

ANNEXES

La décroissance : comment les organisations de l'économie sociale peuvent-elles contribuer à cette nouvelle perspective ?

Lolita Deflandre - 76592100

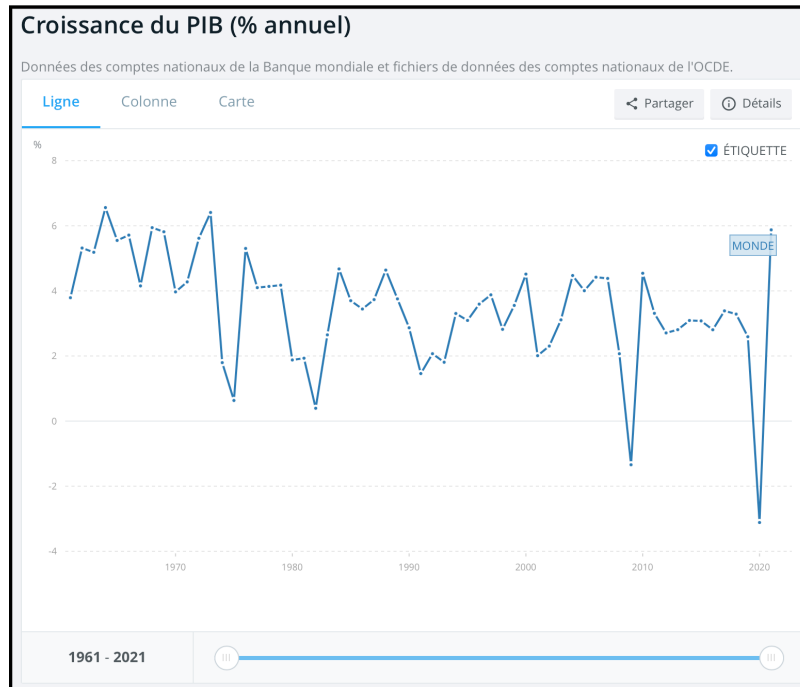
Promotrice : Marthe Nyssens | Année académique 2022-2023

Annexes

<i>Annexe 1</i>	2
La croissance du PIB (% annuel).....	2
<i>Annexe 2</i>	2
Tableau récapitulatif : résumé de l'étude de Froese et al. (2023)	2
<i>Annexe 3</i>	4
Tableau récapitulatif : les onze principes organisationnels de la décroissance	4
<i>Annexe 4</i>	5
Tableau : Principes organisationnels et valeurs fondamentales de la décroissance	5
<i>Annexe 5</i>	6
Idéal-type de l'entreprise sociale.....	6
<i>Annexe 6</i>	7
Guide d'entretien	7
<i>Annexe 7</i>	10
Informations collectées sur les organisations	10

Annexe 1

La croissance du PIB (% annuel)



Source : Croissance du PIB (% annuel), World Bank Open Data, s.d

Annexe 2.

Tableau récapitulatif : résumé de l'étude de Froese et al. (2023)

La recherche de Froese et al. (2023) a permis de formuler sept propositions théoriques concernant les moyens et les implications de la création de valeur organisationnelle axée sur la décroissance. Sur base de leur étude, un tableau synthétique et récapitulatif a été construit.

<u>Groupes</u>	<u>Valeur(s) fondamentale(s) associée(s)</u>	<u>Problème(s) rencontré(s)</u>	<u>Modèle(s) de création de valeur axée sur la décroissance / Solutions</u>	<u>Sources</u>
Groupe 1 : Surmonter la dynamique de la croissance économique	Durabilité écologique, égalité locale et mondiale, convivialité et participation	Croissance économique non durable, obligations financières, pressions concurrentielles	Prévention de la marchandisation et de la croissance indésirables, financement de normes écologiques et sociales élevées, établissement de relations de confiance à long terme	Bocken et al., 2020; Hurlin, 2019; Leonhardt et al., 2017
Groupe 2 : Engager les consommateurs dans une	Convivialité, suffisance	Marchandisation, aliénation des consommateurs,	Implication active des consommateurs, promotion de	Bloemmen et al., 2015; Bradley, 2018;

prosumption axée sur la suffisance		dépendance aux puissants acteurs du marché	l'appréciation axée sur la suffisance	Hankammer et al., 2021
Groupe 3 : Uner leurs forces pour une collaboration enrichissante et mutuelle	Convivialité et participation, égalité locale et mondiale	Structures sociales centralisées, mondialisées et économisées	Redistribution du pouvoir et de la décentralisation, solidarité et soins, intégration sociale, autonomie socio-économique et sécurité	Chassagne et Everingham, 2019; Khmara et Kronenberg, 2018; Nesterova, 2021
Groupe 4 : Égaliser les inégalités	Égalité locale et mondiale	Inégalités institutionnalisées, polarisation sociale ¹	Répartition plus équitable de la richesse, accès aux produits et services pour les groupes mal desservis	Bradley, 2018; Hankammer et al., 2021; Kovanen, 2020
Groupe 5 : Créativité ouverte et décentralisée	Convivialité et participation	Concurrence basée sur le marché, accès exclusif aux ressources, complexité excessive	Libre accès, simplicité, autonomie, créativité collective	Ertör-Akyazi, 2019; Kostakis et al., 2018; Wells, 2016
Groupe 6 : Rétrécissement, ralentissement et allongement des cycles de ressources	Durabilité écologique	Impact environnemental de la production et de la consommation	Réduction absolue de la production de produits et de déchets, consommation efficace des ressources	Bocken et al., 2020; Hankammer et al., 2021; Schmid, 2018
Groupe 7 : Gouvernance démocratique, ciblée et transparente	Convivialité et participation	Orientation vers le profit, dynamique concurrentielle, relations de pouvoir hiérarchiques	Prise de décision démocratique, transparence, partage d'un objectif commun	Aiken et al., 2020; Khmara et Kronenberg, 2018; Öz et Aksoy, 2019

Source : Froese et al, 2023

La première colonne du tableau ci-dessus montre les différents groupes de modèles de création de valeur trouvés par Froese et al. (2023). La seconde colonne montre les valeurs fondamentales associées aux différents modèles. En ce sens, les modèles de création de valeur contribuent et affectent d'une manière ou d'une autre une ou plusieurs valeurs fondamentale(s) de la décroissance. Ensuite, la colonne « problème(s) rencontré(s) » montrent les problèmes qui peuvent se poser aux modèles. La colonne suivante représente les « solutions aux problèmes rencontrés » qui représente, selon l'étude, le(s) modèle(s) de création de valeur organisationnelle axée sur la décroissance, c'est-à-dire les solutions (liées à la décroissance) qui peuvent répondre aux problèmes rencontrés. En appliquant les solutions du tableau aux problèmes rencontrés, les organisations contribuent à la décroissance car elles créent de la valeur en son sens.

