



Smart

© Thomas Hansenne

Smart 2030

votre travail, notre collectif



ÉDITO

Depuis 1998, Smart contribue à restituer leur pouvoir à des milliers de travailleurs et travailleuses. Notre entreprise, partagée par des profils et des parcours très différents, a toujours su s'adapter et se réinventer face à des contextes changeants. Aujourd'hui, face à un ultra-libéralisme décomplexé tant dans les discours politiques que dans les actes législatifs, face aux replis individualistes qui alimentent la montée des solitudes, face à la précarisation des femmes, des jeunes, des aîné·es, des personnes issues de milieux défavorisés, étrangères, racisées ou marquées par des parcours de vie accidentés, Smart résiste. Smart résiste et s'engage pleinement dans le mouvement de l'économie sociale en construisant un modèle plus juste et plus vertueux. Indépendante et robuste, la coopérative tire sa force dans l'élan collectif. Depuis toujours, Smart veut permettre la liberté individuelle grâce à la sécurité d'un environnement solidaire. La mutualisation des ressources est notre meilleure réponse au chacun pour soi.

C'est ce que nous continuerons de faire, avec une stratégie ambitieuse et tournée vers 2030. Assurer la rentabilité de notre modèle pour une solidarité renforcée, mieux servir les besoins actuels et futurs de la communauté, soutenir le développement économique des projets, rendre l'accès aux services plus simple et plus fluide, et permettre la meilleure protection possible : voilà les grands objectifs qui guideront nos actions à venir.

Pour relever ces défis, l'équipe support continuera d'être aux côtés des membres, en garantissant un accompagnement optimal et de qualité.

Cette stratégie n'a de sens que si nous la faisons vivre, ensemble.

Merci pour votre confiance.

Maxime Dechesne, président du conseil d'administration

Sylvie Marique, CEO

Anne-Laure Desgris, administratrice déléguée



CE QUI NOUS ANIME

© Thomas Hansenne

VISION

Smart porte la vision d'un monde où **les travailleur·ses s'émancipent** en se réappropriant leur travail, son sens et sa valeur.

VALEURS

Cette vision repose sur des valeurs et des principes qui constituent la charte de Smart :

- affecter tous les moyens ainsi que les bénéfices éventuels à la réalisation de l'objet social statutaire
- être une structure démocratiquement administrée et contrôlée par ses sociétaires
- renforcer l'autonomie des sociétaires dans l'exercice de leurs métiers
- professionnaliser leurs relations de travail avec des tiers
- sécuriser le cadre juridique dans lequel ils et elles opèrent et participer à l'adaptation des cadres réglementaires
- développer leur représentativité : agir pour et avec elles et eux
- favoriser l'accès à la meilleure protection sociale possible - promouvoir la solidarité entre les sociétaires
- mutualiser les moyens au bénéfice des utilisateurs et utilisatrices mais aussi de l'intérêt collectif

Smart adhère également aux [valeurs et principes coopératifs, tels qu'établis par l'alliance coopérative internationale \(ACI\)](#).

MISSION

Pour contribuer à cette vision, Smart a pour mission au quotidien de mettre à disposition de **toutes celles et ceux qui en ont besoin** une entreprise partagée qui :

- concilie **autonomie** et **sécurité**
 - apporte une **réponse à leurs besoins concrets**
 - par le biais d'une **mutualisation efficace et efficiente** des ressources
- administratif, assurantiel, financier, mais aussi la condition personnelle de ceux-ci, tant économiquement que socialement. Enfin, la sécurité passe par un travail sur la prévention des risques et sur les conditions matérielles, psychologiques, éthiques de l'exercice d'un métier donné, sur un marché spécifique et dans un contexte particulier.

Pour les membres, cette autonomie s'entend aussi bien à l'égard de l'environnement qu'à celui de Smart et des dispositifs qu'elle propose. Elle concerne à la fois la capacité à définir, organiser et pratiquer son travail, à déterminer les orientations de l'entreprise partagée et à utiliser efficacement les outils proposés par celle-ci – ces différentes formes d'autonomie étant liées entre elles.

La sécurité recouvre elle aussi une diversité de considérations. Il s'agit bien évidemment de sécuriser la conduite de l'activité économique des membres d'un point de vue légal, fiscal,

En répondant à des besoins professionnels concrets, Smart organise une mutualisation des ressources destinée à soutenir les activités, sécuriser les parcours et créer des conditions d'exercice du travail plus soutenables et émancipatrices. Ces moyens mutualisés portent d'abord sur les services généraux habituels à toute entreprise (facturation, déclaratif social et fiscal, gestion, etc.), accessibles via une plateforme numérique, mais également sur la couverture des risques (financiers, commerciaux, du travail), et enfin sur l'organisation d'un accompagnement individualisé.



