Smart

2019

Dossier de presse

— CHANGEMENT DE DIRECTION À LA TÊTE DE SMART

SOLIDARITÉ
PROTECTION SOCIALE
ENTREPRENEURIAT
INNOVATION SOCIALE
BRUXELLES
DÉMOCRATIE
ENTREPRISE PARTAGÉE
MOBILITÉ DES TRAVAILLEURS
COOPÉRATION
PARTICIPATION
SOCIÉTAIRES
EUROPE
FUTUR DU TRAVAIL
ÉCONOMIE SOCIALE
PLATEFORME
AUTONOMIE

www.smart.coop

Sommaire

Smart en une page 3

Smart en chiffres 2018 4

Ligne du temps 5

FOCUS – L'action de Sandrino Graceffa 6
Une vision pour le futur 7
Let's coop : Il l'a dit, il l'a fait ! 7
2019 – L'année de la transmission 8

Les nouveaux administrateurs délégués 9
Le processus de sélection sous le signe de la gouvernance d'entreprise 10
Un mot sur la (double) vision du projet 10

FOCUS – L'entreprise partagée comme projet de transformation sociale 11

FOCUS – Nouveaux services – nouveaux publics 13

Contact presse 16

Smart en une page

NE DITES PLUS SMART, DITES Smart

Créée en Belgique en 1998 sous forme d'ASBL par Pierre Burnotte et Julek Jurowicz, la Société Mutuelle pour artistes (SMart) s'est transformée en 2017 en Société Coopérative à Responsabilité Limitée et à Finalité Sociale (SCRLFS).

Plus récemment, elle a abandonné son acronymie pour ne garder que le nom qui en résulte. Ce changement d'identité marque la volonté de la coopérative de refléter la diversité des profils de toutes les travailleuses et de tous les travailleurs qui s'adressent à elle, quel que soit leur secteur d'activité.

QUE FAIT SMART ?

Avec Smart, les travailleuses et travailleurs autonomes gèrent leurs activités et facturent leurs prestations de manière autonome. Ils trouvent leurs clients, décident du montant à facturer et disposent d'une autonomie d'action. Aux yeux de leurs clients, ils agissent comme n'importe quel travailleur indépendant.

À chaque prestation, Smart est l'employeuse permettant aux travailleuses et travailleurs de bénéficier du statut de salarié. Smart se charge dès lors d'effectuer toutes les déclarations sociales et fiscales découlant de leurs activités tout en leur assurant la protection sociale la plus élevée et en développant un ensemble d'autres services mutualisés.
Le statut ainsi créé pourrait être qualifié d'entrepreneur-salarié.

SMART POUR QUI ?

Pour toutes celles et ceux qui en ont besoin. Quel que soit le profil de ses utilisateurs (prestataire de services, artiste, TPE/PME, association…), qu'ils ou elles souhaitent prester un jour ou développer leurs activités de façon pérenne, qu'ils projettent d'employer du personnel, qu'ils envisagent des investissements importants ou qu'ils aient simplement besoin de facturer une prestation, Smart a une solution à leur proposer.

SMART, UNE ENTREPRISE PARTAGÉE

Une entreprise partagée désigne une entreprise constituée de travailleuses et travailleurs autonomes qui décident de s'associer pour exercer leur métier en mutualisant un ensemble de services et d'outils inhérents à la création d'activités économiques.

Plutôt que de créer chacun leur propre structure, ils utilisent l'entreprise partagée qui constitue le véhicule commun, juridique, administratif et assurantiel emprunté par l'ensemble des entités associées afin d'agir économiquement : investir, acheter, engager du personnel, produire ou encore vendre.

SMART, UNE COOPÉRATIVE

Smart a fait le choix de s'organiser sous forme de coopérative ouverte. À ce titre, elle ne filtre pas ses sociétaires et promeut une gouvernance participative active, avec d'autant plus d'efficacité qu'elle a fait le choix de ne pas rémunérer ces derniers : ni dividendes, ni valorisation des parts sociales.
Cette formule leur garantit le contrôle de la richesse créée par leur travail.