¹ La polarisation sociale désigne la fragmentation croissante de la société en groupes antagonistes et opposés sur les questions existentielles liées à l'avenir de la société (European Forum for Urban Security, 2019)

Annexe 3.

Tableau récapitulatif : les onze principes organisationnels de la décroissance

<u>Principe</u>	<u>Résumé</u>	<u>Sources citées par les auteurs de l'article</u>
1. Réorientation vers l'environnement et la société	Les organisations se focalisent sur les avantages pour la communauté et l'environnement plutôt que sur la maximisation des profits.	Johanisova et al. (2013), Bloemmen et al. (2015), Speth (2012)
2. Promotion de la pensée décroissante	Les organisations éduquent et promeuvent activement la décroissance comme une alternative positive aux modes de vie matérialistes.	Schneider et al. (2010), Bocken et Short (2016), Haucke (2018), Khmara et Kronenberg (2018)
3. Réduction de l'impact environnemental	Les organisations mettent en place des stratégies pour réduire leur impact environnemental tout au long de leur chaîne de valeur.	Liesen et al. (2015), Khmara et Kronenberg (2018), Hobson et Lynch (2016)
4. Conception de produits et services durables	Les organisations conçoivent des produits et des services qui favorisent la durabilité et la longévité.	Bocken et Short (2016), Bakker et al. (2014), Lizarralde et Tyl (2018)
5. Encouragement de la suffisance	Les organisations promeuvent une consommation suffisante et réduisent la surconsommation.	Bocken et Short (2016), Rommel et al. (2018), Lorek et Fuchs (2013)
6. Utilisation et partage des produits	Les organisations favorisent l'utilisation plutôt que la possession de produits et encouragent le partage collaboratif.	Hobson et Lynch (2016), Bocken et Short (2016), Liesen et al. (2015)
7. Leadership engagé et gouvernance démocratique	Les organisations adoptent une gouvernance démocratique et une prise de décision participative.	Johanisova et al. (2013), Kostakis et al. (2015, 2018), Leonhardt et al. (2017)
8. Équilibre entre vie professionnelle et vie privée	Les organisations favorisent l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée de leurs employés.	Bloemmen et al. (2015), Rommel et al. (2018), Sekulova et al. (2013)
9. Ancrage local et importance de la communauté	Les organisations s'enracinent localement et favorisent les liens avec la communauté.	Johanisova et al. (2013), Liesen et al. (2015), Hankammer et Kleer (2018), Kostakis et al. (2015, 2018)
10. Autonomie et développement des capacités	Les organisations favorisent l'autonomie des individus et soutiennent leur développement des capacités.	Pansera et Owen (2018)
11. Partage des ressources	Les organisations sont ouvertes au partage des ressources, des connaissances et des compétences.	Bloemmen et al. (2015), Dedeurwaerdere et al. (2017), Haucke (2018), Kostakis et al. (2015, 2018), Wells (2018), Hankammer et Kleer (2018)

Source : Hankammer et al., 2021

Annexe 4.

Tableau : Principes organisationnels et valeurs fondamentales de la décroissance

<u>Principes</u>	<u>Valeurs</u>	<u>Explications</u>
Principe 1 : Réorienter l'activité vers l'environnement et la société	Durabilité écologique et Convivialité et participation	Ce principe place l'accent sur la convivialité et la participation en privilégiant les intérêts de la communauté et place l'accent sur la durabilité écologique en privilégiant les intérêts de l'environnement sur la recherche du profit à tout prix.
Principe 2 : Promouvoir l'acceptation sociétale de la pensée décroissante	Convivialité et participation	Il sensibilise à la décroissance en tant qu'alternative positive à la culture de surconsommation, favorisant ainsi la convivialité et la participation sociale.
Principe 3 : Réduire l'impact environnemental tout au long de la chaîne de valeur	Durabilité écologique	Ce principe vise à minimiser l'empreinte écologique en adoptant des stratégies éco-responsables à chaque étape de la production et de la distribution.
Principe 4 : Conception de produits et de services pour la durabilité	Durabilité écologique	Il favorise la création de produits durables, réparables et conviviaux, contribuant ainsi à réduire le gaspillage et à promouvoir la durabilité.
Principe 5 : Encourager la suffisance	Convivialité et participation	En prônant la valeur d'usage plutôt que la valeur marchande, ce principe encourage la convivialité en réduisant la pression de la surconsommation.
Principe 6 : Permettre l'utilisation et le partage des produits	Convivialité et participation	Ce principe favorise les modèles de consommation collaborative, encourageant la convivialité en réduisant le besoin de possession individuelle.
Principe 7 : Leadership engagé et gouvernance démocratique	Convivialité et participation	Il promeut des structures organisationnelles démocratiques, offrant aux membres du personnel une plus grande participation et un sentiment d'appartenance.
Principe 8 : Améliorer l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée	Convivialité et participation	Ce principe favorise la convivialité en permettant aux employés de trouver un meilleur équilibre entre leurs responsabilités professionnelles et leur vie privée.
Principe 9 : Ancrage local et importance de la communauté	Égalité locale et mondiale, convivialité et participation	Il soutient les entreprises locales et les initiatives communautaires, contribuant ainsi à réduire les inégalités en favorisant le développement local.
Principe 10 : Favoriser l'autonomie et le développement des capacités	Égalité locale et mondiale	En aidant les individus à développer leurs compétences, ce principe vise à promouvoir une répartition plus

		équitable des ressources et des opportunités.
Principe 11 : Ouverture au partage des ressources	Convivialité et participation	En encourageant le partage de connaissances, de compétences et d'expériences, ce principe est lié à la valeur de la convivialité et de la participation en promouvant la collaboration et l'échange.

Source : Froese et al., 2023, Hankammer et al., 2021

Il est important de noter que chaque principe s'intègre aux trois valeurs fondamentales de la décroissance, toutefois, dans ce travail nous associons chaque principe avec une valeur majeure lui correspondant le plus parmi les trois.

Annexe 5.

Idéal-type de l'entreprise sociale

Dimension économique

1. La production continue de biens et/ou la prestation continue de services constitue(nt) l'activité principale de l'entreprise sociale.
2. L'entrepreneur social assume un niveau significatif de prise de risque économique. Sa viabilité financière dépend des efforts de ses travailleurs.
3. Bien qu'elle puisse faire également appel à des ressources non monétaires et à des bénévoles, l'activité de l'entreprise sociale repose sur un niveau minimum d'emploi rémunéré.

Dimension sociale

4. L'un des principaux objectifs de l'entreprise sociale est le service au public ou à un groupe spécifique de personnes.
5. L'entreprise sociale est le fruit d'une dynamique collective, initiée par les membres d'un groupe ou d'une communauté partageant un besoin ou un objectif précis.
6. Les bénéfices obtenus par l'entreprise sociale ne sont pas (modèle associatif), ou seulement de manière limitée (modèle coopératif), redistribués vers ses membres mais réinvestis dans le développement de l'activité économique et de l'objectif social qui la sous-tend.