CONTEXTE

© Thomas Hansenne

Pour construire la stratégie 2030, nous avons pris le temps de poser un regard lucide sur notre réalité: celle des membres et de leurs attentes, d'un monde du travail en profonde mutation, des défis auxquels Smart est confrontée et des forces sur lesquelles s'appuyer.

COMPRENDRE ET ÉCOUTER LES MEMBRES

Une enquête organisée en octobre 2025 nous donne une base claire: la relation avec Smart est globalement bonne et beaucoup souhaitent s'inscrire dans la durée.

Mais elle met aussi en lumière plusieurs attentes importantes:

- un **besoin de soutien plus fort pour développer les projets**
- une **méconnaissance d'une partie des services proposés**
- un **sentiment de communauté encore insuffisant**

Dans un contexte de réforme de l'assurance chômage, beaucoup expriment également une volonté de travailler davantage, ce qui renforce l'importance d'accompagner en ce sens.

Enfin, l'enquête montre aussi que **le bouche-à-oreille reste un canal majeur pour découvrir Smart**: un signe fort de confiance. Et qui souligne aussi que nous pouvons mieux faire connaître notre modèle.



© Alessia Capasso

UN MONDE QUI CHANGE VITE

Le monde du travail change vite, les règles du jeu évoluent:

- les droits sociaux régressent; réforme chômage, pensions, maladie longue durée..., accentuant ainsi la précarisation des travailleur.ses
- les parcours professionnels deviennent plus instables et hybrides sous l'effet de politiques encourageant la flexibilisation du travail
- le numérique et l'intelligence artificielle transforment les pratiques
- les règles se complexifient: les obligations fiscales et sociales sont renforcées, les contrôles sont plus fréquents et seront de plus en plus automatisés

Ces évolutions confirment à la fois l'utilité de Smart... et la nécessité d'adapter notre modèle.

DES DÉFIS INTERNES

Nous avons aussi pris le temps de poser un diagnostic interne rigoureux. Nous constatons plusieurs défis à relever :

- un **outil informatique qui ne répond plus aux besoins actuels**
- **une situation économique à consolider**, dans un contexte conjoncturel de croissance limitée et de vigilance accrue sur les coûts
- notre **manque d'agilité pour expérimenter des nouveaux services** pour les membres
- **l'absence de stratégie marketing**, qui limite notre visibilité

Ces dernières années, nous avons poursuivi l'adaptation de notre modèle aux évolutions légales en matière comptable, fiscale et sociale. Nous avons aussi traversé et accompagné des transformations majeures ; du Covid à la réorganisation avec les différentes coopératives Smart en Europe en passant par le déploiement du télétravail et la fin de certaines activités.

DES FORCES À VALORISER

Smart peut compter sur des forces importantes :

- un **modèle d'entreprise partagée unique**, porté par une gouvernance coopérative et fondé sur des valeurs fortes
- un **projet économique structurellement robuste et éprouvé**, unique en son genre depuis près de 30 ans et porté par un grand nombre de membres
- une **relation humaine de qualité avec les membres**
- une **ouverture à toutes et tous**, sans barrière à l'entrée

Ces atouts constituent une base solide pour construire la suite.

La stratégie 2030 est née de cet équilibre entre des réalités et parcours multiples, des attentes, les transformations du monde du travail et l'organisation de notre structure. Elle vise à faire évoluer Smart pour qu'elle reste, demain, une solution novatrice, utile, protectrice et collective pour les sociétaires.



© Karl Delandsheere

?

Vos questions

Smart

NOTRE AMBITION POUR 2030

© Sean Carter

AMBITION

En 2030, dans un monde du travail incertain et fragmenté, Smart est une référence : une entreprise mutualiste robuste, à visage humain et portée par une force collective. Elle donne à chacun·e les moyens de construire une réussite économique durable, avec une protection solide et une expérience simplifiée.

7 OBJECTIFS

Améliorer la rentabilité et la transparence économique de Smart, condition d'une soutenabilité et d'une solidarité renforcée.

Accroître la visibilité de Smart au cœur de son écosystème (membres, partenaires, client·es) sur base d'une offre de services claire.

Soutenir activement le développement économique et la viabilité des projets des membres.