SAVIEZ-VOUS QUE…

— Smart offre un fonds de garantie qui assure à ses sociétaires d'être payés dans les sept jours ouvrables dès la fin de leur prestation ;

— Smart permet aussi à certains de ses sociétaires de développer leurs activités et de bénéficier de contrats à durée indéterminée à temps plein (CDI) ;

— Smart est un groupe européen, présent dans neuf pays et implanté dans près de 40 villes.

— Smart gère, seule ou en partenariat, une dizaine de tiers-lieux en Europe, notamment LaVallée à Molenbeek et le Bazaar St-So à Lille.

Smart en chiffres 2018

EN FRANCE ET BELGIQUE

Plus de
190
millions d'euros
de chiffres d'affaire

Près de
22 000
utilisateurs actifs des outils

Implantation dans
24
villes

Smart compte
2626
ETP
(équivalents temps plein)

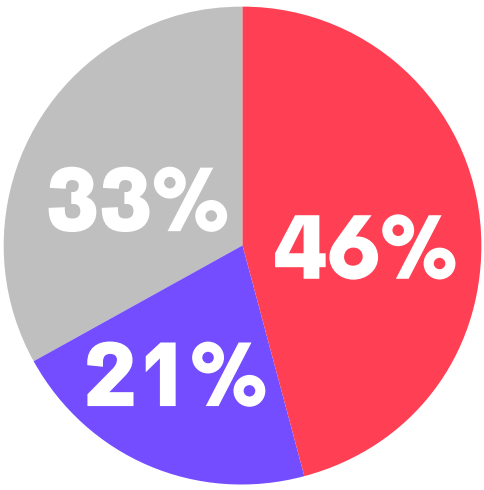
EN BELGIQUE

Près de
170
millions d'euros
de chiffre d'affaires en 2018

Plus de
20.000
travailleurs utilisent les services de Smart chaque année

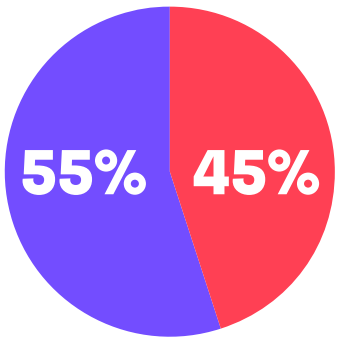
Implantation dans
12
villes

On compte en moyenne
537
nouveaux inscrits chaque mois



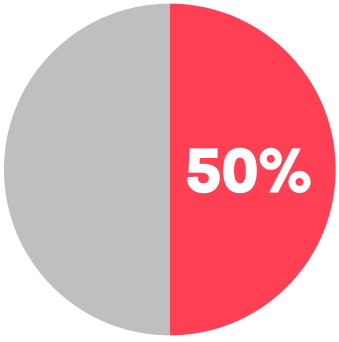
RÉPARTITION SECTORIELLE DE LA MASSE SALARIALE

— Activités artistiques – **46%**
— Industrie culturelle – **21%**
— Autres (consultance, formation, travail social, informatique, sport, enseignement, journalisme, santé/bien-être, entretien, sécurité, travaux et construction, etc.) – **33%**



GENRE

— Femmes **45%**
— Hommes **55%**



MÉDIANE D'ÂGE

— **50%** des membres actifs en 2018 ont plus de 35 ans

La ligne du temps

1998

FONDATION
Fondée en 1998, en Belgique, sous la forme d'une asbl, Smart ambitionne à son origine d'offrir aux professionnels du secteur artistique (créateurs comme techniciens) des solutions pour inscrire plus aisément leur travail dans un cadre légal qui leur garantisse une meilleure sécurité sociale.

2001

CRÉATION DU FONDS DE GARANTIE
salariale en vue d'avancer le paiement des salaires sans attendre le paiement de la facture par les donneurs d'ordre mais aussi d'en garantir le paiement en cas de faillite.

2009

Création des premiers bureaux de
SMART EN FRANCE
sous la direction de Sandrino Graceffa.