Dimension de structure de gouvernance

7. L'entreprise sociale appartient à son ou ses fondateur(s) et bénéficie d'un haut degré d'autonomie. Elle n'est dirigée ni directement ni indirectement par les pouvoirs publics ou une organisation privée tierce.
8. Le pouvoir de décision au sein de l'entreprise sociale n'est pas fondé sur la détention de capital mais est équitablement partagé entre ses membres selon le principe « un membre, une voix ».
9. L'entreprise sociale promeut la représentation et la participation démocratique de ses usagers ou de ses clients au processus de décision.

Source : SPF Économie. *Qu'est-ce qu'une entreprise sociale ? (2021)*

Annexe 6.

Guide d'entretien

• **Étape 1 : Présentation générale de l'intervenant et de son organisation**

- Qui êtes-vous ? Quel est votre parcours ?
- Pour quelle organisation travaillez-vous ? Quel est votre rôle ?
- Quel est votre rôle dans cette organisation ?

• **Étape 2 : dimension « structurelle »**

Dans cette étape, l'interviewer pose des questions factuelles à l'interviewé. La plupart des réponses seront trouvées dans le rapport d'activités (2022) de l'organisation.

Axe 1 : Taille et portée géographique de l'entreprise

Cet axe concerne la taille de l'activité et son impact géographique, permettant de comprendre si l'entreprise vise un impact plus local ou global.

- Combien de membres compte l'organisation ?
- Quels sont les revenus annuels de l'entreprise ?
- Quel est le rayonnement géographique de l'entreprise ? Local, régional, national, international ?
- Quels sont les objectifs liés à la taille et à la portée géographique de l'entreprise ?

Axe 2 : Stratégie de l'entreprise post-croissance

Cet axe se concentre sur la manière dont l'entreprise utilise ses ressources pour atteindre ses objectifs sociaux et environnementaux.

- Qu'est-ce que l'objectif de l'entreprise ?
- Quelles sont les valeurs de l'entreprise ?
- Est-ce que vous avez déjà abordé la notion de suffisance ? Si oui, comment votre organisation l'intègre ?
- L'entreprise contribue-t-elle à la satisfaction des besoins sociaux et au bien-être ? Si oui, lesquels et comment ?
- Est-ce que l'entreprise utilise l'économie circulaire ou d'autres pratiques qui contribuent à la durabilité écologique ?
- L'entreprise favorise-t-elle la coopération et la collaboration avec d'autres acteurs du secteur ?

Axe 3 : Gouvernance de l'entreprise

Cet axe concerne les règles, protocoles et processus de prise de décision au sein de l'entreprise.

- Quelle est la structure de gouvernance de l'entreprise ?
- Comment les décisions importantes sont-elles prises au sein de l'organisation ?
- Dans quelle mesure les employés sont-ils impliqués dans le processus de prise de décision ?

- (Quels sont les mécanismes mis en place pour s'assurer que la gouvernance soutient les objectifs post-croissance de l'entreprise) ?

Axe 4 : Forme juridique de l'entreprise

Cet axe examine la structure juridique de l'entreprise et ses implications sur les droits, responsabilités et obligations.

- Quelle est la forme juridique spécifique de l'entreprise (SA, SARL, coopérative, ONG, etc.) ?
- Comment la forme juridique de l'entreprise soutient-elle ses objectifs ?

Axe 5 : Relation à but lucratif

Cet axe concerne la distinction entre les entreprises à but lucratif et celles à but non lucratif.

- L'entreprise est-elle à but lucratif ou à but non lucratif ?
- Comment l'entreprise mesure-t-elle le succès ou la performance de ses objectifs, en fonction de sa relation à but lucratif ou non lucratif ?

• Étape 3 : Dimension principes organisationnels axés sur la décroissance

Dans cette étape, l'interviewer cite les différents principes en les expliquant et demande à l'interviewé de noter les numéros des principes qui lui font écho vis-à-vis de son organisation. Ensuite, l'interviewer demande à l'interviewé les principes qu'il a retenus et pose une série de questions relatives aux différents principes mis en évidence par l'interviewé.

<u>Principe</u>	<u>Résumé</u>
1. Réorientation vers l'environnement et la société	a. Comment l'organisation intègre-t-elle une mission sociale et répond-elle aux besoins réels de la communauté (et de l'environnement) ? b. Quels sont les indicateurs utilisés pour mesurer la réussite de l'entreprise au-delà de la maximisation des profits ? c. Quels sont les objectifs de votre entreprise en matière d'impact positif sur la société et l'environnement ? Comment mesurez-vous ces impacts ?
2. Promotion de la pensée décroissante	a. Comment l'organisation promeut-elle activement la décroissance comme une alternative positive aux modes de vie matérialistes ? b. Quelles campagnes publicitaires ou initiatives de sensibilisation l'organisation utilise-t-elle pour informer le public sur la décroissance ?
3. Réduction de l'impact environnemental	a. Quelles stratégies l'organisation met-elle en œuvre pour réduire son impact environnemental, (notamment en matière de consommation de ressources et de production de déchets) ?

	<p>b. L'organisation utilise-t-elle des matériaux recyclés et/ou renouvelables dans ses processus de production ? Si oui, dans quelle mesure ?</p> <p>c. Pourriez-vous donner des exemples spécifiques des coûts supplémentaires que votre entreprise accepte pour adopter des pratiques plus durables ?</p>
4. Conception de produits et services durables	<p>a. Comment l'organisation intègre-t-elle des concepts tels que la convivialité, la longévité et la réparabilité dans la conception de ses produits et services ?</p> <p>b. Comment votre entreprise conçoit-elle ses produits et services de manière durable ?</p> <p>c. En quoi vos produits se distinguent-ils dans leur durée de vie par rapport à d'autres alternatives sur le marché ?</p>
5. Encouragement de la suffisance	Comment votre entreprise encourage-t-elle la suffisance ?
6. Utilisation et partage des produits	<p>a. Comment votre modèle commercial encourage-t-il les clients à utiliser et à partager vos produits ? Offrez-vous des services de réparation, d'échange ou de location ? Si oui, comment cela fonctionne-t-il ?</p> <p>b. (Comment l'organisation s'assure-t-elle que ces modèles de consommation collaborative ne génèrent pas d'effets de rebond qui pourraient annuler les avantages environnementaux ?)</p>
7. Leadership engagé et gouvernance démocratique	<p>a. Comment votre organisation démontre-t-elle son engagement en faveur du leadership envers les objectifs de durabilité ?</p> <p>b. Comment la gouvernance démocratique est-elle mise en œuvre au sein de votre entreprise, et comment les employés sont-ils impliqués dans les processus décisionnels ?</p> <p>c. L'organisation intègre-t-elle les valeurs de suffisance, de transparence et d'honnêteté dans ses pratiques de gouvernance ?</p>
8. Équilibre entre vie professionnelle et vie privée	<p>a. Comment l'organisation favorise-t-elle l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée de ses membres ? (job flexible, bénévolat, etc)</p> <p>b. Quelles mesures l'organisation prend-elle pour assurer une charge de travail appropriée et un environnement de travail propice au bien-être des employés ?</p> <p>c. Pouvez-vous fournir des exemples de mesures mises en place pour soutenir la flexibilité ou le bénévolat au sein de la communauté locale ?</p>
9. Ancrage local et importance de la communauté	<p>a. Comment votre organisation s'engage-t-elle activement envers sa communauté ?</p> <p>b. Comment votre entreprise acquiert-elle et utilise-t-elle des ressources locales pour soutenir sa communauté ?</p>
10. Autonomie et développement des capacités	<p>a. Comment l'organisation soutient-elle le développement des capacités des individus et des communautés, en</p>

