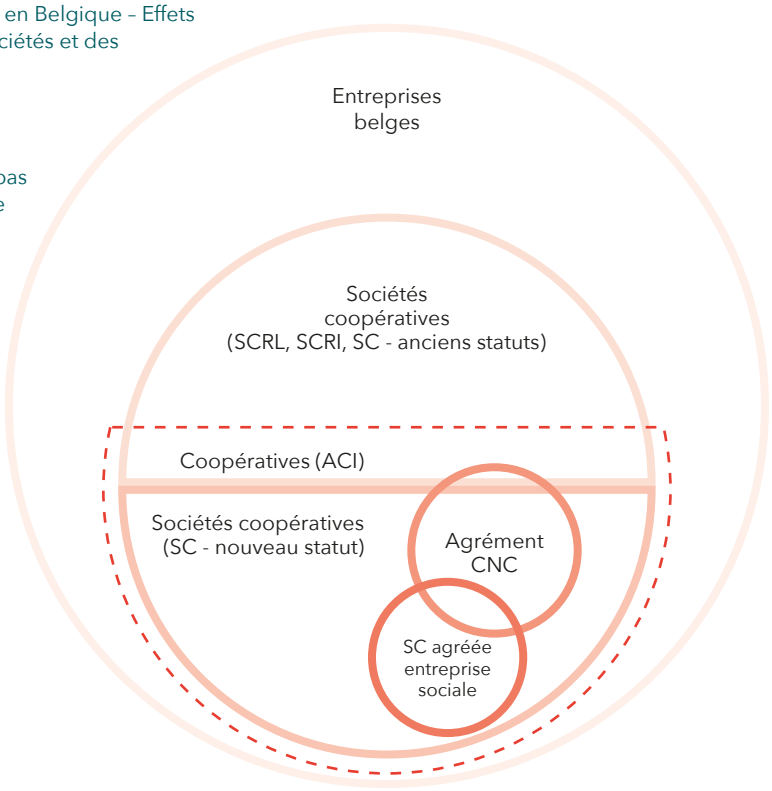
Cela signifie que la grande majorité (plus de 10 800) des quelque 12 500 sociétés coopératives actives ont toujours une ancienne forme juridique (SCRL, SCRI ou même l'ancienne SC, qui avait en fait déjà été supprimée et remplacée par la SCRL lors de la précédente modification législative majeure de 1991). Malgré l'expiration de la période transitoire le 1er janvier 2024, **86 % de toutes les sociétés coopératives existantes n'ont donc pas encore adapté leurs statuts à la nouvelle législation** (soit 57 % si l'on ne tient compte que des entreprises coopératives qui étaient en règle sur le plan juridique au moins jusqu'en 2019 c'est-à-dire celles qui ont encore le statut de SCRL ou de SCRI).

Étant donné que cette inertie complique considérablement l'interprétation des statistiques, nous nous concentrons dans nos analyses, sauf indication contraire, sur les quelque 1 700 coopératives qui ont opté pour la nouvelle forme juridique de la SC depuis 2019 et se sont ainsi engagées à ancrer leur finalité coopérative dans leur fonctionnement.

Sur un total de 12 517 entreprises coopératives, **610** (5 %) sont agréées par le CNC, 296 sont agréées comme entreprises sociales, dont plus de la moitié sont également agréées par le CNC. Dans le paysage plus large des coopératives, les SC(ES) agréées par le CNC constituent donc une petite minorité (*voir figure 1*). Le chapitre 5 examine plus en détail les agréments.

Figure 1 : Les sociétés coopératives en Belgique – Effets du nouveau Code des Sociétés et des Associations.

Remarque : La taille d'un cercle n'est pas strictement représentative du nombre d'entreprises qu'il comprend. Cette illustration vise principalement à montrer à quel point il est complexe de décrire la population des coopératives en Belgique.



3. Une forte diminution du nombre de sociétés coopératives

1.

3.

1.

1 Évolution du nombre de sociétés coopératives

Le nombre de sociétés coopératives a diminué au cours de la dernière décennie. Au 1er juillet 2025, il y avait 12 517 sociétés coopératives actives en situation juridique normale, alors qu'il y en avait encore 24 971 en 2016. Les Tableaux 2 et 3 et les Figures 2 et 3 montrent, à première vue, une évolution négative dans l'ensemble du secteur coopératif belge pour la période 2016-2025 : le recul du nombre de coopératives s'élève en moyenne à 7,4 % par an. Cette tendance à la baisse se manifeste surtout depuis 2018. Des 24 971 sociétés coopératives actives en 2016, ce nombre est tombé à 22 024 en 2020 et à 12 517 en 2025, soit une baisse de 49,9 %. Parmi ces sociétés coopératives, seules 1 702 sont passées à la nouvelle forme juridique de la société coopérative, conformément au Code des sociétés. Les 10 800 autres restent donc sous l'ancienne forme juridique coopérative (principalement SCRL et SCRI), malgré l'expiration de la période de transition de la SRF le 1er janvier 2024 (*voir également le chapitre 2.2*).

Total sociétés coopératives	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
Région Bruxelloise	7 218	7 189	7 126	6 834	6 518	6 246	5 953	5 247	4 693	4 542
Communauté germanophone	146	146	141	135	130	123	112	88	52	52
Flandre	8 356	8 386	8 326	7 879	7 132	6 448	5 760	3 933	3 288	3 174
Wallonie	9 251	9 207	8 974	8 680	8 244	7 751	6 967	5 385	4 869	4 749
Total	**24 971**	**24 928**	**24 567**	**23 528**	**22 024**	**20 568**	**18 792**	**14 653**	**12 902**	**12 517**

Tableau 2 : Évolution du nombre de sociétés coopératives

Total 'nouvelles' sociétés coopératives conformes au CSA	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
Région Bruxelloise	26	76	124	150	243	276	280
Communauté germanophone		1	2	2	5	7	7
Flandre	53	138	213	313	514	569	575
Wallonie	56	152	267	357	706	835	840
Total	**135**	**367**	**606**	**822**	**1 468**	**1 687**	**1 702**

Tableau 3 : Évolution du nombre de "nouvelles" sociétés coopératives (conformes au CSA)

2 Évolution des différences régionales

La répartition régionale des sociétés coopératives en Belgique est restée plus ou moins stable jusqu'en 2021 environ, avec 38 % ayant leur siège social en Wallonie, contre 30 % dans la Région de Bruxelles-Capitale et 31 % en Flandre. Ensuite, la part des sociétés coopératives flamandes a fortement diminué. En 2025, elles ne représentent plus que 25 %, tandis qu'à Bruxelles, leur proportion est passée à 36 %. Ces proportions changent considérablement si l'on se concentre uniquement sur les nouvelles sociétés coopératives conformes au CSA : 49 % en Wallonie, 34 % en Flandre et 17 % dans la Région de Bruxelles-Capitale. Cela s'explique en partie par le nombre plus important de sociétés coopératives bruxelloises qui doivent encore adapter leurs statuts au CSA (dont certaines opteront probablement pour des formes juridiques non coopératives). La hausse significative au sud de la frontière linguistique s'explique quant à elle par la politique plus active menée par le gouvernement wallon en faveur du modèle coopératif.

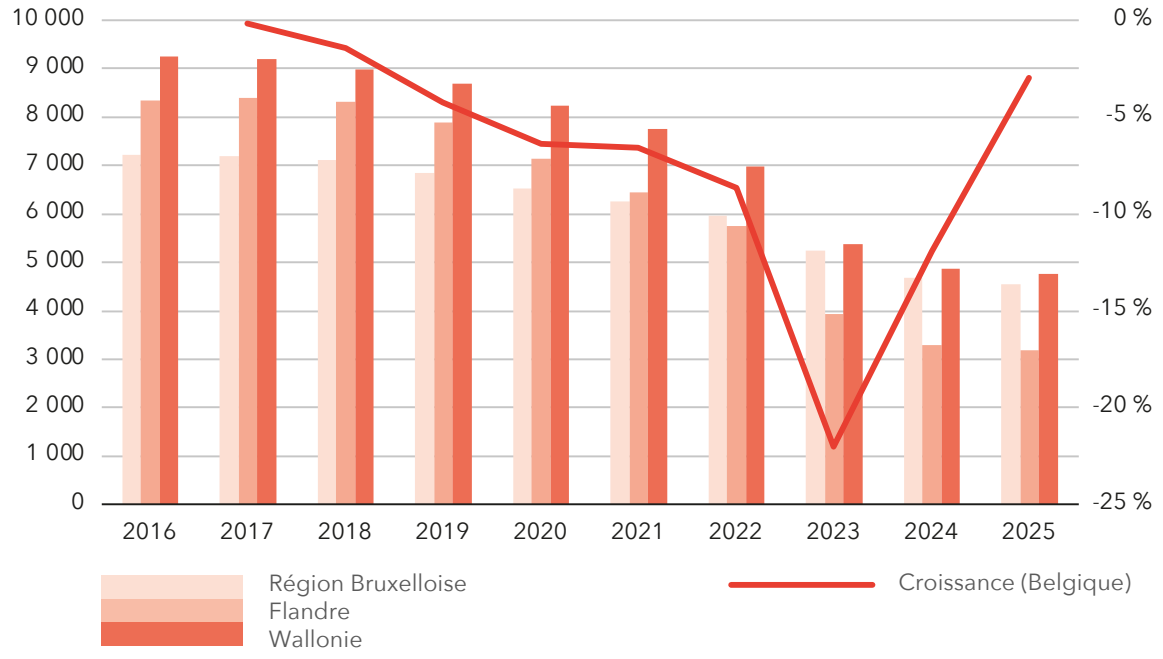


Figure 2 : Évolution du nombre de sociétés coopératives (par région, 2016-2025)

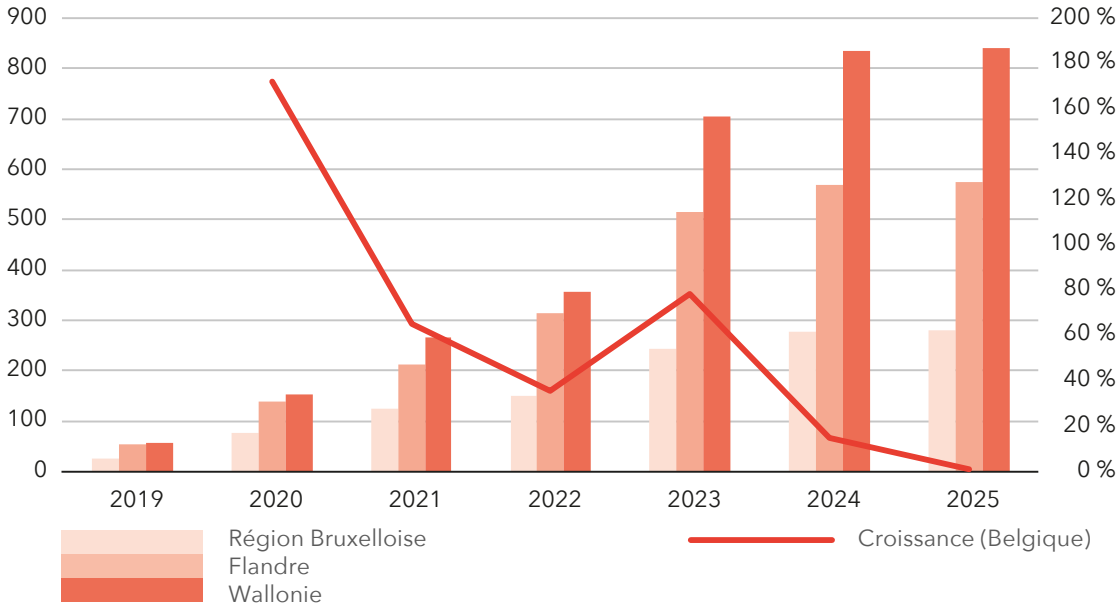


Figure 3: Évolution du nombre de sociétés coopératives conformes au CSA (par région, 2019-2025)