2012

Démarrage
DU DÉPLOIEMENT DE SMART
dans d'autres pays d'Europe

2014

Plan d'action
"QUEL AVENIR POUR SMART"
qui propose la transformation du groupe en coopérative.
Arrivée de Sandrino Graceffa à la tête de Smart.

2015

Lancement du processus de réflexion participatif
"SMART IN PROGRESS"
en vue de redéfinir le projet : pour qui et avec qui, les outils nécessaires, le modèle économique et la gouvernance (quatre groupes de travail).

2017

Création de
"SMARTCOOP"
société coopérative à responsabilité limitée à finalité sociale (SCRL SFS)
UNIFICATION DES STRUCTURES BELGE & FRANÇAISE

2019

Dans un marché en pleine mutation où la flexibilité et le travail au projet s'intensifient, une multitude de travailleurs autonomes ont rejoint cette entreprise qui, rien qu'en Belgique, rassemble aujourd'hui un peu plus de
22.000 SOCIÉTAIRES

FOCUS
L'action de Sandrino Graceffa

Une vision pour le futur

L'année 2014 est marquée par l'arrivée de **Sandrino Graceffa**, nouvel administrateur délégué. Celui-ci, après avoir lancé Smart en France à partir de 2008, va apporter, en cinq années, et sur base de la consultation des sociétaires, de nombreux changements stratégiques pour donner un nouvel élan à Smart : réorganisation opérationnelle, redéfinition stratégique du projet (avec comme moteur les valeurs du mouvement coopératif, et notamment la gouvernance participative et démocratique), poursuite de la dimension européenne du projet ou encore développement de nouveaux services pour répondre encore plus efficacement aux besoins professionnels des travailleuses et travailleurs autonomes de tous horizons. Sandrino Graceffa a grandement contribué à permettre à Smart d'être l'entreprise partagée, socialement innovante et économiquement efficiente qu'elle est devenue aujourd'hui.

EXTRAIT DU JOURNAL RÉFÉRENCES, 2014

Longtemps connue comme facilitateur dans le domaine culturel, la SMart entame une nouvelle mue. Son directeur, Sandrino Graceffa, envisage de transformer la structure en « coopérative de travail ». Et de l'ouvrir aux *slasheurs* de tous poils.

« J'insiste : nous n'allons jamais sélectionner nos membres sur la base du succès potentiel d'un projet. Notre philosophie est basée sur le droit à l'initiative pour tous. Même une personne qui, à 75 ans, décide de développer un projet, aura sa place chez Smart. »

EXTRAIT DU JOURNAL LA LIBRE, 31 MAI 2014

"Nous avons l'ambition de croire qu'on peut avoir cette discontinuité dans le travail tout en bénéficiant d'une forme de solidarité et de mutualisation qui permettent d'adoucir les effets de la précarité"

Ceci passe notamment par des conseils en matière administrative ou juridique, une meilleure protection sociale, une meilleure assurance,… ***"Une personne seule ne peut pas négocier avec une compagnie d'assurance comme le font 55 000 membres".***

Let's coop : Il l'a dit, il l'a fait !

Le 1er janvier 2017, l'entreprise Smart devient officiellement la plus grande coopérative de travailleuses et de travailleurs autonomes d'Europe, à la suite d'un processus participatif, collectif et continu, appelé ***« Smart in Progress »*** dans lequel se sont impliquées pas loin de 4000 personnes à ce jour.

« Pourquoi une coopérative ? Nées au XIX^e siècle au sein des mouvements ouvriers, les coopératives permettent de partager les outils de travail, de participer à la production tout en étant copropriétaire de l'entreprise. Par nature, elles remettent en cause les bases du contrat social : à savoir la subordination contre la protection. Aujourd'hui, la forme coopérative est la seule qui, juridiquement, allie à la fois le statut de salarié (et la protection sociale y afférente) et celui d'entrepreneur autonome, « associé » de l'entreprise. Devenir une coopérative est également une garantie d'autonomie financière et donc d'indépendance. »

Assemblée générale du 18 juin 2019

En 2016, Sandrino Graceffa publie l'ouvrage « **Refaire le monde du travail, une alternative à l'ubérisation de l'économie** », Éd. Repas. À l'heure d'une ubérisation croissante du monde du travail, il y propose des pistes concrètes et stimulantes pour dépasser l'alternative entre travail salarié subordonné et travail indépendant précarisé.