	<p>particulier des sections les plus défavorisés de la société ?</p> <p>b. Comment l'organisation favorise-t-elle une distribution et un accès équitable aux ressources ? (pour promouvoir la justice mondiale)</p> <p>c. Pourriez-vous citer des exemples concrets de projets ou d'initiatives mises en œuvre dans ce sens ?</p>
11. Partage des ressources	<p>a. Comment votre entreprise établit-elle des partenariats et des collaborations avec d'autres organisations pour atteindre des objectifs communs ?</p> <p>b. Quels sont les principaux défis que vous rencontrez lorsqu'il s'agit de trouver des organisations partageant les mêmes idées dans votre industrie ?</p> <p>c. Comment l'organisation met-elle en œuvre des stratégies de conception ouverte et du crowdsourcing (i.e. production participative) pour permettre le partage des ressources et des connaissances ?</p>

Annexe 7.

Informations collectées sur les organisations

1. La coopérative Smart

a. Les axes structurels

❖ *Taille et portée géographique*

Taille de l'organisation : en 2022, Smart regroupait 20 031 salariés en Belgique (Rapport d'activité, 2022), ce qui équivaut à environ 2300 postes à temps plein. Cette cohorte de salariés constitue le noyau de Smart, qui agit en tant qu'employeur pour les « free-lances », leur offrant un cadre sécurisé et soutenant pour leurs activités professionnelles. À l'intérieur de cette force de travail à temps plein, une équipe de quelque 210 individus joue un rôle crucial au sein de l'équipe de « support » (parmi lesquels figure l'interviewé, Sébastien Paule). Ces membres sont répartis dans cinq départements stratégiques : la direction générale, le développement et les finances, la direction des ressources humaines, la direction opérationnelle et la direction informatique. Ces conseillers sont les ambassadeurs de Smart et travaillent au cœur de l'organisation pour faciliter le quotidien des travailleurs, les aidant notamment dans des domaines tels que la comptabilité et l'administration. Leur mission est de garantir un environnement propice à la réalisation des activités professionnelles des 20 000 salariés de Smart.

Par ailleurs, le chiffre d'affaires total de Smart est calculé en fonction des facturations établies par les membres (les travailleurs facturent leurs services à leurs clients) et s'élevait, en 2022, à 189.426.282 €.

De ce fait, d'un point de vue de la taille de l'organisation, Smart est une très grande structure coopérative qui comprend un grand nombre de membres et qui génère un chiffre d'affaires conséquent à sa taille. La taille considérable de Smart constitue une force, mais l'organisation reconnaît également la nécessité de gérer judicieusement son impact. Les réflexions sur la décentralisation reflètent la volonté de maintenir un équilibre entre l'efficacité opérationnelle et la proximité avec les utilisateurs.

Portée géographique : Smart s'étend aujourd'hui à l'international. Toutefois, l'expansion géographique de Smart, initialement créée en 1998 pour répondre aux besoins des artistes spécifiquement en Belgique, reflète une évolution assez progressive. Au départ, Smart a été mise en place pour offrir un soutien aux artistes en termes de gestion et de plaidoyer pour la défense de leurs droits. Cependant, son succès croissant a conduit à sa popularité et à une demande accrue pour son modèle. De ce fait, face aux limites de la taille relativement restreinte de la Belgique, Smart a entrepris de se développer en dehors de ses frontières. En particulier, la relation franco-belge a été un catalyseur pour son expansion en France. Ce pays offrait un marché potentiellement favorable pour Smart en tant que relais de croissance. L'objectif était donc de dépasser les frontières nationales pour étendre l'impact et la portée de Smart dans le but de faciliter la mobilité des artistes entre les deux pays. Cette expansion était motivée par la volonté de créer un environnement propice à la collaboration et à l'échange d'expertise entre les artistes des deux côtés de la frontière.

Ensuite, le succès de Smart en Belgique et en France a attiré l'attention à l'échelle mondiale. Des pays tels que l'Australie, le Chili et Singapour ont exprimé un intérêt pour le modèle et les pratiques de Smart. En réponse à cette demande, Smart a commencé à partager son expérience et son expertise avec d'autres pays en expliquant son fonctionnement et son modèle à succès. Le concept de Smart a été considéré comme pertinent dans un contexte mondial où les formes de travail évoluent, notamment avec la montée du travail indépendant et du freelancing. Le passage progressif du salariat au freelancing dans de nombreux pays a créé un besoin croissant de protection et d'accompagnement pour les travailleurs indépendants. Smart a été reconnue comme une solution potentielle pour apporter cette protection tout en favorisant une approche novatrice et réfléchie du travail et de l'accompagnement professionnel.

Cependant, il est important de noter que, bien que le modèle Smart ait connu un grand succès en Belgique et en France, son expansion dans d'autres pays a rencontré et rencontrent toujours des défis. En effet, chaque contexte national a ses spécificités et ses exigences uniques, ce qui signifie que l'adaptation du modèle Smart à ces contextes peut nécessiter des ajustements et des stratégies spécifiques. En conséquence, Smart a pu fonctionner avec succès dans certaines

régions, surtout en Belgique, tandis qu'il rencontre des obstacles dans d'autres en raison de ces différences.

Pour conclure cet axe, Smart est une structure coopérative assez large, qui agit principalement en Belgique mais qui, par son modèle, attire et influence à l'international. L'objectif premier de Smart n'était pas d'avoir un impact global, car elle voulait surtout répondre à un besoin spécifique des artistes belges, mais s'est toutefois développer plus loin.