Renforcer la protection des membres face aux aléas professionnels, en favorisant leur accès aux meilleurs droits sociaux et en intensifiant la prévention des risques.

Développer une expérience utilisateur fluide, de qualité et sécurisée au travers de tous ses canaux tant humains que digitaux avec le juste équilibre entre personnalisation et standardisation.

Élargir et diversifier les publics en s'appuyant sur leurs besoins afin de cibler nos efforts là où ils auront le plus d'impact et en adaptant notre modèle si nécessaire.

Transformer notre culture afin d'ancrer l'orientation membre et l'agilité au service de la communauté.



TRADUIRE NOTRE AMBITION EN ACTION

© Karl Delandsheere



Les objectifs stratégiques qui suivent visent à donner **une lecture claire des priorités retenues à l'horizon 2030**. Ils traduisent un cap partagé et des orientations structurantes, sans préjuger à ce stade des modalités opérationnelles, du calendrier précis ni des choix de mise en œuvre.

Des éléments plus concrets sont mentionnés à titre d'illustration pour **aider à se projeter**, sans constituer des engagements ou figer les solutions qui seront retenues. La déclinaison opérationnelle de la stratégie démarre formellement après le vote des sociétaires en assemblée générale le 23 juin 2026.

1. SOLIDITÉ ÉCONOMIQUE

Améliorer la rentabilité et la transparence économique de Smart, condition d'une soutenabilité et d'une solidarité renforcée.

En tant qu'**entreprise partagée**, accessible à toutes celles et ceux qui en ont besoin, Smart repose sur un modèle de **mutualisation des services et des ressources**, au service d'une grande diversité de projets. Dans un contexte de changements socio-économiques rapides, d'une pression réglementaire croissante et d'incertitude systémique, **la capacité à faire fonctionner durablement cette mutualisation constitue un enjeu central** pour Smart.

Dans un monde du travail plus instable, **assurer la rentabilité et consolider les équilibres économiques** permettent de faire vivre la mutualisation, renforcer la solidarité et préserver notre capacité d'action collective.

Parallèlement, Smart a engagé une dynamique de transparence et de pédagogie sur ses comptes financiers et le fonctionnement de son modèle. Cette démarche est essentielle : nous faisons le choix **de la poursuivre et de l'amplifier**. Rendre les règles plus lisibles en explicitant les mécanismes de contribution et de mutualisation et en permettant une compréhension du fonctionnement économique du collectif relèvent d'un **choix politique assumé**, au service de la confiance, de l'appropriation du modèle et d'une participation éclairée aux décisions collectives.

Concrètement, cet objectif pourrait se traduire par :

Mieux piloter les coûts du collectif

se doter d'indicateurs supplémentaires sur les coûts de fonctionnement et les services rendus, pour renforcer la capacité de pilotage et de décision.

Sécuriser les équilibres de financement du modèle

renforcer la prévisibilité en questionnant lorsque nécessaire les paramètres du modèle de contribution, pour réduire les fragilités et les dépendances.

Clarifier les règles économiques et financières du collectif

préciser ce qui relève de la mutualisation et de situations individuelles, notamment en matière d'imposition.

Partager des repères clairs

renforcer la compréhension des mécanismes de contribution et de leur usage pour favoriser une participation éclairée aux choix collectifs.

2. VISIBILITÉ ET LISIBILITÉ

Accroître la visibilité de Smart au cœur de son écosystème ; sociétaires, partenaires, client·es, sur base d'une offre de services claire.

Les constats issus de l'enquête menée auprès des membres en 2025 mettent en évidence deux éléments structurants. D'une part, **le bouche-à-oreille demeure le principal canal de découverte de Smart**, ce qui témoigne d'un haut niveau de confiance dans le modèle. D'autre part, l'enquête montre que **plusieurs services restent insuffisamment connus ou identifiés par les membres eux-mêmes**.

Dans ce contexte, Smart dispose d'une offre de services diversifiée, mais encore insuffisamment visible et comprise, tant par les membres actuels ou potentiels, que par les autres parties prenantes avec lesquelles Smart interagit (fournisseurs, client·es, institutions publiques, etc.)

Lorsque le modèle et l'offre de Smart ne sont pas clairement compris tant par l'écosystème professionnel que par les membres, ces derniers doivent souvent en **porter eux-mêmes l'explication** auprès de leurs interlocuteurs professionnels, ce qui peut complexifier leurs relations et réduire l'impact effectif du cadre proposé par Smart.