2019 – L'année de la transmission

En assurant le passage de Smart en coopérative, Sandrino Graceffa n'a pas seulement imprimé une nouvelle stratégie à l'entreprise partagée, il a également proposé un modèle de transformation sociale, économiquement autonome, pérenne et générateur de ressources au sein duquel, le travailleur, l'humain est la richesse.

C'est une petite révolution qui s'est déroulée en moins de cinq années, un exemple en matière d'innovation sociale mais également en termes de gestion du changement au sein de l'entreprise partagée. Son dernier défi pour Smart est d'assurer la transmission et la continuité du projet à une nouvelle équipe dirigeante.

Maxime Dechesne & Anne-Laure Desgris

Les nouveaux administrateurs délégués

Le processus de sélection sous le signe de la gouvernance d'entreprise et de la continuité

À l'annonce du départ de Sandrino Graceffa juste avant l'été 2019, celui-ci a proposé la création d'un comité composé de membres des conseils d'administration des différentes entités juridiques qui composent le groupe Smart en Belgique et en France. Le rôle de ce comité était de se prononcer sur des critères à prendre en compte pour assurer la continuité du projet dans le cadre du choix d'une nouvelle direction ainsi que de réfléchir aux meilleures pistes permettant de remplir ces critères. Cette décision s'inscrit dans la volonté de bonne gouvernance et de transparence qui anime la coopérative.

Voici les quatre principaux critères qui ont été dégagés pour guider le choix d'une nouvelle direction :

UN BINÔME AUX MANETTES

La forte concentration des responsabilités et des pouvoirs d'engagement sur une seule personne depuis cinq ans résulte d'une histoire et d'une conjoncture.
La direction générale à deux têtes est une formule qui a permis au groupe de se développer au début de son histoire. C'est en outre une pratique de plus en plus courante dans le secteur de l'entrepreneuriat. Le leadership bicéphale présente, pour Smart, de nombreux avantages : équilibre des tâches, diversité des talents, garantie de la gouvernance, complémentarité de compétences.

POURQUOI ALLER CHERCHER AILLEURS CE QU'ON A SOUS LA MAIN ?

La priorité a été donnée au recrutement en interne. Au-delà de la volonté affirmée d'assurer la continuité du projet, cette méthode est également valorisante et motivante pour les membres permanents du personnel et elle a, en outre, l'avantage de faciliter l'intégration des nouveaux postes, pour autant que les compétences requises existent au sein de l'équipe. Comme indiqué précédemment, elle permet enfin de faciliter la continuité dans le changement.

UN CONTEXTE BELGO-FRANÇAIS

Les équipes belges et françaises du groupe ont été unifiées en 2017. Si, aujourd'hui, la force économique est bien située en Belgique, un très fort potentiel de croissance se trouve sur le territoire français, compte tenu de la taille du pays et de l'histoire plus récente du projet. Un binôme disposant d'une connaissance approfondie de ces deux territoires fait donc sens à cet égard.

EGALITÉ DES GENRES

Lorsqu'on parle de binôme, la représentation des genres est aujourd'hui incontournable. Une entreprise partagée comme Smart, socialement innovante, qui incarne une ambition de transformation sociale impose que la direction du projet ne soit pas le fait d'un seul genre.

Un mot sur la (double) vision du projet

Elle, française, résolument attachée aux valeurs de la coopérative et aux démarches participatives.

Lui, belge, en charge depuis plusieurs années de l'ensemble des équipes de conseillers, le cœur de métier de Smart.

Lorsqu'on les interroge, l'un termine déjà les phrases de l'autre. Pas de doute, ils connaissent la maison et son projet sur le bout des doigts

En portant son choix sur deux individus issus de sa propre structure, les conseils d'administration de Smart ont marqué leur volonté d'assurer la continuité du projet en travaillant en priorité sur les points suivants :

— La finalisation du développement de nouveaux services
— Renforcer la démarche participative à d'autres territoires
— La diversification du public
— Le développement européen

La remise des clés aura lieu, de manière formelle, le 1er octobre.