❖ *Stratégie, objectifs et valeurs*

- **Mission** : La mission fondamentale de Smart est d'émanciper les travailleurs en leur offrant l'autonomie nécessaire pour mener leurs activités professionnelles tout en contrecarrant les éventuels effets d'appauvrissement découlant de cette autonomie. Smart s'engage à créer un environnement où la mutualisation des ressources et la protection des travailleurs sont primordiales. La coopérative vise à recentrer le travailleur au cœur du monde professionnel, en lui procurant un soutien solide avec la plateforme Smart.
- **Objectifs** : Les principaux objectifs de Smart sont multiples. Ils incluent la promotion de l'autonomie et de la liberté pour les travailleurs, la création de mécanismes de solidarité et de mutualisation pour contrer les risques inhérents au travail indépendant, et la défense des intérêts collectifs des travailleurs face aux défis du marché du travail en mutation. De plus, Smart veut continuer à innover et à corriger les déséquilibres du marché du travail tout en optimisant ses services pour maintenir un rapport qualité-prix optimal pour ses utilisateurs.
- **Valeurs** : Les valeurs qui sous-tendent l'action de Smart sont ancrées dans le mutualisme, la solidarité et l'approche collective. L'organisation croit en la puissance d'une communauté unie pour faire face aux enjeux complexes du monde du travail. Elle s'efforce de remodeler les normes du marché du travail en faveur de l'autonomie et de la protection des travailleurs. La remise en question des inégalités et des imperfections du marché est inhérente à la vision de Smart. Son engagement à fournir un soutien adapté à la diversité des utilisateurs reflète sa croyance en l'importance de chaque individu dans la construction d'une société solidaire et équitable.

❖ *Gouvernance*

Assemblée Générale Annuelle : Chaque année, Smart organise une Assemblée Générale (A.G.) qui constitue un moment clé pour les coopérateurs. Lors de cette assemblée, des sujets

majeurs sont soumis au vote pour définir les orientations stratégiques de l'organisation. Cependant, contrairement à un processus décisionnel traditionnel, l'accent est davantage mis sur le partage d'informations et le compte-rendu des événements passés plutôt que sur une prise de décisions collective en temps réel.

Commissions Thématiques : Tout au long de l'année, Smart maintient un processus de gouvernance participative grâce à des commissions thématiques. Ces commissions sont des forums où les coopérateurs intéressés par un domaine spécifique se réunissent pour explorer et discuter des questions pertinentes. Ces discussions approfondies permettent d'obtenir des perspectives variées et d'éclairer les décisions à prendre.

Conseil d'Administration (C.A.) : Le Conseil d'Administration joue un rôle clé dans la gouvernance de Smart. Il a progressivement travaillé à améliorer la transparence de ses actions et à refléter l'égalitarisme inhérent à la coopérative. Composé en grande partie de membres/coopérateurs, le C.A. regroupe des individus engagés qui souhaitent s'investir pour une durée déterminée (2, 3 ou 4 ans). Bien que les décisions quotidiennes ne soient pas soumises au C.A., ce dernier conserve un rôle de supervision et de validation des actions stratégiques.

Prise de Décisions Opérationnelles : Au niveau opérationnel, les décisions quotidiennes sont gérées par les deux administrateurs délégués en collaboration avec les équipes conseillères. Ces équipes, composées de coopérateurs, sont responsables de la mise en œuvre des activités et services de Smart. Leurs décisions sont prises dans le cadre de leurs missions spécifiques.

❖ *Forme juridique / For Profit or not for profit ?*

La forme juridique de Smart est la coopérative. Cette forme appartient aux structures à but non lucratif et par conséquent, limite la redistribution des bénéfices qui doivent partiellement être réinvestis dans la mission de l'organisation.

b. Les principes organisationnels

Durant l'exercice interactif sur les principes de la décroissance, Sebastien Paule a retenu les principes suivants :

Principe 1 : Réorientation de l'activité vers la société et l'environnement

Ici, Smart s'aligne avec ce principe en partie, car il s'aligne avec l'aspect sociétal et non environnemental. En effet, la coopérative facilite la création d'activité et d'entreprise, c'est comme une couveuse d'entrepreneur assez locaux. C'est un service à la personne dans une dimension locale, donc il y a transition au sens large du terme, c'est-à-dire, une transition économique et un engagement vers une forme de développement et transition économique locale. C'est dans ce sens que Smart contribue à la société. Toutefois, l'indicateur de réussite est surtout centré sur la personne et moins au niveau sociétal ou territorial.

Principe 6 : Utilisation et partage des produits et services

Smart est une économie de l'usage et du partage pour de l'immatériel, pour ce qu'est une entreprise. De ce fait, c'est une forme d'économie de partage qui aborde la question d'usage en se disant que nulle n'a besoin de posséder sa propre entreprise à soi et son patrimoine.

Principe 7 : Leadership et gouvernance démocratique

Par rapport au leadership, il y a un engagement dans la non-lucrativité qui est explicite chez Smart de par sa forme juridique notamment. Cette forme implique que tout ce qui est gagné est réinvesti dans la communauté et les services proposés par la coopérative. Concernant l'environnement, Smart s'occupe de milliers d'acteurs ce qui lui empêche d'avoir un contrôle ou un aperçu sur leur impact environnemental (le contrôle est à l'opposer d'une valeur fondamentale de Smart qui est l'autonomie). Quant à la gouvernance démocratique, L'organisation essaye, par plusieurs moyens, de faire participer ses membres lors des commissions thématiques, au sein du conseil d'administration, via la collaboration entre les administrateurs délégués et les équipes conseillères. Mêmes si les décisions principales sont prises par un petit comité, Smart essaye d'être transparent et inclusive dans le processus de décision global (pas dans les décisions finales mais dans le processus).

Principe 10 : Autonomie et développement des capacités

Comme cela a été décrit précédemment, l'autonomie et le développement des capacités des individus est au cœur du projet de Smart et est même un des principes fondamentaux. De ce fait, ce principe a directement fait écho à Sebastien Paule.

2. L'ASBL Pour la Solidarité (PLS)

a. Les axes structurels

❖ Taille et portée géographique

Taille de l'organisation : PLS compte 20 salariés qui travaillent pour l'ASBL. Les acteurs de l'ASBL travaillent sur quatre axes de travail : (1) l'éducation permanente, (2) sur le montage du projet européen dans le champ de la solidarité, (3) l'accompagnement des acteurs de l'économie sociale sur les enjeux européens, (4) initiatives d'insertion socio-professionnelle sur le territoire Bruxelles.

Indépendamment de ces champs, l'ASBL travaille sur cinq grandes thématiques :

- 1) AFFAIRES SOCIALES, c'est-à-dire l'emploi, la lutte contre la pauvreté, inégalités
- 2) DÉVELOPPEMENT DURABLE : la transition, et en particulier la transition juste.
- 3) PARTICIPATION CITOYENNE : citoyenneté européenne, participation démocratique.