En ce qui concerne les deux agréments possibles (à savoir « coopérative agréée CNC » et « entreprise sociale », ce dernier étant réservé aux SC depuis le nouveau Code et délivré par arrêté ministériel, promulgué par le ministre de l'Économie), nous constatons une répartition assez régulière entre les régions belges, le nombre d'agréments restant relativement constant contrairement aux fluctuations importantes du nombre absolu de sociétés coopératives, comme évoqué précédemment (*voir Tableaux 4 et 5*). Une large majorité (485 des 610 coopératives reconnues par le CNC) est en conformité avec les dispositions de la nouvelle législation sur les sociétés coopératives et a donc adopté la nouvelle forme juridique de la SC. Il convient toutefois de noter la forte baisse du nombre de coopératives agréées par le CNC entre 2024 et 2025. Une explication possible pourrait être un récent rattrapage administratif lié à la mise à jour de la liste des coopératives agréées par le CNC, à la suite de l'expiration du délai pour la modification des statuts au 1er janvier 2024. Cette tâche ne semble pas facile, comme le montrent les chiffres très fluctuants au cours du printemps 2025. Il apparaît toutefois qu'en juillet 2025, le nombre d'entreprises reconnues comme coopératives agréées par le CNC s'élevait en réalité à 622. Cependant, 12 de ces organisations reconnues ne sont pas (ou plus) des sociétés coopératives, mais principalement des ASBL et des SRL, raison pour laquelle nous ne les incluons pas dans nos chiffres clés et avons ramené le nombre total de coopératives reconnues par le CNC à 610. Au chapitre 5, nous approfondissons les défis et l'avenir des agréments.

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Région Bruxelloise	47	56	66	70	71	74	79	80	80	79
Communauté germanophone	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3
Flandre	189	207	222	223	222	224	225	217	219	216
Wallonie	306	315	333	333	329	329	330	302	313	312
Total	**544**	**580**	**623**	**628**	**624**	**629**	**636**	**602**	**615**	**610**

Tableau 4 : Nombre de coopératives agréées par le CNC (2016-2025, par région)

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Région Bruxelloise		3	9	12	16	24	23
Communauté germanophone					1	1	1
Flandre	1	9	20	34	43	52	52
Wallonie	3	9	23	46	77	197	220
Total	**4**	**21**	**52**	**92**	**137**	**274**	**296**

Tableau 5 : Nombre de sociétés coopératives agréées comme entreprises sociales (2019-2025, par région)

3 Évolution des créations de sociétés coopératives

La baisse générale très marquée du nombre absolu de sociétés coopératives depuis 2016 doit être mise en perspective avec le nombre de créations de nouvelles sociétés coopératives. Nous constatons ici que la forte baisse du nombre absolu de coopératives va de pair avec une forte baisse du nombre de créations (*voir Tableau 6 et Figure 4*). Nous constatons notamment une baisse notable en 2019 (jusqu'à 180 nouvelles créations), qui se poursuit ensuite avec seulement 68 nouvelles créations en 2023. Ce recul s'explique par le fait que les entrepreneurs qui optaient auparavant pour la forme juridique coopérative en raison de sa flexibilité trouvent désormais cette même flexibilité dans la nouvelle société à responsabilité limitée (SRL). Afin de pouvoir effectuer une comparaison plus équilibrée, nous avons également inclus les sociétés coopératives créées entre 2016 et 2019 qui ont ensuite adopté le nouveau statut de SC. Nous constatons ici une relative stabilité dans la création de sociétés coopératives (entre 53 en 2016 et 103 en 2019).

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Région Bruxelloise	159	143	114	34	19	14	9	12	8
Communauté germanophone		1						1	1
Flandre	166	144	105	71	38	30	27	22	20
Wallonie	150	131	126	75	43	57	47	33	42
Total	**475**	**419**	**345**	**180**	**100**	**101**	**83**	**68**	**71**
dont sont devenues des SC au sens du CSA (au 01/07/2025)	53	61	85	103					

Tableau 6 : Évolution du nombre de créations de sociétés coopératives (per région, 2016-2024)

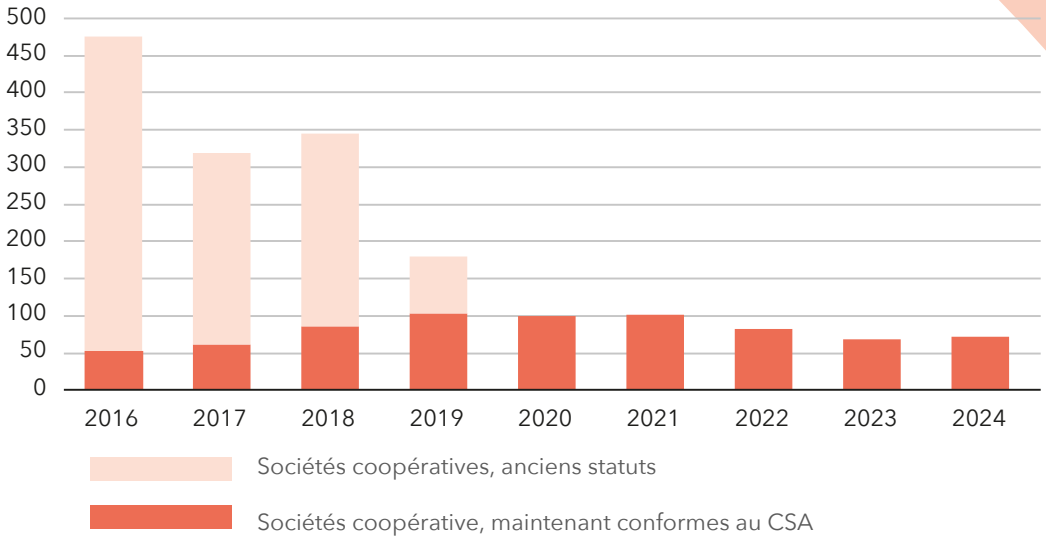


Figure 4 : Évolution du nombre de créations de sociétés coopératives (2016-2024)

4 Inertie des coopératives dans les anciens statuts



Un résultat surprenant de ce Moniteur est peut-être que la grande majorité des environ 10 800 sociétés coopératives « sur papier » n'ont pas encore modifié leurs statuts et sont restées dans des formes de sociétés supprimées. Selon les experts, il est en effet problématique qu' « une grande partie d'entre elles doivent encore le faire, mais ne l'ont pas fait par manque de temps, d'énergie ou d'argent, ou sont dans le cas de sociétés dormantes ». Malheureusement, il existe peu de données fiables sur ce groupe et il est donc difficile de savoir qui elles sont. Un petit échantillon aléatoire d'une vingtaine d'entreprises a donné une image très diversifiée en termes de secteur, d'activités principales, mais aussi de statut juridique.

Sur la base des comptes annuels et des données sur l'emploi qui ne sont pas disponibles en continu, nous supposons que la plupart de ces quelque 10 800 organisations inertes sont assez petites et probablement « dormantes ». Cela pourrait également expliquer pourquoi certaines d'entre elles n'ont rien publié au Moniteur belge depuis des années et n'assument donc aucune responsabilité en matière de modification statutaire légalement obligatoire. Étant donné leur poids économique très faible, nous pouvons également expliquer que les coopératives actives et dynamiques qui ont modifié leurs statuts conformément à la nouvelle SC, malgré leur nombre limité (un peu plus de 1 700), continueront à apporter une contribution économique considérable en 2025, surtout si on les compare à l'ensemble du groupe d'environ 20 000 coopératives en 2019.

4. Le poids économique des sociétés coopératives

1 Une valeur clé, la valeur ajoutée brute

Le poids économique des coopératives peut être exprimé sur la base de la valeur ajoutée brute, mais aussi du bilan cumulé, du chiffre d'affaires et de la masse salariale. D'un point de vue macroéconomique, on se base généralement sur la valeur ajoutée brute pour estimer le poids économique. La valeur ajoutée brute correspond à la différence entre la valeur de vente et la valeur d'achat et reflète donc ainsi la contribution au produit intérieur brut (PIB).

La valeur ajoutée brute cumulée des sociétés coopératives en conformité avec le CSA s'élevait à 6,8 milliards d'euros en 2023 (7,55 milliards pour toutes les sociétés coopératives, y compris celles qui relèvent encore des anciennes formes juridiques). Si l'on replace cela dans le contexte du PIB total belge de 608 milliards en 2023, les **« nouvelles » coopératives représentent donc 1,1 % du PIB belge**. Il s'agit certes d'une baisse par rapport à la situation de 2019 (3 % du PIB), où il existait encore plus de 20 000 sociétés coopératives. Deux aspects notables méritent ici une attention particulière :

- Premièrement, les SC en conformité avec le CSA créent **une valeur ajoutée brute considérable**, même si nous ne disposons de données que pour 1 450 des 1 702 sociétés et que le calcul, basé sur une approche plutôt prudente, pourrait même être sous-estimé. En outre, nous constatons une croissance remarquable de 5 % de leur valeur ajoutée moyenne, en particulier pendant la pandémie de coronavirus, malgré un léger recul en 2022. Cela souligne une fois de plus le rôle crucial des coopératives qui rendent l'économie plus résiliente en temps de crise, une constatation qui est également étayée par des études internationales (*Billiet et al., 2021 ; Schneiberg, 2021*).
- Deuxièmement, la valeur ajoutée brute moyenne des sociétés coopératives est **beaucoup plus élevée que celle des ex-coopératives**, c'est-à-dire les entreprises qui avaient encore une ancienne forme juridique coopérative en 2019, mais qui sont depuis passées à une autre forme juridique : principalement des SRL (plus de 6 000 ex-coopératives), mais aussi quelques SA ou ASBL.

Ce constat remarquable s'explique peut-être par la taille moyenne limitée des 10 800 coopératives qui, en 2025, continuent à fonctionner selon les anciens statuts (principalement SCRL et SCRI), ainsi que par celle des plus de 6 000 anciennes coopératives qui ont entre-temps opté pour le nouveau statut de SRL. Comme indiqué plus haut, nous pouvons supposer que bon nombre de sociétés coopératives sous ancien statut sont des entreprises dormantes.

Par ailleurs, leur taille moyenne limitée peut également être un facteur explicatif puisqu'elle ne leur permet souvent pas de disposer de l'espace ou du personnel supplémentaire nécessaires pour procéder à des adaptations juridiques complexes.

2 Autres indicateurs : bilan cumulé, chiffre d'affaires et masse salariale

Si nous ne nous intéressons qu'à la valeur ajoutée brute, nous sous-estimons la contribution de nombreuses coopératives à notre économie. Leurs caractéristiques uniques ne cadrent en effet pas avec les modèles et indicateurs économiques basés sur la maximisation des profits financiers. Ainsi, une coopérative de consommateurs s'efforcera par exemple de proposer à ses membres des produits à bas prix, tandis qu'une coopérative de producteurs cherchera au contraire à fixer des prix de vente plus élevés afin d'obtenir une valeur d'achat plus importante lors de la commercialisation collective des produits livrés. De cette manière, la contribution des coopératives à notre économie est moins précisément reflétée dans leur valeur ajoutée brute/PIB, mais plutôt dans la valeur créée pour leurs membres, comme un pouvoir d'achat plus élevé pour les clients d'une coopérative de consommateurs ou un prix de marché plus élevé pour les fournisseurs d'une coopérative de producteurs.