Dans une volonté d'apporter certaines évolutions au projet au bénéfice de la communauté de nos sociétaires et utilisateurs, 4 enjeux prioritaires émergent pour les années à venir et constitueront les priorités d'action de la nouvelle administration déléguée :

POURSUIVRE L'ÉVOLUTION DES SERVICES

Le public d'utilisateurs et d'utilisatrices des services de Smart présente une diversité sans précédent dans son histoire, notamment en termes sectoriels, d'état d'avancement et de niveau de maturité de projets professionnel.

Smart doit s'adapter à cette diversité en plaçant l'utilisateur au centre et en adaptant ses services pour qu'ils correspondent le mieux possible aux aspirations et besoins de l'ensemble de cette gamme d'utilisateurs. Il faut pouvoir garantir à chaque utilisateur des services adaptés à ses réalités et à ses besoins économiques. Pour pouvoir continuer à rendre des services à tous et toutes, sans critère de revenus et sans limite dans le temps (ce qui rend Smart unique), il est indispensable d'adapter les services mutualisés aux besoins évolutifs et différenciés des différents porteurs de projet qui s'adressent à Smart : qu'ils ou elles soient de passage pour un jour ou qu'ils ou elles souhaitent s'y inscrire de façon plus durable. Il faut pouvoir offrir plus d'autonomie à certains utilisateurs et plus de personnalisation des outils et services mutualisés mis à leur disposition, il faut passer d'un service pour tous à un service pour chacun !

RENFORCER LA PARTICIPATION

La démarche permanente « Smart in Progress », initiée en 2016 et qui a permis de poser les bases du projet coopératif, a été un franc succès. Tant en termes de participation, qu'en termes de redéfinition globale du projet de Smart. Elle a également permis de démontrer la faisabilité de la gouvernance d'un projet et la participation regroupant un grand nombre de sociétaires (plusieurs milliers en l'occurrence). Au-delà du maintien de cette dynamique forte, un des prochains défis sera de démontrer la capacité à exercer cette participation sur des zones géographiques plus étendues. Une première étape est lancée à cet effet en France pour l'année prochaine. Les enseignements que Smart en tirera devraient lui permettre de déployer ensuite la démarche participative partout en Europe, mais également de s'affranchir au fur et à mesure des frontières nationales. Il faut viser à pouvoir faire travailler ensemble, sur des thématiques qui les concernent tous, les sociétaires de tous nos bureaux européens.

DIVERSIFIER LES PUBLICS

L'ambition de transformation visant un nouveau modèle social ne doit pas être réservée à la seule catégorie socio-professionnelle que certains désignent comme la « creative class ». Aussi l'aboutissement de l'ambition de Smart passe par la diversification de ses publics cibles. En effet, sa volonté est de faire évoluer ses services afin d'ouvrir encore plus grande ses portes pour faciliter l'entrée de toute personne qui souhaitent y développer une activité professionnelle, quelle que soit son origine sociale, culturelle et en prenant mieux en compte la diversité d'expérience acquise en dehors des parcours de formation classique.

Smart doit se faire connaître auprès de toutes les couches de la population, sans exception aucune, ce qui renforcerait et enrichirait la diversité de son projet qui, s'il se veut universaliste, doit être pleinement inclusif.

SMART, UN GROUPE EUROPÉEN

Smart est un groupe européen présent actuellement dans près de 40 villes dans 9 pays. Si Smart veut se doter d'une réelle capacité d'influence et de changement de transformation sociale, c'est au moins à l'échelle européenne qu'il faut continuer d'être présent et se développer. Smart doit grandir car plus il y aura d'utilisateurs et d'utilisatrices, plus les effets de la mutualisation seront positifs : grandir permettra en effet d'augmenter la mutualisation des moyens, d'investir plus dans l'amélioration des services proposés et d'assumer plus encore les risques de façon mutualisée dans la logique du projet solidaire et redistributif que nous portons. Tout l'enjeu est alors d'arriver à "grandir sans grossir", afin de préserver un visage et une taille humaine, garder une certaine agilité et garder sens à l'exercice démocratique.