- 4) RSE & DIVERSITÉ : lutter contre la discrimination, la responsabilité sociétale des organisations
- 5) ÉCONOMIE SOCIALE : sujet de tête de l'ASBL

Le chiffre d'affaires de POUR LA SOLIDARITÉ-PLS a atteint, en 2022, 1.5 million d'euros. Les ressources provenaient pour 28% de subventions remportées au niveau européen, pour 49% de contributions publiques nationales ou régionales et 23% de missions de consultance. Plus de la moitié des dépenses de l'organisation est destinée aux frais de personnel (Rapport d'activités, 2022).

Portée géographique : L'ASBL travaille à l'international, au niveau européen et des territoires européens, en particulier le territoire belge francophone. L'engagement de cette organisation vise un impact global car, la solidarité ne devrait pas avoir de frontières.

❖ *Stratégie, objectifs et valeurs*

- **Mission :** Pour la Solidarité-PLS a pour mission de défendre et de renforcer le modèle social européen, qui trouve un équilibre subtil entre le développement économique et la justice sociale. Son équipe multiculturelle et pluridisciplinaire travaille aux côtés de tous les acteurs socio-économiques pour comprendre les enjeux de la société et agir en conséquence. . L'organisation met son expertise, son réseau, sa pédagogie et son équipe au service des acteurs socio-économiques, tels que les pouvoirs publics, les entreprises, les syndicats et les associations de la société civile. Ses activités s'articulent autour de cinq axes thématiques : Affaires sociales, Économie sociale et solidaire, Développement durable et transition, Diversité et Participation citoyenne. Pour la Solidarité cherche à contribuer à l'amélioration du monde en rendant l'Europe plus durable, sociale et solidaire à travers ses différents axes de travail et champs thématiques.
- **Objectifs :** Pour la Solidarité-PLS a plusieurs objectifs. Elle vise à analyser et rendre accessibles/compréhensibles les problèmes sociétaux pour favoriser une action transformatrice via de l'éducation permanente. L'organisation se concentre sur la compréhension, la connexion et l'accompagnement en vue de l'action. Elle participe à des projets transnationaux en collaboration avec des partenaires européens pour aborder des thématiques telles que la formation, l'entrepreneuriat durable, le mentorat par le sport et bien d'autres, tout en promouvant la valeur de la solidarité. Elle met en œuvre des dispositifs novateurs d'insertion socioprofessionnelle pour promouvoir la diversité sur le marché de l'emploi et favoriser des emplois de qualité.

- **Valeurs :** La valeur fondamentale de Pour la Solidarité-PLS est la solidarité, qui découle de son engagement envers une Europe durable, sociale et solidaire. Le choix de ce nom découle de son importance dans les traités européens et parce qu'elle guide leurs actions. La notion de suffisance est indirectement abordée au sein de l'organisation à travers son engagement contre les inégalités et sa préoccupation pour la suffisance sociale et environnementale. La transition juste est également devenue un concept capital dans la réflexion de l'organisation.

❖ *Gouvernance*

Responsables associatifs et conseillers : Au sein de PLS, quatre responsables associatifs jouent un rôle clé dans la gouvernance. Cette approche restreinte en nombre permet de privilégier une prise de décision plus ciblée et agile. Ces responsables agissent également en tant que conseillers, suggérant une approche collaborative où les décisions sont prises après consultation et échange d'idées.

Composition du conseil d'administration : Les quatre responsables associatifs, dont deux sont des salariés de la structure, y compris Denis Stokkink, font également partie du conseil d'administration. Cette composition indique une convergence entre les rôles décisionnels et la direction de l'organisation, ce qui peut favoriser une communication fluide et cohérente au sein de la gouvernance.

Réunions de l'Assemblée Générale : L'organisation tient plusieurs réunions de l'Assemblée Générale (AG) par an, conformément à la législation. Bien que le texte ne précise pas les détails spécifiques de ces réunions, leur fréquence montre une volonté de consultation et de participation des membres, ce qui peut renforcer la démocratie interne de l'organisation.

Coordination avec les acteurs : PLS adopte une approche de coordination et de partenariat avec un large éventail d'acteurs, notamment dans le domaine de l'économie sociale belge et européenne. Denis Stokkink, en tant que président d'associations belges et européennes, apporte une compréhension approfondie des enjeux du secteur. Cette approche de collaboration et de mise en réseau suggère une ouverture de PLS à l'égard des idées et des perspectives externes.

❖ *Forme juridique / For Profit or not for profit?*

La forme juridique de l'organisation a été choisie en fonction des statuts qui correspondait au mieux aux convictions, objectifs et missions de Pour la Solidarité. Les fondateurs ont alors choisi une forme juridique liée à l'économie sociale, par lequel une gouvernance démocratique pouvait être mise en place et qui ne montrait aucune volonté personnelle de profits financiers (réinjection des retours sur investissement au profit de l'association). En conséquence, c'est la forme juridique de l'association en Belgique qui correspondait le mieux à cet objectif de la « non-profit social organisation ». Le statut de l'association permet à la fois une activité

économique et à la fois une activité sociale sans objectif de profit. Si l'ASBL avait été dans un autre pays, peut-être qu'elle aurait pris une autre forme en fonction des statuts du pays.

b. Les principes organisationnels

Durant l'exercice interactif sur les principes de la décroissance, Denis Stokkink a retenu les principes suivants :

Principe 2 : Promotion de la pensée décroissante

PLS possède un rôle important d'éducation permanente. Par des publications d'articles, d'études et par des projets européens, l'ASBL éduquent sur les enjeux de la décroissance, de la post-croissance et de la transition dans sa globalité. Des campagnes informatives sont menées par l'ASBL dans des réseaux associatifs, dans les publics européens et belges avec lesquels l'organisation travail. Pour la Solidarité participe également à une campagne sur la transition juste² (le fondateur, Denis Stokkink fait partie d'une alliance internationale sur la transition juste). De ce fait, PLS réalise et collabore sur des campagnes qui portent sur diverses thématiques telles que la lutte contre les violences faites aux femmes.

Principe 3 : Réduction de l'impact environnemental

PLS a décidé d'isoler le bâtiment et de mener une série d'actions dans la réduction de la consommation énergétique (isolation du bâtiments, mise en place de panneaux solaires). Cela semble normal pour l'ASBL de participer à réduire son impact environnemental car elle participe et mène des campagnes de projets européens sur les outils de réduction de l'impact environnemental des associations (ex: projet sur la transition écologique et développement durable des petites et moyennes associations). *L'objectif de l'ASBL est d'être à la fois cohérent en travaillant en interne et à la fois travailler sur le champ européen.*

Principe 5 : Encouragement de la suffisance

La notion de suffisance est abordée au sein de l'organisation, de façon indirecte : la suffisance, l'insuffisance, à travers leurs objectifs de lutte contre les inégalités, l'ASBL se soucie d'une suffisance pour toutes et tous. La suffisance est liée à la suffisance en matière sociale et environnementale et elle doit être liée au juste. L'organisation intègre également la notion de suffisance en montant, par exemple, des projets européens sur l'économie circulaire. Ils ont également participé à plusieurs projets européens de croissance inclusive pour les personnes handicapées. C'est-à-dire, le recyclage de produits alimentaires créateurs d'emploi pour des personnes en situations d'handicaps (ex: transformation de pain rassis en bière au Luxembourg, à Nantes c'est la création de biscuit au travers de déchets de pain).