C'est pourquoi il est intéressant d'examiner également **le bilan cumulé, le chiffre d'affaires et la masse salariale** des coopératives si l'on veut déterminer leur poids économique. Les valeurs moyennes de 2023 pour les 1 702 nouvelles SC dépassent généralement largement celles des anciennes sociétés coopératives, même les 10 800 qui sont encore régies par les anciens statuts et les 6 000 qui sont pour la plupart passées sous le statut de SRL (*voir Tableau 7*). En outre, le Tableau 8 donne un aperçu de l'évolution du poids économique des 1 702 nouvelles SC (les sociétés coopératives qui ont adapté leurs statuts conformément à la loi). Nous constatons que le bilan de l'ensemble des sociétés coopératives s'élevait à plus de 38 milliards d'euros en 2020, tandis que le chiffre d'affaires cumulé dépassait 29 milliards d'euros et la masse salariale 5,5 milliards d'euros en 2023. Malgré la stabilité du bilan total, le chiffre d'affaires et la masse salariale ont considérablement augmenté depuis 2016, comme le montre la figure 6. En dix ans, le chiffre d'affaires cumulé et la masse salariale ont augmenté respectivement de 107 % et 36 %.



3 Une croissance de l'emploi dans les sociétés coopératives

L'emploi dans les sociétés coopératives a également connu une évolution positive au cours de la période 2016-2023, avec une tendance à la hausse (*voir Tableau 8 et Figure 6*). L'emploi est passé de 47 552 équivalents temps plein (ETP) en 2016 à 51 006 en 2023, soit une augmentation de 7,3 %. Si l'on replace cela dans le contexte du volume total de travail belge, qui s'élève à 3,461 millions d'ETP en 2023, les coopératives représentent 1,5 % du volume de travail belge. Il convient de noter que ce sont principalement quelques grands acteurs qui contribuent à ces chiffres, car en 2023, la moitié des SC employaient au maximum 7 ETP (36 ETP au 75e centile) contre une moyenne de 101 ETP (pour les 730 SC qui ont communiqué des chiffres).

Parmi les sociétés coopératives en conformité avec le CSA, la moitié sont des employeurs (884 entreprises), ce qui contraste fortement avec les sociétés coopératives sous un ancien statut. Seules 6,6 % d'entre elles sont connues comme employeurs en 2023. Nous supposons que cette différence importante s'explique en grande partie par la taille et la nature différentes des activités de ces anciennes SC (*voir ci-dessous*).

	Sociétés coopératives en conformité avec le CSA	Sociétés coopératives pas en conformité avec le CSA	Ex-sociétés coopératives, converties en SRL ou SA	Ex-sociétés coopératives, converties en A(I)SBL
Chiffre d'affaires	84 459 696	4 707 581	12 495 156	13 419 270
Bilan total (en 2020)	37 947 384	3 248 202	21 834 398	2 052 881
Valeur ajoutée brute	4 690 063	335 628	869 732	936 898
Masse salariale	6 452 091	623 198	1 003 080	1 121 486
ETP	101,1	13	18,1	18,7

Tableau 7 : Contribution économique moyenne (en 2023)

Remarque : Les données dans ce tableau sont limitées aux entreprises pour lesquelles des données comptables et sociales sont disponibles pour 2023 auprès de la Banque Nationale de Belgique. Pour le bilan total, les données les plus récentes datent de 2020.

Année	Bilan total (€)	Chiffre d'affaires (€)	Valeur ajoutée brute (€)	Masse salariale (€)	ETP
2016	37 388 398 592	14 145 930 240	5 781 544 448	4 077 676 544	47 552
2017	38 355 017 728	15 512 840 192	5 925 485 568	4 218 997 248	48 340
2018	40 412 979 200	18 516 226 048	6 066 004 480	4 337 742 336	48 997
2019	42 701 746 176	21 893 136 384	6 183 806 464	4 472 767 488	49 925
2020	38 023 278 592	24 761 022 464	6 228 130 304	4 495 980 544	49 221
2021		26 448 816 128	6 875 909 120	4 906 296 320	51 216
2022		26 334 377 984	6 848 154 624	5 158 977 536	51 756
2023		29 223 055 360	6 800 591 872	5 529 441 792	51 006

Tableau 8 : Évolution du poids économique des sociétés coopératives en conformités avec le CSA (2016-2023, données cumulées)

Remarque : Tous les rapports financiers annuels ne sont pas disponibles, et toutes les entreprises coopératives ne sont pas des employeurs ou ne sont pas tenues de présenter un bilan social. Cela explique pourquoi le nombre total d'observations est inférieur au nombre total de sociétés coopératives belges. Pour les données provenant de la Centrale des bilans de la Banque nationale de Belgique, nombre d'observations en 2016 : bilan et chiffre d'affaires (338), valeur ajoutée brute (966), frais de personnel (599). Nombre d'observations en 2020 : bilan et chiffre d'affaires (342), valeur ajoutée brute (1 159), frais de personnel (700). Nombre d'observations en 2023 : chiffre d'affaires (346), valeur ajoutée brute (1 450), frais de personnel (857). Les données relatives aux ETP proviennent de l'ONSS, auquel toutes les sociétés employeuses sont tenues de déclarer leurs données.

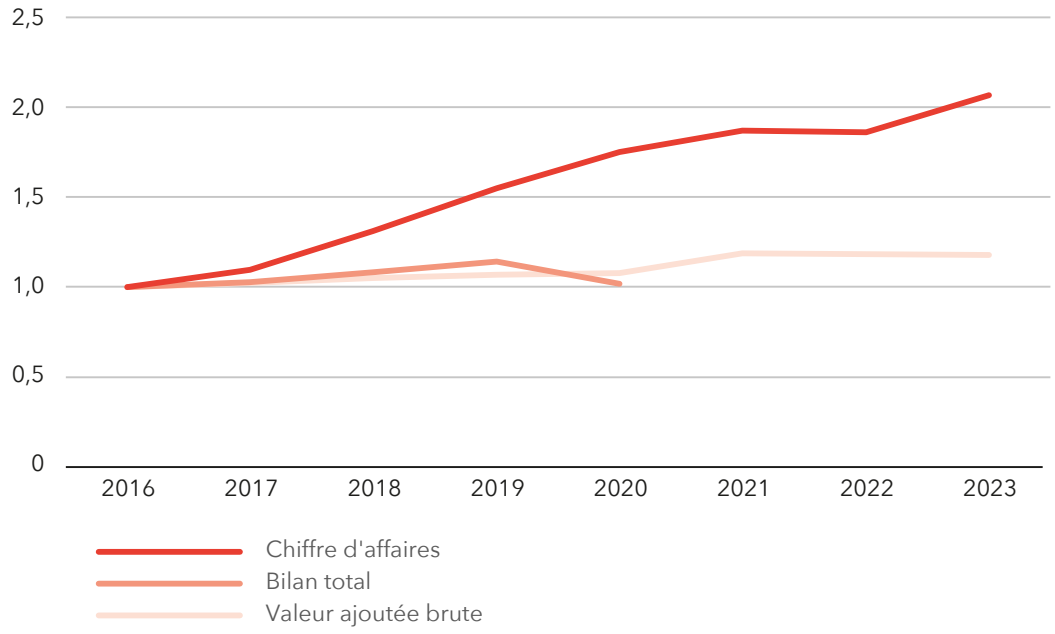


Figure 5 : Courbe de croissance du poids économique des SC conformes au CSA (chiffres réels, année de référence : 2016)

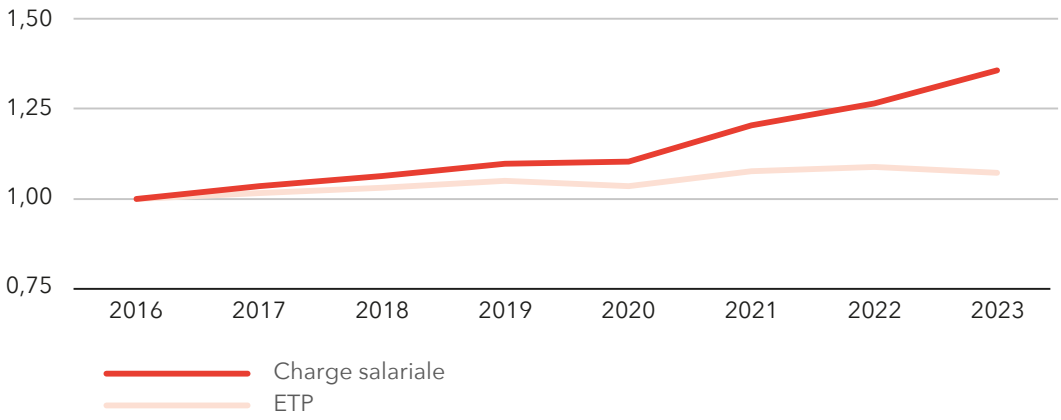


Figure 6 : Courbe de croissance de l'emploi, ETP et de la charge salariale (chiffres réels, année de référence : 2016)

4 Évolution par secteur : la part du service diminue mais reste en tête

Les coopératives sont actives dans de nombreux secteurs (*voir Tableau 9*). Les proportions dépendent de la prise en compte ou non des sociétés coopératives qui ne sont pas en conformité avec le CSA (*voir Figure 7*). Pour l'ensemble des sociétés coopératives, les proportions restent relativement stables en 2025 par rapport à 2020, avec une forte présence dans le secteur tertiaire (70 %), une part croissante dans le secteur secondaire (19 %) et, dans une moindre mesure, dans le secteur quaternaire (6 %) et le secteur primaire (4 %).

Pour les 1 702 entreprises relevant du nouveau statut de SC, le secteur tertiaire reste également dominant, mais avec une part plus faible (58 %) au profit d'autres secteurs. Ainsi, la part du secteur secondaire passe à 23 %, celle du secteur primaire à 10 % et celle du secteur quaternaire à 8 %. Les différences sont particulièrement marquées dans le commerce de gros et de détail (22 % contre 6 %) et dans l'horeca (14 % contre 5 %). Ces évolutions s'expliquent en partie par le durcissement du statut de la société coopérative dans le Code des sociétés, qui correspond davantage à l'identité coopérative. De ce fait, de nombreuses entreprises, notamment dans le secteur de l'horeca, qui avaient auparavant opté pour le statut de coopérative en raison de sa flexibilité, sont désormais passées à la société à responsabilité limitée (*voir 6.2*). Cela explique également l'importance relative accrue du secteur agricole, où l'identité coopérative a toujours été assez forte.