FOCUS

L'entreprise partagée comme projet de transformation sociale

Smart **porte en elle un projet, un modèle de transformation sociale.** Cette transformation passe par la promotion et la diffusion du modèle de **l'entreprise partagée** comme une des réponses utiles aux enjeux sociaux et économiques auxquels fait face notre société, le monde du travail et les travailleuses et travailleurs autonomes en particulier.

D'abord il y a un contexte : celui de la mutation et de la disruption du monde du travail qui traduit une modification profonde dans les rapports qu'ont entretenus employeurs et travailleurs jusqu'à aujourd'hui. *La relation entre salariés et employeurs reposait sur un « deal » clair : les premiers offraient loyauté et force de travail, en échange de quoi les seconds garantissaient stabilité d'emploi et perspectives professionnelles*[1]. Qui voulait devenir patron se lançait alors dans l'aventure de l'entrepreneuriat.

Le chômage de masse, la digitalisation de l'économie, la mondialisation et d'autres facteurs ont amené à modifier cette relation de travail. Les règles du jeu ont changé, le rapport de travail n'est plus le même (flexibilité, mobilité, télétravail, congés…), les sources de rémunération se sont complexifiées, les travailleurs et les travailleuses sont devenus plus mobiles. Fini (ou presque) les carrières de 30 ans au sein d'une même entreprise. Le travail "au projet" s'est généralisé et des concepts fondamentaux du droit du travail comme le lien de subordination font, aujourd'hui, l'objet de nombreux débats[2].

En réponse à cela, Smart met au centre de ses préoccupations les travailleuses et travailleurs autonomes, créateurs de valeurs économiques et sociales, afin qu'elles et ils puissent bénéficier d'une protection sociale élevée tout en disposant d'une capacité et d'une autonomie d'action dans le développement de leur projet professionnel. Smart propose un service universel permettant d'intégrer ou de réintégrer toute forme d'activité économique dans le circuit du salariat qui apporte sécurité et protection dans une logique de solidarité redistributive.

En ce sens, Smart constitue une réelle alternative à l'avènement, un peu partout dans le monde, de formes d'emplois précaires (micro-entreprise en France, mini job en Allemagne, loi « De Croo » en Belgique, etc.) ou de plateformes prédatrices pour lesquelles les préoccupations de rentabilité prévalent au-delà de toutes autres considérations liées par exemple aux conditions de travail. Le statut du travailleur chez Smart pourrait être qualifié d'entrepreneur-salarié puisqu'il permet de (ré) concilier la protection sociale et une vraie dynamique entrepreneuriale.

Grâce à l'entreprise partagée[3]**, plutôt que de prendre le pire des deux statuts, on en tire le meilleur.** On identifie ainsi facilement les enjeux : comment fournir à cette nouvelle catégorie de travailleuses et de travailleurs autonomes la possibilité d'organiser son travail, en minimisant les risques et les investissements tout en s'assurant une couverture sociale acceptable, voire identique à celle de l'employé ?

En mutualisant les besoins, l'entreprise partagée permet de définir les solutions adéquates. Grâce à elle, chaque travailleur et chaque travailleuse autonome peut organiser son travail et développer une activité en minimisant les risques et en bénéficiant de tous les avantages que peut lui apporter l'entreprise partagée (un cadre collectif, une trésorerie, des espaces communs, des outils performants à moindre coûts…).

Bref, l'entreprise partagée appartient à celles et ceux qui en ont besoin, et non à celles et ceux qui espèrent en capter le profit au simple motif qu'ils y ont investi. Non pas que le profit soit inexistant : il est simplement collectivisé au sein de l'entreprise.