L'enjeu pour Smart n'est donc pas seulement d'être plus visible, mais de **mieux faire comprendre son modèle, ses spécificités et son offre de services**, ainsi que la valeur de son cadre collectif pour que ces éléments soient **clairement identifiés, reconnus et mobilisés sans effort supplémentaire pour les membres** et qu'ils facilitent leurs relations professionnelles.

Concrètement, cet objectif pourrait se traduire par :

Clarifier et structurer l'offre de services

clarifier ce que Smart propose et comment son offre est organisée, pour rendre l'ensemble plus lisible et compréhensible.

Mieux faire comprendre le modèle et ses spécificités aux interlocuteurs des membres

permettre aux client·es, fournisseurs ou institutions de comprendre le rôle et le fonctionnement de Smart sans que les membres aient à en porter seul·es l'explication et faciliter ainsi leurs relations professionnelles au quotidien.

Renforcer la visibilité auprès de publics potentiels

s'assurer que Smart soit identifiée de manière claire par de futur·es membres, au-delà du seul bouche-à-oreille.

Développer des partenariats structurants au regard des priorités de la stratégie 2030

mobiliser des partenariats de nature diverse ; entreprises, enseignement, fédérations, etc. comme levier de soutien aux orientations stratégiques.

3. SOUTIEN AU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE

Soutenir activement le développement économique et la viabilité des projets des membres.

Dans un environnement économique plus contraint et plus incertain, la **capacité des projets professionnels à se développer et à durer** constitue un enjeu central pour les membres et l'entreprise partagée.

Les enseignements de l'enquête membres menée en 2025 confirment le rôle de levier socio-économique joué par Smart, tout en mettant en évidence un enjeu clair : celui de pouvoir **mieux piloter et développer son activité**, dans un cadre qui tient compte de la diversité des situations professionnelles.

En se donnant pour objectif de soutenir le développement économique des projets, Smart affirme sa volonté de **renforcer le cadre collectif structurant**, destiné à outiller, éclairer et soutenir les activités des membres, sans imposer de trajectoire unique ni de modèle standardisé.

Concrètement, cet objectif pourrait se traduire par :

Mieux outiller les membres dans la gestion de leur activité

améliorer la lisibilité de la situation comptable et économique des projets en développant de meilleurs indicateurs financiers

Proposer un accompagnement adapté à certaines trajectoires de projets

mieux tenir compte des spécificités des parcours et des phases de développement, afin de soutenir l'évolution de certains projets dans le temps, au-delà d'interventions ponctuelles.

Renforcer l'identité et la visibilité des projets

permettre une plus grande personnalisation de certains outils comme la facturation et

développer des formes de visibilité adaptées, pour soutenir la reconnaissance et le positionnement des projets des membres sur leur marché.

Faciliter l'accès à de nouvelles opportunités économiques

développer des formes d'accompagnement ciblées pour aider les membres à accéder à certains marchés comme les marchés publics, lorsque cela constitue un levier pertinent pour leur activité.

S'appuyer sur la force de la communauté

encourager les collaborations et échanges entre membres au bénéfice direct de leurs projets.

4. PROTECTION

Renforcer la protection des membres face aux aléas professionnels, en favorisant leur accès aux meilleurs droits sociaux et en renforçant notre prévention des risques.

Dans un contexte de **régression de la protection sociale**, de généralisation des parcours hybrides et de transformation rapide du monde du travail, les membres sont exposés à des **risques multiples** qui peuvent fragiliser leurs trajectoires professionnelles.

Ces risques recouvrent des dimensions variées: des **dimensions individuelles** liées aux **conditions de travail et au bien-être** (les risques psychosociaux), des **facteurs plus structurels** susceptibles d'affecter directement l'exercice et la viabilité des projets des membres, comme l'exposition à des **aléas économiques**, des **évolutions technologiques**, des **enjeux climatiques et environnementaux** ou encore certaines **vulnérabilités propres à des métiers ou secteurs d'activité**.

L'enjeu n'est pas de promettre une protection totale face à l'ensemble de ces aléas, mais de **renforcer un cadre collectif capable de les identifier et les anticiper**, d'en **limiter les impacts** lorsque c'est possible et de **soutenir les membres** à travers une approche plus structurée de la prévention et de l'accès effectif aux droits existants.

Concrètement, cet objectif pourrait se traduire par:

Mieux identifier les risques liés aux activités des membres

affiner la compréhension des risques individuels et structurels touchant les membres et leur projet professionnel, pour mieux les détecter, les anticiper et s'y préparer.