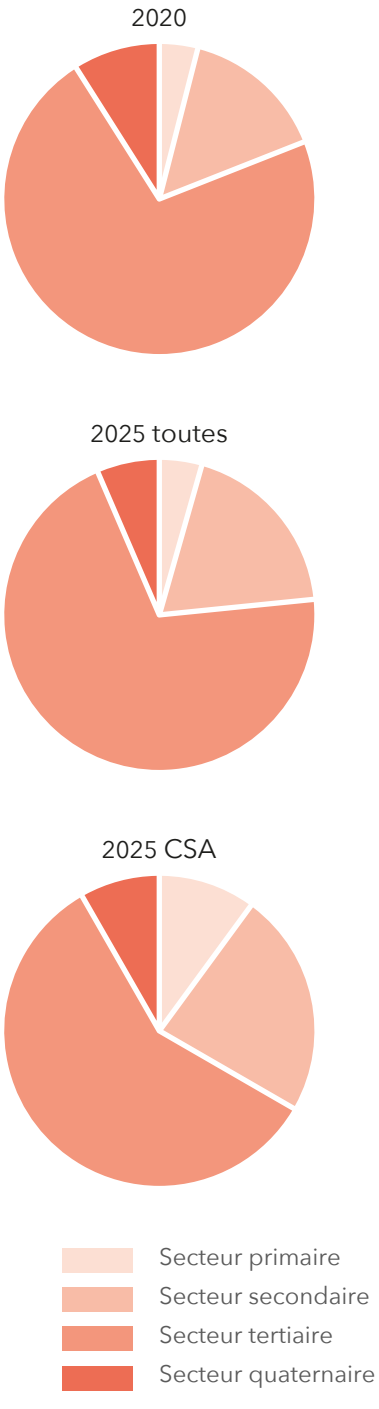


	2025 toutes SC	2025 SC en conformité avec le CSA	2020
Secteur primaire	**427**	**147**	**767**
Secteur secondaire	**1 840**	**340**	**2 889**
Industrie	310	78	700
Production en distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et d'air conditionné	90	28	105
Distribution d'eau, assainissement, gestion des déchets et dépollution	55	15	83
Construction	1 385	219	2 001
Secteur tertiaire	**6 793**	**853**	**13 837**
Commerce de gros et de détail ; réparation de véhicules automobiles et de motocycles	2 056	88	4 284
Transport et entreposage	475	25	602
Hébergement et restauration	1 324	79	1 973
Information et communication	262	72	804
Activités financières et d'assurance	177	51	882
Activités immobilières	1 056	94	1 138
Activités spécialisées, scientifiques et technique	882	191	3 008
Activités de services administratifs et de soutien	417	135	1 146
Activités des ménages comme employeurs et activités indifférenciées des ménages en tant que producteur de biens et services pour leur propre usage	2	2	0
Autres services	142	116	0
Secteur quaternaire	**627**	**121**	**1 728**
Enseignement	73	21	138
Santé humaine et action sociale	98	46	520
Arts, spectacles et activités récréatives	451	52	539
Service public et défense ; sécurité sociale obligatoire	5	2	0
TOTAL	**9 687**	**1 461**	**19 221**

Tableau 9 : Activités des sociétés coopératives

Remarque : situation au 01/07/2025; données de 2020 issues du Belgian Coop Monitor 2021. Certaines observations sont manquantes par absence de code NACE pour certaines coopératives dans la base de données du Social Profit Datatrust.

Figure 7 : Secteurs dans lesquels les coopératives sont actives - comparaison entre les SC conformes au CSA et l'ensemble des sociétés coopératives



5. Les coopératives agréées CNC et entreprises sociales

1.

5.

Outre les dispositions existantes relatives aux « coopératives agréées CNC », le nouveau code de 2019 prévoit que la **société coopérative (SC) est désormais la seule forme de société pouvant encore être reconnue comme entreprise sociale** (SC agréée comme ES, abrégée en SCES). Une double reconnaissance est également possible, la coopérative pouvant alors se qualifier de « SCES agréée ». Dans ce cas, le seul avantage patrimonial distribué aux membres (généralement un dividende) ne peut dépasser 6 % de l'apport en capital. Le Conseil national des coopératives (CNC) conseille le ministre de l'Économie dans son pouvoir de décision concernant l'octroi de ces agréments.

L'avantage pour les coopératives d'être agréées CNC réside dans certaines exonérations fiscales sur une partie des dividendes distribués, l'application éventuelle du statut social des travailleurs aux administrateurs et le port du titre de « coopérative agréée CNC » pour une meilleure visibilité. Certaines **conditions d'agrément** ont été formulées, telles que la satisfaction des besoins des associés, l'adhésion volontaire ou la justification des raisons pour lesquelles un candidat ne peut adhérer, la prise de décision démocratique, l'utilisation d'une partie des revenus annuels pour l'information et la formation des membres actuels ou potentiels ou du grand public, et l'obligation d'inclure ces conditions dans les statuts. Il est frappant de constater que ces conditions sont très proches des principes de l'ACI (*voir Encadré 2)*.

Région	Nouvelle SC, SCE	Anciennes sociétés coopératives (SCRL, SCRI,…)	Autres formes juridiques (SRL, SA,…)	Autres formes juridiques de l'économie sociale (ASBL,…)	Total
Région Bruxelloise	68	11		2	81
Communauté germanophone	3				3
Flandre	183	33	1	2	219
Wallonie	231	81	6	1	319
Total	**485**	**125**	**7**	**5**	**622**

Tableau 10 : Nombre de coopératives agréées CNC (2025, par forme juridique, par région

Suivant la liste du CNC disponible le plus récemment, il y avait en juillet 2025 **622 coopératives agréées** CNC en Belgique.



Cependant, la combinaison de ces données basées sur le numéro d'entreprise avec les statistiques nationales actualisées provenant du Bel-first et du Social Profit Datatrust réserve quelques surprises : sur ces 622, 485 ont effectivement adopté la nouvelle forme juridique SC, et 125 conservent encore une ancienne forme juridique (principalement la SCRL). Plus surprenant encore, 12 organisations qui figuraient sur la liste officielle des SC reconnues par le CNC sont entre-temps passées au statut d'ASBL (5) ou de SRL (7), apparemment sans avoir perdu, comme cela aurait été logique, leur reconnaissance en tant que coopératives agréées. Cela s'explique sans doute par les nombreux changements induits par la modification de la loi et par le fait que les inscriptions dans la Banque-Carrefour ne suivent pas toujours aussi rapidement. Quoi qu'il en soit, il nous semble important de garantir un suivi rigoureux afin que l'agrément CNC conserve toute sa valeur. C'est également la raison pour laquelle nous ne rapportons dans les chiffres clés de la partie 1 que les 610 coopératives agréées qui sont effectivement des sociétés coopératives, que ce soit sous la forme de la nouvelle SC ou encore sous l'ancienne forme de SCRL ou de SCRI.

En ce qui concerne **l'agrément comme entreprise sociale**, le tableau est plus clair : sur les 299 entreprises sociales actuellement agréées, presque toutes sont passées à la nouvelle forme juridique de la SC, à l'exception de neuf qui restent sous l'ancien statut de SCRL-FS. Seules trois organisations ne sont plus des coopératives mais des ASBL (et devraient perdre de plein droit leur reconnaissance en tant qu'entreprise sociale, car celle-ci est réservée aux SC). Mais au lieu du nombre officiel de 299, nous ne comptons pas les anciennes coopératives dans nos chiffres clés de la partie 1 et parlons donc de 296 coopératives agréées comme entreprises sociales.

Région	Nouvelle SC, SCE	Anciennes sociétés coopératives (SCRL, SCRI,…)	Autres formes juridiques	Total
Région Bruxelloise	22	1		23
Communauté germanophone	1			1
Flandre	51	1		52
Wallonie	213	7	3	223
Total	**287**	**9**	**3**	**299**

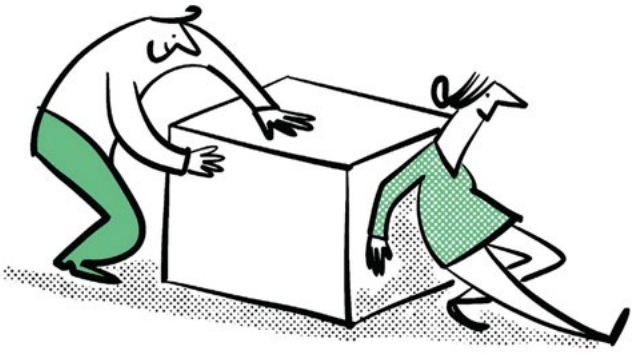
Tableau 11 : Nombre d'entreprises agréées comme entreprises sociales (2025, par forme juridique, par région)

Pour plus de clarté, si nous nous intéressons uniquement aux quelque 1 700 coopératives qui sont passées à la nouvelle forme juridique de SC en conformité avec le CSA, nous constatons que 316 d'entre elles ne possèdent que l'agrément CNC, 118 uniquement l'agrément comme entreprise sociale et 169 le **double agrément**. Au total, 28 % des nouvelles SC ont donc également obtenu l'agrément CNC.

SC en conformité avec le CSA	Agrément comme entreprises sociale	Sans agrément comme entreprise sociale
Agrément CNC	169	316
Pas d'agrément CNC	118	1 099

Tableau 12 : Nombre de sociétés coopératives en conformité avec le CSA avec/sans agrément CNC/entreprise sociale

Si l'on considère les 622 coopératives agréées CNC, on constate que 80 % d'entre elles (485 pour être précis) ont déjà opté pour la nouvelle forme juridique de la SC. On peut donc supposer que **les coopératives agréées CNC sont plus conscientes de leur identité coopérative** et donc plus enclines à adopter la nouvelle forme juridique SC. Nous observons une tendance similaire chez la centaine de membres de l'association flamande du réseau coopératif Coopkracht. Une brève enquête réalisée en juin 2025, avec un taux de réponse de 30 %, montre que tous les membres avaient déjà adapté leurs statuts à la nouvelle SC.



PARTIE 2

EXPLAINING THE BELGIAN COOPERATIVE ECONOMY: EXPÉRIENCES DU TERRAIN .2

Quel rôle ont joué les changements législatifs ?

Comment mieux démontrer l'impact social des entreprises coopératives ?

6. Expériences du terrain coopératif

2.
6.

L'introduction du CSA a profondément bouleversé le paysage coopératif. La figure 8 montre l'évolution de toutes les sociétés coopératives qui existaient en 2019 et qui seront encore actives en 2025. Nous montrons ici principalement combien de ces quelque 20 000 coopératives ont entre-temps opté en 2019 pour la nouvelle forme juridique de la société coopérative (SC), d'autres formes juridiques telles que la société à responsabilité limitée (SRL), la société anonyme (SA) ou l'ASBL, ou sont restées sous l'ancienne forme juridique de la société coopérative à responsabilité limitée (SCRL) et de la société coopérative sans responsabilité limitée (SCRI). Comme indiqué ci-dessus, la grande majorité des entreprises qui avaient une forme juridique coopérative en 2019 ont soit opté pour une société capitaliste classique (SRL ou SA), soit n'ont pas encore actualisé leurs statuts. Nous indiquons également le nombre (faible) d'entreprises qui n'avaient pas de forme juridique coopérative en 2019 et qui ont depuis opté pour la société coopérative.