1 Barbara Garbarczyk, « **L'entreprise partagée : une nouvelle forme de travail ?** », Analyse, SAW-B 2017.
2 Lire à ce sujet l'article du Soir - **https://plus.lesoir.be/163604/article/2018-06-19/sandrino-graceffa-smart-nous-voulons-creer-un-salariat-post-subordination**
3 Nadège Lorquet « **Transformation des modes d'organisation du travail humain (1/2)** », Analyse, Smart 2018.

FOCUS
Nouveaux services — nouveaux publics

Elles sont journalistes, cinéastes, musiciennes…ils sont consultants, profs de yoga ou encore informaticiens. Ils et elles sont aussi des travailleurs et travailleuses de plateforme, des «slasheurs» ou des retraitées en quête d'un revenu. Ils sont ce qu'on appelle des travailleurs autonomes ou des entrepreneurs sociaux, des «freelances».

Que ce soit occasionnel ou pour y développer de manière pérenne leurs activités, ils et elles ont décidé de s'associer, au sein d'une entreprise partagée qui a la forme juridique d'une Société Coopérative à Responsabilité Limitée et à finalités sociale, pour se doter des moyens de développer, en toute autonomie, leurs propres activités économiques et se procurer des revenus socialisés et fiscalisés.

POURQUOI PARLE-T-ON DE NOUVEAUX SERVICES ET DE NOUVEAUX PUBLICS?

Smart ambitionne à son origine (1998) d'offrir aux travailleurs et travailleuses du secteur artistique des solutions pour inscrire plus aisément leur travail dans un cadre légal qui leur garantisse une meilleure sécurité sociale.

L'impulsion originelle n'a pas changé: le travailleur exprime des besoins, Smart est là pour lui apporter des solutions. Ce qui a changé c'est, d'une part, un monde du travail en pleine mutation et, d'autre part, une multiplication et une diversification des outils et services développés par Smart et cogérés par ses sociétaires, propriétaires de l'entreprise partagée.

En jargon interne, on parle de design de services. En langage courant, cela veut dire que, forte de ses 20 années d'expérience, Smart est à présent capable de proposer un accompagnement, du plus simple ou plus complexe, à un panel extrêmement large de travailleuses et travailleurs autonomes et d'entrepreneurs sociaux.

Hier, l'artiste déclarait sa prestation pour échapper aux travers de ce qu'on appelle 'le travail au noir', aujourd'hui, l'entrepreneur voit s'ouvrir à lui des perspectives aussi variées qu'inattendues: possibilité de contrat CDI, développement d'une activité encapsulée dans la coopérative comme alternative à la création d'entreprise, mise à disposition d'outils de financement, accompagnement RH…

Travailleur autonome

Le terme de «travailleur.euse autonome» est de plus en plus employé pour désigner les travailleurs.euse.s qui souhaitent vivre de leur savoir-faire sans passer par le salariat subordonné. Ils et elles travaillent à leur compte et proposent leurs produits et services à des client.e.s, ceci dans de multiples secteurs, qui vont de la consultance, à l'entretien d'espaces verts en passant par l'artisanat, les prestations artistiques, la formation ou les métiers du web (pour ne citer que ceux-ci). La notion est assez proche de celle de travail freelance ou d'auto-emploi.[1]

1 Maud Grégoire, «Autonomie dans le travail et travailleur autonome, de quoi parle-t-on?» Analyse, Smart 2017 - **https://smartbe.be/wp-content/uploads/2017/12/13-17Autonomie_dans_le_travail-2.pdf**

Contact presse

Pour organiser une interview, visiter nos espaces de travail (tiers-lieux), disposer de visuels ou pour toute autre question ayant trait à la rédaction de vos articles ou émissions :

Virginie Moyersoen
Virginie.moyersoen@smart.coop
+32 478 920 719

L'ouvrage, « Refaire le monde du travail, une alternative à l'ubérisation de l'économie », Sandrino Graceffa, Éd. Repas, 2016, est bien entendu toujours disponible, n'hésitez pas à nous en faire la demande.

© Photos : Joëlle Lê

Fresque urbaine géante située rue Coenraets 62 à 1060 réalisée par le collectif Farm Prod en juin 2019.
© Réalisations Farm Prod – Photo : Joëlle Lê