Renforcer les actions de prévention des risques prioritaires

développer des actions ciblées de prévention au regard des risques prioritaires, en lien avec les réalités des métiers et des trajectoires professionnelles.

Sécuriser l'accès effectif aux droits sociaux

rendre plus lisible l'accès aux droits ouverts par le modèle Smart; maladie, chômage, pension, ainsi qu'aux aides à l'emploi existantes et en suivre les évolutions dans un contexte réglementaire en mutation.

Réduire l'exposition aux risques économiques liés à l'activité

faire évoluer certaines pratiques commerciales des membres afin de limiter les situations de vulnérabilité économique, notamment en matière de non-paiement.

Faire évoluer le fonds de garantie contre les faillites

mener une réflexion sur l'évolution du fonds de garantie contre les faillites à d'autres formes de non-paiement, en articulation étroite avec le renforcement des pratiques commerciales évoquées ci-dessus.

5. FLUIDITÉ DES USAGES

Développer une expérience utilisateur fluide, de qualité et sécurisée, au travers de tous ses canaux tant humains que digitaux avec le juste équilibre entre personnalisation et standardisation.

La **simplicité des parcours et des usages** constitue un enjeu central. Elle conditionne l'accessibilité de l'entreprise partagée et la capacité de chacun·e à mobiliser les services de manière autonome, claire et efficace.

Dans un environnement marqué par une complexité administrative croissante et des exigences de conformité renforcées, Smart fait le choix d'une **expérience plus fluide**, sans opposer relation humaine et outils numériques.

Les membres font aujourd'hui l'expérience **d'outils qui ont été conçus dans un autre contexte** et qui ne répondent plus pleinement aux usages, attentes et volumes actuels.

Ce constat est largement partagé. Il appelle une transformation en profondeur des outils et de leur articulation, pour mieux soutenir les activités des membres et de fiabiliser les interactions au quotidien.

Dans un contexte post-covid marqué par la généralisation du télétravail et de la digitalisation des échanges, le **visage humain de Smart** demeure un pilier essentiel de son modèle. En se donnant pour objectif d'améliorer l'expérience utilisateur, Smart affirme sa volonté de **faire évoluer son cadre d'usage**, pour permettre des interactions plus simples, plus lisibles et plus fiables, en articulant relations humaines et outils numériques, sans sacrifier ni la qualité de la relation, ni la prise en compte des singularités, ni les exigences de conformité réglementaire.

Concrètement, cet objectif pourrait se traduire par :

Faire évoluer les outils au service des usages

simplifier les interfaces pour faciliter la navigation, faire évoluer les outils clés, notamment la facturation, pour mieux couvrir la diversité des usages (acomptes, paiements, facturation en plusieurs fois, etc.) et améliorer progressivement la cohérence entre les différents outils utilisés

Simplifier les interactions avec Smart

faciliter la prise de rendez-vous et le suivi des demandes adressées à l'équipe support, réduire les principales lourdeurs et complexités des canaux d'interaction

Soutenir l'autonomie d'usage

développer sur nos canaux numériques davantage d'aides et informations ; tutoriels ou assistants pas à pas, sur les questions économiques et sociales les plus fréquentes ou complexes (TVA, précompte, etc.)

Trouver le juste équilibre entre personnalisation et standardisation

prendre en compte les singularités des situations lorsque cela est pertinent, tout en maintenant des règles standardisées, lisibles et conformes

Assurer la sécurité et la fiabilité des usages

poursuivre les efforts en matière de conformité et de cybersécurité, veiller à la fiabilité des outils et des processus et intégrer de manière maîtrisée les apports de l'automatisation et de l'intelligence artificielle pour simplifier certains usages.

6. DIVERSITÉ DES PUBLICS

Élargir et diversifier les publics en s'appuyant sur leurs besoins afin de cibler nos efforts là où ils auront le plus d'impact, et en adaptant notre modèle si nécessaire.

Dans un contexte de **transformation profonde du monde du travail**, marqué par l'hybridation croissante des parcours professionnels, Smart accueille une **diversité toujours plus large de publics**. Cette diversité constitue une force centrale du modèle d'entreprise partagée, mais elle implique aussi de **mieux comprendre et gérer la pluralité** des attentes et des contraintes vécues par les membres.

L'enjeu pour Smart est donc de **garantir que son cadre reste accessible et pertinent pour des profils et des formes d'activité de plus en plus différenciés**, qu'il s'agisse de publics déjà présents ou de publics émergents.