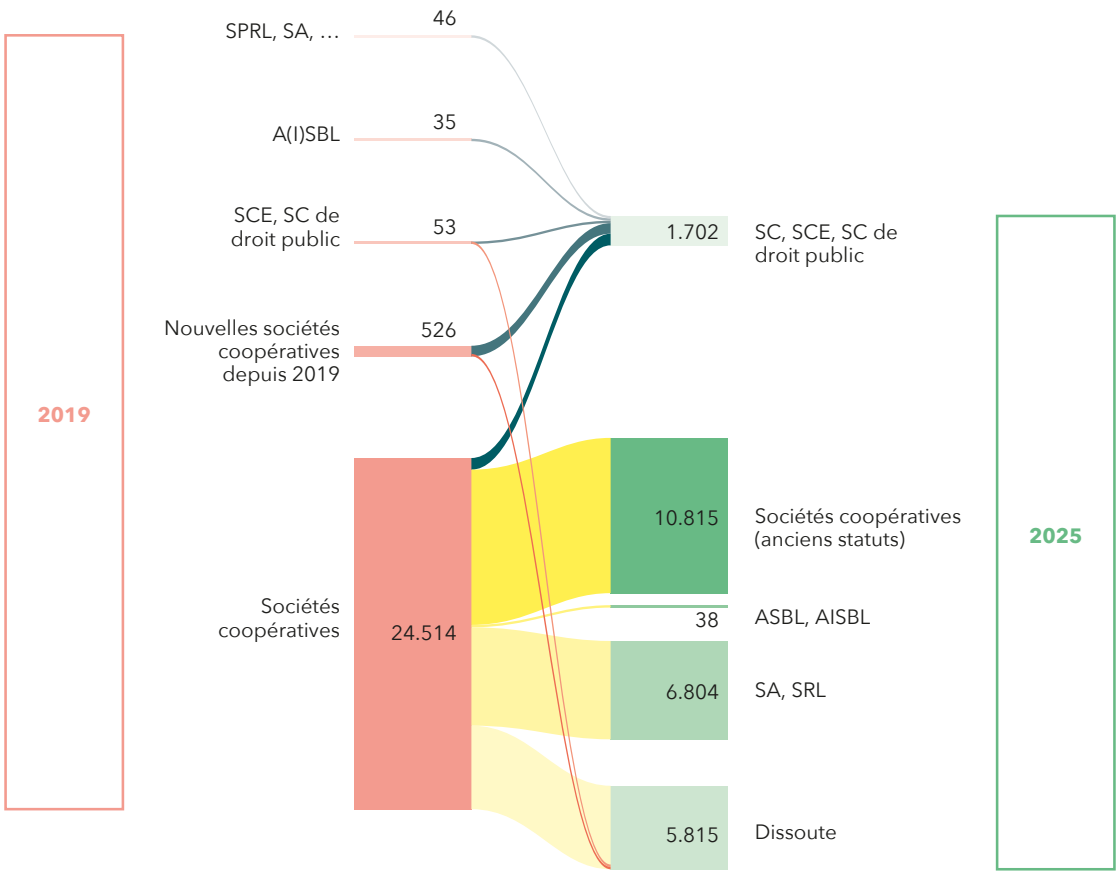


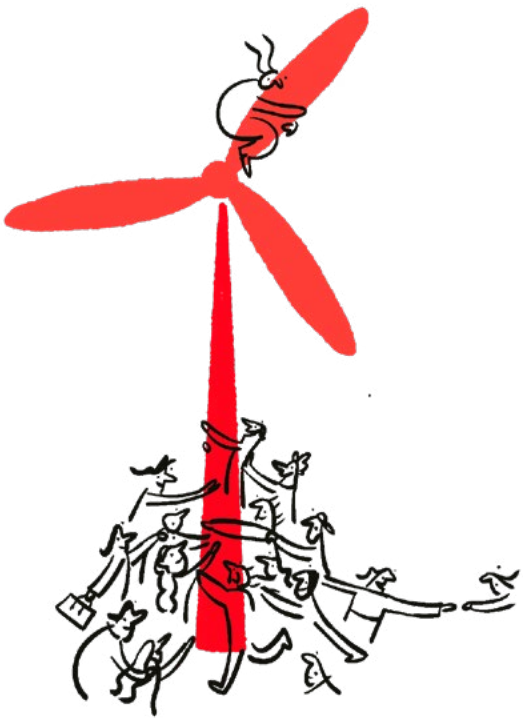
Figure 8 : Évolution du paysage coopératif après l'introduction du CSA (situation au 01/07/2025)

Ce quatrième Belgian Cooperative Monitor a recours pour la première fois à des données qualitatives pour mieux comprendre l'histoire et les motivations derrière les chiffres. À cette fin, nous avons consulté trois experts du secteur, dont certains ont déjà été cités dans la première partie. En concertation avec ces experts, nous avons établi un échantillon ciblé qui tient compte des quatre types de coopératives, des différentes tailles d'organisations, des différents secteurs et langues nationales. Au final, nous avons mené des entretiens principalement avec des membres de la direction et des conseils d'administration de huit coopératives. Nous avons demandé en détail pourquoi l'organisation avait choisi la nouvelle SC ou une autre forme juridique. Cela permet de démontrer l'influence des changements législatifs à partir d'expériences personnelles qui se cachent derrière les grands chiffres clés. Nous n'avons pas la prétention de générer des connaissances généralisables pour l'ensemble du secteur, car la recherche qualitative vise à explorer les opinions et les expériences personnelles. Les extraits d'entretiens suivants offrent néanmoins un aperçu riche de la pratique coopérative en Belgique en 2025.

1 Choisir la nouvelle SC : une réflexion consciente ?

Sur les huit coopératives interrogées, six ont délibérément opté pour la nouvelle société coopérative.

CAS 1 : Secteur de l'énergie renouvelable – coopérative citoyenne (directeur général)



Pour nous, la coopérative reste tout simplement ***la forme de collaboration la plus logique et la plus sympathique****. La nouvelle loi ne fait que confirmer cela. À aucun moment, nous n'avons envisagé de nous en écarter. Notre nouvelle mission a peut-être légèrement changé dans sa formulation, mais son contenu reste le même : nous voulons* ***une société durable et encourager la participation des citoyens. Les principes de l'ACI sont inscrits dans notre ADN****. Nous mettons ces principes coopératifs en pratique, non seulement en mettant l'accent sur la durabilité dans tous les domaines, mais aussi en reversant chaque année 2,5 % des bénéfices non distribués à* ***des associations caritatives*** *proposées par les coopérateurs. Cela représente jusqu'à 15 000 euros par an et est destiné à des projets concrets, par exemple en Afrique, mais cela doit bien sûr avoir un rapport avec l'énergie. Nous accordons également une grande importance à* ***la coopération avec d'autres coopératives****. Dans le passé, la concurrence et le territorialisme étaient un peu plus présents, mais aujourd'hui, tout se passe bien et cela est également judicieux pour atteindre une certaine échelle.*

CAS 2 : Secteur des activités financières et d'assurances – coopérative de consommateurs (top management)

La modification des statuts pour les adapter à la nouvelle SC a été rapidement effectuée, dès 2020, ***ce choix étant tout simplement acquis****. Nous avons ajouté un* ***« mémorandum sur la gouvernance »****. Il s'agit d'une annexe volumineuse aux statuts dans laquelle l'ensemble du fonctionnement et la gouvernance coopérative sont expliqués en détail. Notre fonctionnement récemment mis en place vise à* ***sensibiliser davantage les membres au fonctionnement coopératif****, ce qui marche bien si l'on en juge par le nombre de réservations enregistrées pour les différentes* ***activités*** *au cours de l'année écoulée. Six employés se consacrent actuellement exclusivement au développement de la philosophie coopérative.*

CAS 3 :
Agriculture – coopérative de producteurs (président)

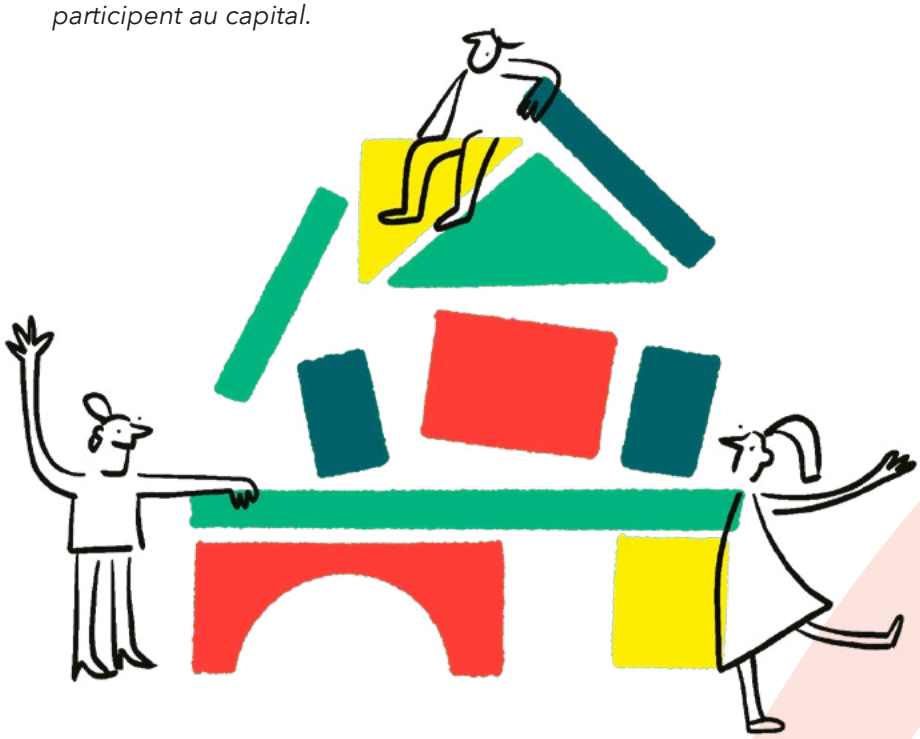
Nous avons adopté le nouveau statut de SC en 2023. Il n'y a eu ***aucune discussion*** *pour devenir une SRL, tout le monde trouvait* ***logique de rester une coopérative****. Le profit n'est absolument pas l'objectif de la coopérative, mais il est important pour sa survie. Cependant, le statut juridique de la SRL n'est pas une évolution logique pour un groupe aussi important que le nôtre. La question a été abordée au sein du groupe des directeurs et du comité exécutif, mais elle n'a pas fait l'objet d'un débat approfondi, pas même au sein du conseil d'administration et de l'assemblée générale. Pour la plupart des gens, il s'agissait d'une question juridique qui ne les concernait pas vraiment et la plupart sont satisfaits que la modification de la loi ait été adoptée. […] Au sein de notre conseil d'administration, il y a beaucoup de respect mutuel et les sujets peuvent être discutés, mais comme tout est bien préparé, il y a souvent peu de discussions entre les administrateurs. L'objectif est toutefois de réduire quelque peu la taille du conseil d'administration afin de pouvoir* ***consulter davantage directement les producteurs*** *[membres], il faut vraiment interpeller les gens.*

CAS 4:
Secteur des services – coopérative de travailleurs (co-fondateur)

Le passage au nouveau ***statut de SC était pour nous une évidence, une décision qui s'imposait d'elle-même*** *! Sans coopérative et sans objectif social, notre entreprise n'a aucun sens. La coopérative est dans notre ADN, elle est au cœur même de notre fonctionnement. Le législateur n'y a rien changé. Nos trois valeurs fondamentales sont la responsabilité, le respect et la positivité. Nous voulons que nos collaborateurs profitent de la croissance, mais aussi qu'ils assument leurs responsabilités lorsque les choses vont moins bien. En tant que fondateurs, nous ne voulons rien décider seuls et, surtout pour les décisions importantes,* ***tous les coopérateurs sont impliqués****. À cette fin, nous organisons une réunion des coopérateurs tous les deux ans, en plus du conseil d'administration. Dès la création, nous avons voulu* ***être socialement pertinents plutôt que de réaliser des bénéfices****. C'est pourquoi il a été stipulé dans les statuts qu'au moins un tiers des bénéfices devait être affecté à un objectif social. Dans la pratique, jusqu'à 100 % des bénéfices ont parfois été consacrés à la réintégration de jeunes adultes ayant un passé délictueux. Ceux-ci sont généralement issus de milieux familiaux très difficiles et ont dû purger des peines de prison. Afin d'accroître notre impact social, nous avons été contraints de créer une ASBL en plus de la SC.*

CAS 5 :
Secteur de la construction durable – coopérative multipartite de travailleurs et de consommateurs (administrateur délégué)

Nous aimons travailler dans une coopérative, car cela offre un cadre qui ne repose pas sur la hiérarchie et la distance. Il s'agit d'une collaboration entre des personnes qui réalisent ensemble un objectif. Nous partageons nos compétences et travaillons ensemble dans une ambiance stimulante. L'organisation horizontale du travail est une attitude collective. Pour cela, il faut un lieu où chacun peut s'exprimer afin d'améliorer la pratique pour l'ensemble du collectif. […] Outre le conseil d'administration, nous avons également ***une assemblée statutaire des travailleurs où la stratégie est discutée de manière horizontale****. Avant la modification des statuts, des groupes de travail se sont réunis pour adapter, entre autres, la mission. À l'époque, le besoin de concertation était grand, mais depuis lors, l'assemblée générale et l'assemblée des travailleurs suffisent, avec entre les deux une certaine communication avec les coopérateurs et une concertation informelle. L'assemblée des travailleurs se réunit une fois par trimestre, mais avec 20 personnes, cela devient difficile, ce qui explique la création de groupes de discussion supplémentaires, où chacun peut s'exprimer. Nous essayons* ***d'expliquer de la manière la plus pédagogique possible*** *pourquoi certains projets sont plus rentables que d'autres. Toutes les informations sont également disponibles de manière transparente, les documents administratifs étant expliqués lors des réunions d'équipe. Nous insistons pour que les conditions de travail et le produit soient améliorés en permanence grâce au modèle coopératif dans lequel tant les travailleurs que les clients participent au capital.*