² Définition de la transition juste par l'OIT : rendre l'économie plus verte d'une manière qui soit aussi équitable et inclusive que possible pour toutes les personnes concernées, en créant des opportunités de travail décent et en ne laissant personne de côté (UNDP Climate Promise, s.d.).

Principe 7 : Leadership engagé et gouvernance démocratique

Par les missions et les actions que l'organisation mène, au niveau européen, régional, national et local. Cette ASBL est très engagée et portée par ses valeurs. Quant à la gouvernance, comme expliqué dans l'axe structurel « gouvernance », PLS ne mène pas un modèle particulier de gouvernance, mais il est plutôt centralisé car ce sont principalement les quatre représentants associatifs qui prennent les décisions.

Principe 8 : Équilibre entre vie professionnelle et vie privée

L'organisation a récemment établi un nouveau règlement d'ordre intérieur en y intégrant l'enjeu d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée notamment par le biais du télétravail potentiel, de jours de congés supplémentaires, la flexibilité des horaires. L'équilibre entre vie privée et vie professionnelle est donc important au sein de l'organisation et fait l'objet d'une attention particulière.

Principe 9 : Ancrage local et importance de la communauté

Il y a un ancrage local à deux niveaux. D'une part, au niveau européen, l'ASBL contribue à travailler sur des projets à ancrage local donc, PLS aide des acteurs de locaux à, par exemple, monter et créer une centaine d'emploi locaux. L'organisation travaille avec des acteurs locaux et territoriaux. L'enjeu du territoire est un enjeu important pour PLS. D'une autre part, l'organisation travaille au niveau local, par des activités sur la création de projets d'insertion socio-professionnel en région. Ancrage local très important.

Principe 10 : Autonomie et développement des capacités

L'organisation développe les capacités et autonomie des individus via leurs activités (éducation permanente, soutien, formations, partage de connaissances, etc.)

Principe 11 : Partage des ressources

PLS partage ses ressources à plusieurs niveaux. D'abord, le choix de travailler par l'éducation permanente est un choix de partager des connaissances avec le plus grand nombre par des publications. Ensuite, l'ASBL organise des événements où elle partage du savoir (conférences, discussions, etc.). Et pour finir, au niveau européen, PLS échange avec des partenaires externes (organisations, associations).

1. L'ASBL Financité

a. Les axes structurels

❖ *Taille et portée géographique*

Taille de l'organisation : Financité comporte trois collèges distincts composés. Au sein du collège des groupes Financité, il y a 46 groupes qui démultiplient l'action de Financité sur le

plan local et 19 permanents qui soutiennent ces groupes. Il y a également un collège citoyen qui comptait, fin 2022, 4058 membres. Et pour finir, le collège solidaire comprend un total de 86 organisations (Rapport d'activité, 2022).

Financité possède plusieurs branches d'activités :

- 1) Éducation permanente : émancipation citoyenne où Financité accompagne des monnaies locales, animation des mutuelles de trésorerie (communauté co-financée pour des personnes à faibles revenus), un programme d'émancipation citoyenne dans lequel l'ASBL propose des ateliers à des personnes défavorisées (en situation précaire) pour qu'elles s'y retrouvent mieux dans le monde économique actuel. Il y a aussi un programme d'animation et d'appui des organisations.
- 2) Presse et Communication : magazine financier (sur le thème de la finance responsable et solidaire), newsletters, gestion du site.
- 3) Recherche et développement : travailler sur des appels d'offre, travailler sur des analyses et des études (sur l'inclusion financière, sur le développement des monnaies citoyennes, etc.) ou des réponses à des appels à projets.
- 4) Services : l'organisation offre des services sur l'axe de la finance solidaire, via des études, des analyses, des conseils.

Portée géographique : Financité est actif au sein de la Belgique en couvrant à peu près toutes les provinces francophones et Bruxelles. L'ASBL ne désire pas se développer au-delà de la Belgique mais participe néanmoins à des réseaux internationaux d'organisme de finance solidaire.

❖ *Stratégie, objectifs et valeurs*

- **Missions :** Financité veut promouvoir la finance responsable et solidaire grâce à plusieurs perspectives : 1) Promotion de la finance solidaire : Financité s'engage activement dans la création et la promotion de pratiques financières solidaires³, favorisant ainsi un système économique plus équitable et durable. 2) Accompagnement des organisations : l'organisation aide les entités à mettre en place une finance plus solidaire en offrant des conseils et des outils pour encourager la création de projets et d'initiatives économiques respectueuses des principes de l'économie sociale et solidaire. 3) Éducation permanente : en tant que mouvement d'éducation permanente, Financité vise à émanciper les citoyens en les sensibilisant aux enjeux économiques et financiers actuels, et en leur fournissant les connaissances nécessaires pour prendre des décisions éclairées. 4) Recherche et développement : Financité s'engage dans des activités de recherche, d'analyse et de développement visant à explorer des sujets tels que l'inclusion financière, les monnaies locales, la finance responsable, et à proposer des solutions innovantes pour une économie plus éthique et solidaire. 5) Innover : à travers la

³ Finance solidaire se définit comme étant un moyen d'allier financement de l'économie et développement social. Ce sont des fonds investis dans l'économie sociale et solidaire qui visent à financer des projets d'utilité sociale et environnementale.

recherche et le développement, Financité cherche à innover et à proposer des solutions novatrices pour répondre aux défis économiques et sociaux actuels.

- **Objectifs** : L'objectif premier de Financité est de rendre la finance et l'économie plus accessibles et compréhensibles pour tous (émancipation citoyenne), contribuant ainsi à la démystification d'un domaine souvent complexe et obscur. Ensuite, l'organisation soutient activement l'économie sociale et solidaire en encourageant la mutualisation des risques, le capital patient et le développement de projets ayant un impact positif sur la société.

- **Valeurs : Solidarité, responsabilité sociale, éducation citoyenne** : Financité adopte une approche solidaire dans ses activités, en favorisant la coopération, le soutien mutuel et la réduction des inégalités. Ensuite, l'organisation place la responsabilité sociale au cœur de ses actions, en promouvant des pratiques financières et économiques respectueuses de l'intérêt collectif. L'éducation permanente et l'émancipation citoyenne sont également des valeurs fondamentales de Financité, qui vise à autonomiser les individus en leur fournissant des informations et des compétences pour comprendre et agir dans le domaine économique.