Selon les situations, le cadre de Smart peut aujourd'hui générer des **écarts avec d'autres formes d'entreprise** (indépendants ou sociétés) notamment en matière d'accès à certains financements ou subsides. L'enjeu est donc aussi de **réduire ces écarts**, afin que le choix de l'entreprise partagée constitue bien un **levier pour entreprendre**, dans un cadre **collectif, sécurisé et solidaire**, tout en restant soutenable dans la durée.

Concrètement, cet objectif pourrait se traduire par:

Mieux comprendre la diversité des publics et de leurs besoins

s'attacher à recueillir et comprendre plus finement qui sont les membres aujourd'hui, leurs attentes, leurs contraintes et leurs spécificités, qu'il s'agisse de publics déjà présents ou émergents, afin d'éclairer les choix stratégiques et les priorités de développement

Cibler les efforts de développement

concentrer les ressources et les investissements là où l'utilité collective et l'impact sont les plus forts, en tenant compte de la diversité des publics, des formes d'activité et des besoins identifiés

Réduire les écarts d'accès avec d'autres régimes d'entreprise

faire évoluer le cadre et certaines modalités d'intervention de Smart afin de faciliter, lorsque c'est pertinent, l'accès à des financements, subsides, ou possibilités d'investissement

Anticiper l'évolution du modèle

se préparer à faire évoluer certaines règles lorsque cela est nécessaire pour rester pertinent et accessible.

7. AGILITÉ DES ÉQUIPES

Poursuivre la transformation de notre **culture** pour mieux ancrer l'**orientation membre et l'agilité** au service de la communauté.

Les objectifs stratégiques définis pour Smart à l'horizon 2030 visent à faire évoluer le cadre collectif mis à disposition des membres. Leur réussite dépend toutefois d'un prérequis essentiel: **la capacité de l'organisation interne à accompagner ces évolutions et à s'y adapter.**

Comme toute organisation de taille significative, Smart doit relever des défis liés à l'organisation du travail, aux modes de collaboration et à la prise de décision, afin de continuer à soutenir efficacement l'activité des membres, qui constitue sa raison d'être. Au-delà de l'engagement individuel des équipes, **c'est la culture, les pratiques et les fonctionnements**

collectifs qui déterminent la capacité de l'organisation à rester orientée vers les besoins des membres et à répondre de manière pertinente aux évolutions du contexte.

Face à un environnement en accélération constante, notamment sur les plans technologique, réglementaire et sociétal, Smart fait le choix de renforcer à la fois **l'orientation membre et l'agilité collective**. Il ne s'agit pas simplement d'une évolution organisationnelle, mais d'une **manière de travailler ensemble**, favorisant la transversalité, l'expérimentation, la recherche proactive de solutions, la capacité d'adaptation et une prise de décision plus fluide.

Concrètement, cet objectif pourrait se traduire par:

Ancrer l'orientation membre au cœur de toutes les pratiques internes

s'appuyer sur la réalité vécue par les membres dans les décisions et les projets. Partir de leurs usages, de leurs difficultés et de leurs attentes pour concevoir ou adapter les services. Par exemple impliquer des membres dans la conception de nouveaux outils, réaliser des tests utilisateur-ices réguliers, une attention accrue aux retours de terrain dans les arbitrages quotidiens.

Développer une culture d'agilité et d'expérimentation autour du développement des services

permettre aux équipes de tester plus rapidement de nouveaux services, de les ajuster en cours de route et d'apprendre collectivement de ce qui fonctionne ou non.

Favoriser la transversalité et la collaboration

renforcer les collaborations entre les membres de l'équipe support pour mieux répondre aux situations complexes rencontrées par les membres. Cela suppose de faciliter le partage d'informations et de coordonner les travaux pour apporter de meilleures réponses aux membres.

Outiller et piloter la qualité de service

mieux suivre la qualité réelle des services mutualisés à partir de l'expérience des membres. Cela peut passer par la mise en place d'indicateurs partagés, l'analyse régulière des retours et insatisfactions relevées, ainsi que par une meilleure collecte de données, dans un cadre sécurisé, afin de comprendre plus finement les situations et d'améliorer les services de manière continue et collective.

Faire évoluer les modes de prise de décision

clarifier les processus décisionnels, pour rendre l'organisation plus lisible et plus réactive. L'objectif est de permettre à l'équipe support d'agir plus facilement sur les sujets relevant de sa responsabilité, tout en renforçant une meilleure circulation de l'information.

Smart

Rue Coenraets 72 — 1060 Bruxelles

www.smart.coop