CAS 6 :
Secteur des services – coopérative de travailleurs (fondateur et travailleur associé)

Lors de notre création, le choix de la SC signifiait faire table rase du passé en ce qui concerne la manière dont la structure d'une société de professions libérales était gérée auparavant. D'un point de vue juridique, cela aurait également été possible dans le cadre d'une SRL, mais le fait ***d'opter pleinement pour la coopérative*** *était une déclaration d'intention de pouvoir innover, un signal clair en interne et envers les clients qu'il s'agirait et devrait s'agir d'un autre type de société. Au début, nous étions encore une ancienne SCRL, dans laquelle un fondateur détenait la moitié des parts et les quatre autres l'autre moitié. Lors du passage à la SC, nous avons égalisé les parts afin que chaque associé en détienne autant. Nous avons réinventé le fonctionnement d'un cabinet, par exemple, en évaluant tout le monde de manière* ***aussi collective que possible****, indépendamment de l'ancienneté. 10 % des bénéfices sont reversés à des* ***œuvres caritatives*** *et nous misons pleinement sur la* ***formation****, y compris en dehors du domaine juridique. Avec la nouvelle loi, nous avons également rédigé une* ***« charte coopérative »*** *en complément des statuts. Cette charte approfondit le cadre dans lequel nous travaillons. La présence d'une charte ne signifie pas qu'une coopérative est meilleure, mais elle peut constituer un guide important lorsqu'elle est bien élaborée. Comment voyons-nous la démocratie, comment sommes-nous une coopérative apprenante, quels budgets y consacrons-nous ?*

Le fil rouge qui se dégage de ces témoignages semble être le fait que le modèle coopératif est tellement ancré dans la mission et le fonctionnement de l'organisation qu'aucune autre forme d'entreprise n'est envisageable. Les principes de l'ACI sont mis en pratique presque naturellement, principalement en ce qui concerne la participation économique et le contrôle démocratique par les membres, mais aussi en matière de formation et d'éducation à l'identité coopérative, de coopération entre coopératives et d'engagement envers la communauté. Nous ne pouvons bien sûr pas extrapoler les expériences et les convictions de ces six cas à l'ensemble des 1 702 sociétés coopératives, surtout en ce qui concerne l'altruisme très présent dans cet échantillon, qui n'est pas une exigence pour la société coopérative.

Sur la base de contacts plus larges avec le secteur coopératif et des avis recueillis auprès de différents experts, il est apparu clairement que, en partie grâce à la modification de la loi, une vague de **réflexion sur l'identité coopérative** est en cours. Ceux qui optent pour la nouvelle SC souscrivent généralement de manière consciente au modèle d'entreprise coopératif et donc à la définition de l'ACI avec des valeurs coopératives telles que la démocratie, l'égalité et la solidarité.

Sur les quelque 1 700 nouvelles SC, moins d'un tiers (28 %) optent pour l'agrément CNC, combiné ou non à l'agrément comme entreprise sociale. Alors que, selon les experts, ces **agréments** sont particulièrement importants pour les grandes coopératives citoyennes, certains entrepreneurs remettent en question leur **valeur ajoutée**. En effet, ils imposent des restrictions en matière de distribution de dividendes, en particulier pour les coopératives de travailleurs :

> *En tant que coopérative de travailleurs, nous consacrons une part importante de nos bénéfices à soutenir et à accompagner vers l'emploi de jeunes adultes détenus ayant un passé délictueux. Étant donné qu'une SC ne peut bénéficier de subsides, nous avons également créé une ASBL afin de pouvoir accompagner davantage de jeunes de manière qualitative grâce à des moyens supplémentaires. Nous réduisons ainsi le taux de récidive général de 70 % chez les détenus sans accompagnement à 3 % chez nos jeunes adultes bénéficiant d'un accompagnement professionnel. Nous ne sommes pas agréés comme entreprise sociale en raison des exigences spécifiques imposées aux SCES, mais nous avons un objectif social clair. Nous ne sommes pas non plus agréés CNC, car en tant que coopérative de travailleurs, cela ne nous intéresse pas en raison de la limitation du dividende. Nous avons connu des années où aucun dividende n'a pu être versé. Si cela est possible par contre, nous voulons pouvoir prévoir quelque chose pour les coopérateurs actifs, éventuellement au-delà de 6 %.*

2 Passage à une société non-coopérative : une disparition de l'identité coopérative ?

Comme démontré au chapitre 2, les 1 702 « nouvelles » SC sont une minorité. Plus de la moitié (plus de 10.800) des quelque 20 000 coopératives existant avant les changements législatifs de 2019 n'ont jusqu'à présent entrepris aucune action et conservent des formes juridiques anciennes qui sont en principe supprimées. Une part importante de ces anciennes coopératives, à savoir plus de 6.000, a opté, conformément aux nouvelles dispositions légales, pour d'autres formes de sociétés plus en adéquation avec leur mission non-coopérative. Une petite quarantaine s'est transformée en ASBL, et la majorité de ces ex-coopératives, sans réelle affinité avec l'identité coopérative, sont passées depuis 2019 des anciennes formes coopératives (principalement la SCRL) à la nouvelle forme juridique de SRL. C'est d'ailleurs ce que le législateur visait en accordant la flexibilité recherchée à la SRL, réservant ainsi la nouvelle forme SC aux sociétés qui exercent une activité fondée sur la pensée coopérative telle que définie par l'ACI. Cette clarification dans l'Exposé des motifs du 4 juin 2018, qui « sépare le bon grain de l'ivraie », a été accueillie positivement par le secteur.

Au cours de notre collecte qualitative de données, des experts ont indiqué que la communication autour de l'identité coopérative dans la nouvelle SC a été excessivement stricte : « *Il fallait effectivement délimiter ce qui est coopératif, mais cela a été formulé de manière trop exclusive. La nouvelle loi est trop sévère pour les coopératives sur certains points, et* ***la communication à ce sujet en a dissuadé beaucoup.*** *Les coopératives existantes devaient être convaincues qu'elles pouvaient conserver leur statut et qu'elles pouvaient bel et bien rester coopératives.* » Cette perception est complétée par un autre expert, qui souligne que les textes légaux eux-mêmes offrent beaucoup de marge, tandis que les formations destinées aux prestataires de services (comme les comptables, notaires et autres conseillers juridiques) ont effectivement adopté une interprétation beaucoup trop restrictive, ce qui a conduit certaines « véritables » coopératives à recevoir des conseils erronés selon lesquels elles ne répondraient plus aux exigences d'une société coopérative. Ces experts estiment donc que : « ***Bientôt, il y aura plus de coopératives dans l'esprit que sur le papier***. » Ils font référence, d'une part, au phénomène selon lequel des entreprises coopératives sont régulièrement **mal conseillées** par des notaires, consultants et conseillers peu familiers avec le large éventail des possibilités en matière d'entrepreneuriat coopératif. Comme l'a montré une interview, il existe par exemple encore une certaine confusion concernant la réglementation sur les droits de succession, avec la fausse idée que cela serait défavorable aux héritiers dans un contexte SC.

D'autre part, certaines coopératives peuvent se montrer **excessivement strictes envers elles-mêmes** et choisir la SRL, alors qu'elles conservent en réalité un lien suffisant avec l'identité coopérative. Les deux exemples ci-dessous de coopératives de travailleurs, issues de secteurs similaires aux précédents, illustrent ce phénomène.

CAS 7 :
Secteur de la construction – coopérative de travailleurs (fondateur et administrateur)

Nous existons depuis longtemps en tant que coopérative, mais nous avons choisi la SRL. Être actionnaire peut être un investissement, mais être impliqué dans une entreprise va pour moi bien au-delà de la recherche de profit. La raison d'être est la durabilité et un impact sociétal plus large. C'est de l'économie et de la sociologie pure, et cela n'a rien à voir avec des doux rêves. Il s'agit d'argent, mais aussi de faire croître une entreprise avec et grâce aux collaborateurs. Selon mon expérience, l'entrepreneuriat participatif (y compris dans la stratégie) ne se confond pas avec la participation au capital. Une bonne gouvernance et une politique solide tiennent compte de toute l'équipe et des clients, mais cela n'a pas besoin d'être coopératif. Le choix de la SRL s'explique aussi par la limitation du droit de vote à un maximum de 10 % des actions [6] Et au sein de l'équipe de direction, il n'y avait pas de volonté marquée de devenir actionnaire. Mais nous travaillons à constituer une équipe de direction solide qui évolue progressivement vers un groupe de piliers reprenant responsabilités et compétences.

CAS 8 :
Services – coopérative de travailleurs (fondateur)

Avant le lancement de la nouvelle loi, il se passait beaucoup de choses chez nous : certains associés étaient partis, les restants étaient surtout des auteurs et ont été rachetés. La structure SCRL ne reflétait donc plus la réalité. Nous avons attendu la modification du Code des sociétés, car nous voulions être dans la forme juridique la plus appropriée. Nous estimions qu'une large participation à la société – tant dans la structure actionnariale que financière – pouvait aussi se faire

6 Remarquons que la limitation du droit de vote n'est pas une exigence légale de la nouvelle SC. La limitation du droit de vote est seulement une condition pour l'agrément CNC et/ou comme entreprise sociale. Cela montre que non seulement chez certaines prestataires de services, mais aussi dans la pratique coopérative, les dispositions légales ne sont pas toujours suffisamment connues.
Nous constatons également dans cette affirmation que les dispositions légales concernant la nouvelle SRL et la SC ne sont pas encore toujours suffisamment connues dans la pratique, ce qui laisse perdurer d'anciennes perceptions.

via une SRL. D'autres auraient sans doute fait une omelette différente avec les mêmes ingrédients. ***Notre gestion est restée aussi durable et participative****. Nous avons toujours porté la durabilité haut dans nos valeurs, nous étions pionniers dans l'utilisation de matériaux durables. Le choix du statut SRL est surtout venu d'un besoin de plus de liberté , moins de contraintes pour impliquer tout le monde dans tout et moins de charge administrative pour assurer la participation économique de tous les associés. Même en SRL, nous restons* ***ouverts à la participation des travailleurs****, mais ce n'est plus une priorité : étant certifiés B Corp, nous tenons de toute façon compte de la participation des employés. Nous restons donc* ***très horizontaux dans notre structure, décidons ensemble*** *avec nos employés, en dialogue avec les clients et la société.* ***Le souci de la communauté*** *demeure, par exemple via des espaces gratuits partagés pour des activités de quartier et des services gratuits pour des initiatives locales*

Bien que le modèle d'entreprise coopératif et la forme juridique coopérative ne doivent pas être confondus, ces témoignages montrent qu'il existe des entreprises qui intègrent des aspects coopératifs dans leur fonctionnement, mais qui ont choisi la SRL pour diverses raisons, parfois fondées sur une mauvaise interprétation de la forme juridique. À cet égard, on peut dire que les quelque **1 700 sociétés coopératives** avec le nouveau statut légal sont **peut-être sous-estimées**, et qu'il existe en réalité (« en esprit ») davantage de coopératives actives en Belgique. À l'inverse, il faut noter que **la forme juridique SC protège mieux les membres**, notamment en interdisant désormais les actions sans droit de vote. Globalement, la présence accrue de pratiques coopératives dans des entreprises orientées vers le profit est encourageante, ce qui rejoint l'idée que les coopératives peuvent inspirer une économie plus démocratique.