❖ *Gouvernance*

Conseil d'administration : il existe un conseil d'administration dont le rôle est de valider les orientations stratégiques et d'exercer une fonction de surveillance. Ce conseil veille à ce que l'équipe opérationnelle suive la direction souhaitée et réalise les objectifs de l'organisation.

Structure pyramidale avec horizontalité : la gouvernance de Financité adopte une structure pyramidale avec une horizontalité prononcée. C'est-à-dire qu'il y a une co-direction (dirigée par 2 membres) mais il y a un cercle de coordinateurs qui possède une forte autonomie (voir après).

Cercle de coordinateurs : au cœur de cette structure, il existe un cercle de cinq coordinateurs, chacun exerçant des responsabilités spécifiques liées à des projets ou domaines particuliers. Cette structure par cercles permet de déléguer la gestion et l'autonomie dans la prise de décisions tout en maintenant une coordination cohérente.

Autonomie par projet : chaque projet ou domaine est géré avec une grande autonomie, ce qui permet aux membres de travailler de manière indépendante et proactive pour atteindre les objectifs spécifiques de leurs domaines respectifs.

Bureaux et télétravail : l'organisation a des bureaux à plusieurs endroits, notamment à Liège, Bruxelles et Charleroi. Le télétravail est également encouragé, avec la possibilité pour les

membres de travailler à distance une ou deux fois par semaine. Cela est particulièrement utile compte tenu des déplacements fréquents sur le terrain et de la nécessité d'autonomie dans le travail des membres.

Réunions hebdomadaires : un jour par semaine, tous les membres se réunissent à Bruxelles pour des réunions et des collaborations en présentiel. Cette journée est consacrée à des réunions à divers niveaux, y compris par équipe et par contacts bilatéraux, pour assurer une communication fluide et une coordination continue.

Réunions de grande équipe : toutes les deux semaines, une réunion de grande équipe est organisée pour discuter de sujets plus importants et stratégiques qui concernent l'ensemble de l'organisation.

(Tension salariale faible : l'ASBL gère la tension salariale en utilisant un barème interne pour les salaires. Cela maintient une faible disparité entre les salaires au sein de l'équipe)

❖ *Forme juridique / For Profit or not for profit?*

La forme juridique de Financité est l'ASBL et cela montre une volonté de se détacher de l'objectif de maximisation des profits car la structure implique un réinvestissement des profits dans l'association (pour ses missions plutôt qu'une redistribution aux membres.

b. Les principes organisationnels

Principe 1 : Réorientation vers l'environnement et la société

Pour l'ASBL, l'activité est déjà orientée vers la société dans le sens où elle contribue à une mission sociale qui permet l'émancipation des individus sur le plan financier. Par ailleurs, la réorientation vers l'environnement est en cours car c'est une préoccupation récente chez Financité. Pour mesurer leur impact, l'ASBL utilise des outils de mesure relatifs à la finance, c'est-à-dire principalement des chiffres (combien d'argent a été investi dans l'économie sociale, combien d'organisations ont été labellisées finance solidaire, utilisation de baromètres, etc.)

Principe 2 : Promotion de la pensée décroissante

En termes de finance solidaire, décroissance c'est la décroissance des taux d'intérêts. Pour l'ASBL, l'urgence est de développer des stratégies résilientes et résistantes au changement climatique. Plus le temps de rémunérer le capital (car il y a des enjeux nouveaux auxquels il faut répondre), c'est ce qui est ancré et qui différencie Financité de la finance à impact⁴

⁴ La finance à impact est une approche d'investissement visant à générer un impact social et environnemental positif en plus du rendement financier. Elle soutient des projets et entreprises qui contribuent à résoudre des problèmes sociaux et environnementaux tout en cherchant à obtenir des résultats financiers durables (Observatoire de la finance durable, s.d.).

Principe 3 : Réduction de l'impact environnemental

L'ASBL ne s'aligne pas particulièrement avec ce principe, toutefois, l'organisation rembourse à 100% les transports en commun pour venir jusqu'au travail.

Principe 4 : Conception de produits et services durables

L'ASBL conçoit des produits financiers qui se veulent être éthiques, solidaires et responsables.

Principe 5 : Encouragement de la suffisance

Financité soutient et accompagne des organisations qui prônent la suffisance (par exemple, des entreprises axées sur l'alimentation saine et essentielle).

Principe 6 : Utilisation et partage des produits

Financité partage ses connaissances aux acteurs socio-économique via des études qui sont publiées sur leur site et leur magasin financier.

Principe 7 : Leadership engagé et gouvernance démocratique

(Non car il pourrait y avoir un peu plus d'ambition quant à l'organigramme, politiquement affirmé un autre type de gouvernance qui est déjà mise en œuvre mais n'est pas officiellement mis).

Principe 8 : Équilibre entre vie professionnelle et vie privée

Au sein de Financité, ce principe est très important dans l'organisation car chaque membre possède une marche de manœuvre en fonction de sa situation privée, pour fixer les congés, le télétravail. De plus, il y a de la flexibilité au niveau des horaires. Chacun a un time shit qui est rendu à la fin du mois à une coordinatrice et il y a un fichier de prestation des jours de travail. Tout cela est formalisé dans le règlement d'ordre intérieur (télétravail, flexibilité, mise à disposition de matériel à domicile, etc.).

Principe 9 : Ancrage local et importance de la communauté

Le choix d'avoir trois bureaux à différents endroits témoigne d'une confiance envers les travailleurs ainsi qu'une volonté d'être présent sur les territoires. Au sein des activités, chacun des membres a une responsabilité territoriale d'une province. Il y a un réel souci de proximité avec la communauté (les organismes et citoyens) au sein de Financité. (Par ailleurs, chaque année, l'équipe va une fois au restaurant dans un restaurant local, labellisé et à finalité sociale)

Principe 10 : Autonomie et développement des capacités

L'organisation offre à ses employés la possibilité de faire des formations. Et en plus de ça, Financité academy est un cycle de formations qui sont animées par les membres et qui forment les nouveaux membres. Par ailleurs, Financité développe l'autonomie et les capacités des organisations avec lesquelles elle travaille (leur métier est de faire en sorte que les citoyens comprennent mieux le monde économique dans lequel ils vivent pour poser des choix plus judicieux).

Principe 11 : Partage de ressources

Ce principe est au cœur du métier de Financité. Leur métier est de faire en sorte que les citoyens comprennent mieux le monde économique dans lequel ils vivent pour poser des choix plus judicieux via des connaissances partagées par Financité. Financité valorise les activités d'éducation permanente faites par des organisations et prend en charge les frais engagés, il y a donc un soutien logistique vers les organisations qui sont actives en éducation permanente.