7. Mesurer, c'est savoir : impact et identité coopérative

2.
7.

Les résultats de ce quatrième Belgian Cooperative Monitor montrent qu'il est crucial de rendre visible l'impact sociétal plus large des coopératives. Il ne s'agit pas seulement de leur poids économique, mais aussi de leur contribution sociale et écologique.

Dans toute l'Europe, l'obligation de reporting en matière de durabilité s'intensifie, notamment via la Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). Les coopératives sont également soumises à cette réglementation. Cependant, il ne s'agit pas uniquement de respecter des obligations légales : la mesure et la communication volontaire de l'impact peuvent aussi aider les coopératives à améliorer leur fonctionnement et à mettre davantage en avant leur valeur ajoutée sociétale.

Les indicateurs financiers sont faciles à collecter, mais ils ne donnent pas une image complète de l'avenir d'une organisation. **Le reporting extra-financier** – comme les informations sur l'impact environnemental, l'engagement social ou la participation des membres – aide les parties prenantes à comprendre une organisation de manière holistique. C'est pourquoi de plus en plus d'entreprises (y compris des coopératives) communiquent au-delà des exigences légales.

Les coopératives utilisent souvent les mêmes standards que les entreprises classiques, tels que les Objectifs de Développement Durable (ODD) des Nations Unies. Ceux-ci sont surtout mobilisés de manière stratégique à l'international pour accéder à des marchés exigeant un haut niveau de durabilité (*Marx & Beishenaly, 2023*). Pourtant, il apparaît que les entreprises orientées vers le profit rapportent généralement plus activement sur la durabilité que les coopératives, alors que ces dernières, par leur identité, accordent davantage d'attention aux valeurs sociales et écologiques (*Rixon & Duguid, 2023*). Il existe donc un potentiel important pour mettre en lumière la spécificité et l'impact positif des coopératives.

Mesurer et rapporter l'impact sociétal et la durabilité ne sont pas des tâches simples. Un obstacle majeur est l'absence d'une **approche uniforme** pour cartographier la valeur ajoutée des coopératives. Leur **diversité** en termes de type, secteur et taille rend difficile l'utilisation d'un seul ensemble d'indicateurs. Néanmoins, des tentatives sont régulièrement faites, tant dans la recherche que dans la pratique, pour appréhender l'impact des coopératives. Il ressort que les coopératives les plus efficaces sont celles qui sont **transparentes** sur la manière dont elles créent de la valeur pour leurs membres et sur l'intégration des sept principes de l'ACI dans leur fonctionnement. La mesure et le reporting de l'impact sociétal des coopératives devraient donc découler de ces éléments, et non de simples déclarations superficielles en matière de durabilité.

Des outils tels que le World Cooperative Monitor (EURICSE), Simply Performance (Coops UK) et la Sustainability Scorecard utilisent des indicateurs portant sur des thèmes comme le salaire décent, la diversité dans la gouvernance, la consommation d'énergie, la santé mentale, le bénévolat[7], les émissions de CO_2, les dons à la communauté locale et les investissements dans les entreprises locales. Pour certains types spécifiques de coopératives, il existe des cadres adaptés, comme le Co-op Index[8] pour les coopératives de travailleurs.

En outre, Rixon & Duguid (2018) ont proposé une méthode qui relie les performances d'une coopérative aux sept principes de l'ACI, avec des indicateurs tels que :

- Nombre de nouveaux membres
- Comportement de vote et détention de capital par les membres
- Coopération avec d'autres coopératives
- Investissements dans la formation
- Achats et dons locaux

Malgré ces initiatives, il reste difficile de mesurer l'impact sociétal global des coopératives, non seulement en Belgique mais aussi à l'international. Des effets connus sont la correction des défaillances de marché, la réduction des risques et la création de capital social, mais il n'existe pas encore de consensus scientifique sur la manière de mesurer de façon fiable ces effets larges et souvent préventifs. Savoir dans quelle mesure des indicateurs, comme ceux utilisés au Canada, sont applicables au contexte belge, nécessite des recherches supplémentaires et des tests pratiques. La récente réforme du Code des sociétés et associations (CSA) en Belgique offre des opportunités en ce sens. Un guide pratique avec quelques

7 En vertu du droit belge, le travail bénévole n'est pas autorisé dans une société, y compris dans une société coopérative. C'est pourquoi certaines coopératives créent parallèlement une association sans but lucratif, qui peut, elle, verser une indemnité de bénévolat à des sympathisants motivés.

8 Voir https://nwcdc.coop/coop-index

indicateurs concrets pour la mesure de l'impact extra-financier serait souhaitable, afin que les SC puissent mesurer de manière plus ciblée. Il faut toutefois veiller à ne pas surcharger les coopératives avec des obligations de reporting. La mise en œuvre concrète doit donc être étroitement concertée avec les différents acteurs du secteur coopératif belge.

Le reporting en matière de durabilité est une obligation légale pour les entreprises d'une certaine taille, mais il constitue pour toutes les coopératives une opportunité de mettre en avant leur rôle sociétal unique. Seule une collaboration entre coopératives, décideurs politiques et chercheurs permettra de comprendre pleinement et de rendre visible la véritable valeur des coopératives en ces temps difficiles. C'est pourquoi nous lançons, depuis le KCO KU Leuven, **un appel** :

- **Aux coopératives :** partagez des informations sur votre impact et les indicateurs que vous utilisez pour le mesurer.
- **Aux chercheurs :** confrontez les indicateurs existants à l'identité et à la réalité coopératives en collaborant étroitement avec le secteur.
- **Aux pouvoirs publics :** collectez et actualisez davantage de données spécifiques aux coopératives (comme le nombre de membres, le type de coopérative, les efforts en matière de participation économique démocratique et de création de communauté) afin de rendre plus visible la valeur du modèle coopératif.

CONCLUSION

Cette quatrième édition du Belgian Cooperative Monitor présente un aperçu de l'évolution récente du secteur coopératif en Belgique. Avec la fin de la période transitoire du CSA (Code des sociétés et associations) au **1er janvier 2024**, nous espérions pouvoir offrir une image complète. Pour ce faire, nous nous sommes basés pour la première fois non seulement sur des données statistiques issues de la base commerciale Bel-first, mais nous avons également collaboré étroitement avec le Social Profit Datatrust, une initiative belge à but non lucratif qui collecte et analyse des données approfondies pour l'économie sociale au sens large (y compris les coopératives). Malheureusement, il reste encore des **marges d'amélioration** concernant les entreprises qui n'ont pas encore adapté leur forme juridique et leurs statuts conformément au CSA, bien que la période transitoire ait pris fin le 1er janvier 2024. Il s'agit de plus de **dix mille coopératives encore enregistrées sous les anciennes formes SC, SCRL ou SCRI**, pour lesquelles nous disposons de peu ou pas d'informations complémentaires. Nos analyses ont également révélé que les données des coopératives agréées CNC nécessitent une mise à jour précise de la part des autorités. Malgré ces obstacles, nous avons fourni un aperçu des **plus de 1 700** sociétés coopératives qui, en **choisissant la nouvelle forme juridique SC**, ont clairement affirmé leur identité coopérative. Cerise sur le gâteau, cette édition du Belgian Cooperative Monitor contient pour la première fois une section basée sur des données qualitatives, recueillies via des interviews avec des acteurs coopératifs de terrain, qui ont expliqué leurs motivations à opter résolument pour (ou parfois hésiter face à) la nouvelle forme juridique coopérative.

Il ressort de ces entretiens qu'une **réflexion sur l'identité coopérative** est en cours, sans doute renforcée par l'« Année internationale des coopératives » proclamée par l'ONU. Avec la fin de la période transitoire du CSA, le secteur en Belgique a pris un nouveau départ autour des valeurs et principes coopératifs partagés. Comme prévu, le nombre de coopératives a fortement diminué, passant de plus de 20 000 en 2019 à un peu plus de 1 700 coopératives actives aujourd'hui. Cela représente 0,14 % des entreprises belges actives, mais l'influence de ces coopératives sur l'économie reste significative. Avec **plus de 1,5 million de membres belges**, nos coopératives génèrent un chiffre d'affaires considérable et **contribuent pour 1,1 % au PIB**, tout en affichant de meilleurs résultats en matière d'emploi que les entreprises classiques. Mais la valeur la plus importante des coopératives est sans doute difficile à chiffrer : leur **contribution sociétale** plus large, à court et à long terme.

Le modèle coopératif reste, surtout en ces temps incertains, essentiel pour renforcer la **résilience** de notre société. Comparées aux entreprises classiques, les coopératives apparaissent plus stables et mieux armées face à la crise globale qui nous fait face : parce qu'elles sont **centrées sur l'humain** et placent leur **mission** avant la recherche de profit pour quelques-uns, parce qu'elles sont

CONCLUSION

gouvernées et contrôlées démocratiquement par leurs membres, répartissant ainsi équitablement le pouvoir, et parce qu'elles misent sur **la solidarité et la coopération**. Le secteur coopératif se replie sur ses forces historiques tout en faisant preuve d'innovation sociale, ce qui lui donne un nouvel élan et une dynamique forte, grâce au soutien mutuel. **Ceux qui ont choisi la SC depuis 2019 l'ont généralement fait avec conviction**. Nous constatons donc que le mouvement coopératif en Belgique se consolide, tout en affirmant plus consciemment et clairement son identité.

Malgré ce potentiel, l'entrepreneuriat coopératif reste parfois peu visible et donc **méconnu du grand public**. Une étude représentative menée auprès de 1 000 Belges à l'automne 2024 par le bureau iVOX pour la Commission Communication du CNC le confirme : la moitié des répondants ont déjà entendu parler d'une coopérative, mais ne savent pas bien ce que cela signifie. 15 % ne connaissent pas du tout la signification. Face à une liste de coopératives belges connues, 22 % déclarent ne pas savoir s'ils en sont membres. Près de 2 personnes sur 5 ignorent si les coopératives diffèrent des autres formes d'entreprise, et 14 % pensent même que ce n'est pas le cas. Comment expliquer ce **manque de connaissance** des coopératives ? Bien que cela ait été réfuté à plusieurs reprises, l'enseignement se concentre depuis des décennies sur la prétendue « nature » humaine tournée vers l'intérêt personnel, avec une interprétation unilatérale de l'économie fondée sur une idéologie capitaliste. Cela a engendré une ignorance des formes d'entreprise alternatives et sociales comme les coopératives. Ce biais commence dans les cours d'économie au secondaire et se poursuit dans l'enseignement supérieur (*Kalmi, 2007 ; Kuznetsova et al., 2025*), puis est relayé par les médias traditionnels. Des professionnels expérimentés travaillant dans ou avec des coopératives indiquent en outre qu'ils entendent souvent des entrepreneurs coopératifs confrontés à **l'incompréhension de notaires, conseillers juridiques et consultants classiques**. Pire encore, la forme juridique coopérative est régulièrement

CONCLUSION

activement déconseillée, avec des préjugés courants tels que « trop lente » et « trop compliquée ». Pourtant, la même étude iVOX pour le CNC montre que les membres sont très satisfaits du fonctionnement de leur coopérative : ils lui attribuent en moyenne **7,7/10**, et **40 %** donnent même une note de **9 ou 10**. Il faut donc agir sur plusieurs fronts pour mieux faire connaître la coopérative : par la pratique, les politiques publiques, l'éducation et la recherche. Le secteur ne peut que bénéficier d'une **collecte de données plus solides** et mieux actualisées, d'où notre appel à l'action à la fin du chapitre 7.

Des mouvements citoyens dans l'énergie, l'alimentation ou le logement, aux entreprises animées par des valeurs sociales partagées qui **unissent leurs forces**, ou des collègues qui choisissent de collaborer de manière équitable et démocratique : les coopératives se distinguent par leur **impact sociétal**. Là où l'État ou le marché ne peuvent répondre aux besoins des personnes et de la nature, les coopératives montrent comment nous pouvons ensemble trouver les meilleures solutions de manière autonome et démocratique. Cela exige à l'avenir **une collaboration étroite entre la pratique, les politiques et la recherche** pour mieux mesurer et communiquer cet impact positif.

RÉFÉRENCES

Billiet, A., Dufays, F., Friedel, S., & Staessens, M. (2021). The resilience of the cooperative model: How do cooperatives deal with the COVID-19 crisis? Strategic Change, 30(2), 99-108.
https://doi.org/10.1002/jsc.2393

Co-operatives UK. (2013). Simply performance: A guide to creating member value by aligning co-operative strategy, performance measurement and reporting. Retrieved December 3, 2024, from
https://www.uk.coop/sites/default/files/2020-10/simply_performance_0.pdf

Hollebecq, H., & Jacobs, L. (2019). De coöperatieve vennootschap: enkel voor de echte coöperaties? Accountancy en fiscaliteit, 31, 1-8.
https://www.cera.coop/nl/cooperaties/info-en-onderzoek/documentatie-links-onderzoek/2019/20190926_n_de-cv-enkel-voor-echte-coops

Huybrechts, B., Nelson, D., Nelson, T., O'Shea, N., & Dufays, F. (2024). Conform and Oppose through Numbers: Quantifying Hybrid Organizations at the International Cooperative Alliance. Journal of Management Studies.
https://doi.org/10.1111/joms.13123

Gollier, J.-M., Hollebecq, H., Jacobs, L., & Flament, S. (2020). Coöperaties: missiegedreven ondernemingen voor alle sectoren - La coopérative : une société à mission, ouverte à tous les métiers. Tijdschrift voor Rechtspersoon en Vennootschap - Revue pratique des sociétés (TRV-RPS)(2020/7), 899-921.
https://www.cera.coop/nl/cooperaties/info-en-onderzoek/documentatie-links-onderzoek/2021/20210108_nf_cooperaties-missiegedreven-ondernemingen-voor-alle-sectoren

Kalmi, P. (2007) The Disappearance of Cooperatives from Economics Textbooks. Cambridge Journal of Economics, 31, 625-647.
http://dx.doi.org/10.1093/cje/bem005

Kuznetsova, O., Parker, M. & Kuznetsov, A. (2025). Cooperatives and business schools: Why the disconnect? Management Learning, online first.
https://doi.org/10.1177/13505076251320889

Lund, M., & Novkovic, S. (2023). Multi-stakeholder cooperatives. In M. Elliott & M. Boland (Eds.), Handbook of Research on Cooperatives and Mutuals (pp. 531-548). Edward Elgar Publishing.
https://doi.org/10.4337/9781802202618.00045

Marx, A., & Beishenaly, N. (2023). The European Union's Sustainability Standardisation of World Trade: A Challenge for Central Asia?. In Europe-Central Asia Relations: New Connectivity Frameworks (pp. 81-100). Singapore: Springer Nature.

Nord, M., Altman D., Angiolillo F., Fernandes T, Good God, A. & Lindberg; S.I. (2025). Democracy Report 2025: 25 Years of Autocratization – Democracy Trumped? University of Gothenburg: V-Dem Institute
https://v-dem.net/publications/democracy-reports

Novkovic, S. (2008). Defining the co-operative difference. The Journal of Socio-Economics, 37(6), 2168-2177.
https://doi.org/10.1016/j.socec.2008.02.009

Planetary Boundaries Science (PBScience) (2025). Planetary Health Check 2025. Potsdam Institute for Climate Impact Research (PIK), Potsdam

Rixon, D., & Duguid, F. (2018). A framework for developing co-operative benchmarks. Journal of Co-operative Studies, 5(1), 5-16.

Rixon, D., & Duguid, F. (2023). Co-operative leaders need to lead the way on global and local SDG adoption. Emerald Open Research, 1(13).

Schneiberg, M. (2021). Organizational Infrastructures for Economic Resilience: Alternatives to Shareholder Value-oriented Corporations and Unemployment Trajectories in the US During the Great Recession. In K. K. Chen & V. T. Chen (Eds.), Organizational Imaginaries: Tempering Capitalism and Tending to Communities through Cooperatives and Collectivist Democracy (Vol. 72, p. 0). Emerald Publishing Limited.
https://doi.org/10.1108/S0733-558X20210000072008



Johannes Grillet, Stefanie Friedel, Frédéric Dufays (KCO KU Leuven), Lieve Jacobs & Hannes Hollebecq (Cera SC)

Le Belgian Cooperative Monitor 2025 a été rédigé par le KCO KU Leuven (prof. dr. Frédéric Dufays, prof. dr. Matthias Staessens, dr. Stefanie Friedel, Johannes Grillet et Yannis Perifanos) avec la collaboration d'Augustin Morel, responsable de l'Observatoire de l'Économie Sociale, ainsi que Lieve Jacobs et Hannes Hollebecq du service « entrepreneuriat coopératif » de Cera SC.

Cet aperçu des coopératives dans l'économie belge couvre la période 2016-2025 et s'appuie sur la base de données Bel-first du Bureau Van Dijk (collectée le 10 avril 2025) et sur la Social Profit Datatrust, avec le soutien de l'Observatoire de l'Économie Sociale de ConcertES (collectée le 1er juillet 2025). La précédente édition du Belgian Cooperative Monitor date de 2021 et repose sur des données allant de 2011 à 2020. Les deux éditions sont disponibles sur les sites web du KCO et de Cera.

KU LEUVEN

KENNISCENTRUM VOOR
COÖPERATIEF ONDERNEMEN

Plus d'info sur https://feb.kuleuven.be/drc/kco

Contact : kco@kuleuven.be

Suivez le KCO KU Leuven sur LinkedIn & Bluesky

Le Centre d'Expertise pour l'Entrepreneuriat Coopératif (KCO) est une initiative conjointe de KU Leuven, Boerenbond et Cera. Depuis sa création en 2015, le KCO KU Leuven s'engage activement à ancrer solidement les coopératives, en tant que modèle résilient d'organisation fondée sur des valeurs, dans la recherche et l'enseignement. Afin de rendre visibles les défis uniques et le grand potentiel des coopératives, le KCO initie et soutient des projets de recherche belges et internationaux, avec une attention particulière pour le modèle coopératif et la démocratie économique. En outre, le Centre organise diverses activités pédagogiques étroitement liées aux expériences concrètes du secteur coopératif, créant ainsi une forte interaction entre théorie et pratique.

cera

Plus d'info sur https://www.cera.coop/fr/coop%C3%A9ratives

Contact : infocoop@cera.coop

Avec 400.000 membres enthousiastes, nous sommes la coopérative la plus forte et la plus chaleureuse du pays. Ensemble, nous allons plus loin, nous vivons plus et nous investissons mieux : dans des initiatives qui font du bien et qui rapprochent les gens, dans des projets qui profitent à nous tous. Ensemble, nous avons tout pour réussir.

En tant que coopérative, nous poursuivons trois objectifs : 1) Créer un impact positif dans la société ; 2) Offrir des avantages uniques aux membres et des expériences via des achats groupés et des événements exclusifs ; 3) Ancrer localement le Groupe KBC.

Cera croit fermement à la valeur sociétale de chaque type de coopérative, dans tous les secteurs. Qu'il s'agisse d'une initiative citoyenne, d'entrepreneurs qui unissent leurs forces ou de collaborateurs qui souhaitent travailler autrement. Nous sommes convaincus que le modèle coopératif constitue une réponse puissante et flexible aux défis économiques et sociétaux actuels. C'est pourquoi Cera joue un rôle moteur pour promouvoir l'entrepreneuriat coopératif en Belgique et dans les pays du Sud.

Nous œuvrons pour une société durable et coopérative, fondée sur les principes d'auto-assistance, responsabilité individuelle et autogestion. Pour cela, nous créons un large soutien et nous accompagnons, coachons et soutenons les coopératives potentielles, débutantes et établies. Nous les aidons ainsi à devenir des acteurs solides dans une économie forte et ancrée localement.

Le Social Profit Datatrust souhaite soutenir des projets d'intérêt général en offrant un accès libre aux données pour la recherche et l'analyse sur le secteur social en Belgique (associations, fondations, coopératives, autres organisations de l'économie sociale, etc.). Le Social Profit Datatrust regroupe automatiquement des données provenant de trois sources officielles : Banque-Carrefour des Entreprises, Banque Nationale de Belgique et Office National de Sécurité Sociale.





LISTE DES ABRÉVIATIONS

Afin de favoriser une compréhension mutuelle maximale au-delà des frontières linguistiques, vous trouverez ci-dessous, à côté de chaque abréviation et de son explication, la traduction en néerlandais et en anglais. Les formes juridiques en italique datent d'avant la réforme de 2019.

	Français	Néerlandais	Anglais
CSA	Code des sociétés et des associations (CSA)	Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen (WVV)	Code of Companies and Associations
CNC	Conseil national de la Coopération, de l'Entrepreunariat social et de l'entreprise Agricole	Nationale Raad voor Coöperatie, het Sociaal Ondernemerschap en de Landbouwonderneming (NRC)	National Council for Cooperation, Social Entrepreneurship and Agricultural Enterprise
ACI	Alliance Coopérative Internationale	Internationale Coöperatieve Alliantie (ICA)	International Cooperative Alliance
SC	Société coopérative	Coöperatieve vennootschap (cv)	Cooperative enterprise
SCES	Société coopérative agréée comme entreprise sociale	Coöperatieve vennootschap erkend als sociale onderneming (cvso)	Cooperative enterprise recognised as social enterprise
SCE	Société coopérative européenne	Europese coöperatieve vennootschap (ecv	Societas Cooperativa Europaea
SCRL	*Société coopérative à responsabilité limitée (SCRL)*	*Coöperatieve vennootschap met beperkte aansprakelijkheid (cvba)*	*Cooperative enterprise with limited liability*
SCRL-FS	*Société coopérative à responsabilité limitée à finalité sociale*	*Coöperatieve vennootschap met beperkte aansprakelijkheid met sociaal oogmerk (cvba-so)*	*Cooperative enterprise with limited liability with a social purpose*
SCRI	*Société coopérative à responsabilité illimitée*	*Coöperatieve vennootschap met onbeperkte aansprakelijkheid (cvoa)*	*Cooperative enterprise with unlimited liability*
SRL	Société à responsabilité limitée	Besloten vennootschap (bv)	Private limited company
SPRL	*Société privée à responsabilité limitée*	*Besloten vennootschap met beperkte aansprakelijkheid (bvba)*	*Private limited company with limited liability*

SA	Société anonyme	Naamloze vennootschap (nv)	Public limited company
ASBL	Association sans but lucrative	Vereniging zonder winstoogmerk (vzw)	Non-profit association
AISBL	Association internationale sans but lucratif	Internationale vereniging zonder winstoogmerk (ivzw)	International non-profit association
	Société simple	Maatschap	Partnership/Sole Proprietorship
SNC	Société en nom collectif	Vennootschap onder firma (vof)	General partnership
SComm	Société en commandite	Commanditaire vennootschap (CommV)	Partnership limited by shares
	Fondation	Stichting	Foundation
	Association de fait	Feitelijke vereniging	De facto association

KU LEUVEN

KENNISCENTRUM VOOR
COÖPERATIEF ONDERNEMEN

cera