

# **Rapport Final**

## **Développement Durable : Enjeux et Pratiques**

**Mandat : Valeurs Collectives**

**Mesurer la Valeur Non-Financière**

**Eva Stiverne  
Maude Barbeau  
Maxime Robin**

**HEC MONTRÉAL**

**Hiver 2023**

# Remerciements

Nous remercions chaleureusement Mme. Nadia Ponce-Morales pour nous avoir supportée pendant tout ce travail et pour sa bienveillance toujours au rendez-vous.

Merci à Thomas et Gabriel de nous avoir fait confiance, ainsi que le reste de l'équipe que nous n'avons pas rencontré mais pour qui ce travail est aussi destiné. Nous espérons sincèrement que nos recherches leur permettront de mettre à bien leurs ambitions vers des convictions que nous semblons partagées.

"La croyance que rien ne change provient soit d'une mauvaise vue, soit d'une mauvaise foi. La première se corrige, la seconde se combat."  
Nietzsche

# Sommaire

Remerciements.....	2
Sommaire .....	3
Introduction.....	5
1. Présentation du cas .....	6
I. Origines de Valeurs Collectives.....	6
II. Orientation initiale du mandat .....	6
III. Questionnements soulevés .....	7
2. Analyse contextuelle et de développement durable.....	8
I. Besoin et problématique adressé par le projet dans le contexte montréalais .....	8
II. Analyse des parties prenantes .....	9
III. Nos démarches .....	10
3. Nos recherches .....	11
I. Sur la notion de valeur .....	11
a. Élargissement du cadre d'analyse.....	11
b. La valeur financière .....	12
c. Mesurer les valeurs de manière relative .....	13
II. Sur l'aspect communautaire .....	15
a. Les LETS (Local Exchange Trading Systems).....	15
b. Capabilité & indice de bien-être .....	17
c. Le Bénévolat comme ressource analytique .....	18
d. Mesurer les valeurs à partir du bénévolat .....	19
III. Sur le cadre politique Québécois.....	20
4. Présentation de Bêta-Résidence .....	23
I. La communauté.....	23
II. Les interactions actuelles .....	24
III. Les interactions à inventer.....	24
IV. La nécessité d'un cadre de recherche analytique et expérimental .....	25
5. Identification des barrières & recommandations pour les surmonter .....	26
I. Politique .....	26
II. Techniques.....	27
III. Les limites de nos recherches .....	27
Annexes.....	29
I. Graphiques .....	29
Figure 1 : Backcasting .....	29
Figure 2 : Futur radar .....	29

Figures 3 : Hiérarchie des parties prenantes .....	30
Figures 4 : Cartographie des parties prenantes .....	31
Figure 5 : Modèle actuel .....	32
Figure 6 : Modèle Bêta-Résidence.....	32
Figure 7 : Ethics Canvas .....	33
Figure 8 : Les différentes formes de monnaies .....	33
II. Questionnaire pour les résidents de VC.....	34
III. Cadre politique de subvention .....	35
IV. Étude de cas .....	36
V. Synthèse des rencontres .....	37
a. Rencontre avec Entremise.....	37
b. Rencontre avec la Ville .....	39
Bibliographie.....	42
Autour de la notion morale de valeur : .....	42
Autour de l'économie .....	42
Autour des monnaies alternatives et des LETS .....	42
Cadres politiques.....	43
Autre bibliographie pertinente pour le sujet et qui n'a pas été cité dans le travail .....	43

# Introduction

Nous vivons aujourd'hui dans un monde en constante évolution, dominé par la valeur financière des biens et services que l'on offre ou demande. Il existe plusieurs outils, méthodes et équations pour mesurer le salaire d'un employé, pour déterminer la valeur d'une maison, d'un terrain, d'une table antique, etc. Mais qu'en est-il de l'analyse des éléments non financiers ? Les méthodes pour mesurer la valeur non financière d'un projet ou d'une organisation restent imparfaites et difficiles à trouver, car il n'existe pas de recette toute prête qui détermine ce qui doit être mesuré et comment l'interpréter.

Aujourd'hui, Valeurs Collectives (VC) est un projet expérimentale et éphémère réalisé dans le cadre d'un projet d'urbanisme transitoire pour la Cité-des-Hospitalières, dont l'organisme d'économie sociale et solidaire Entremise en est la gérante provisoire, et la ville de Montréal l'initiatrice.

Si le but principal de ce mandat est de récolter des données dans l'optique de légitimer l'existence de VC auprès d'organes de financement, il s'avère que cet objectif va devoir gravir un certain nombre d'étapes nécessaires pour structurer ce processus. Le postulat est le suivant : puisqu'une certaine valeur non financière semble présente dans nos sociétés mais reste actuellement invisible, l'objectif de ce mandat sera dans un premier temps de trouver des ressources littéraires et des systèmes économiques existants (marginiaux et alternatifs) qui s'appuient sur un fonctionnement d'échange n'incluant pas la présence d'une monnaie fiduciaire traditionnelle. Il sera alors possible d'analyser les outils et méthodes usités dans le cadre de ces systèmes de telle sorte à en dégager des leviers de fonctionnement pertinents pour VC et ses ambitions. Si ce mandat répond en grande partie au "pourquoi" qu'implique la mise au jour de cette valeur non financière omniprésente dans nos économies mais incernable, nous avons pour objectifs final de proposer des clefs d'actions, de proposer un "comment". Nous voulons que VC puisse mettre en pratique nos recherches abouties et proposer des solutions concrètes pour intégrer les acteurs aujourd'hui marginalisés de nos sociétés mais dont leurs potentiels révélés en feront les héros de demain.

Nous présenterons en première partie les ressources récoltées et nous tenterons d'évaluer plusieurs exemples de cas similaires à ce mandat. Par la suite, nous alignerons les résultats de nos recherches vers un but précis afin de déterminer quelles sont les valeurs "non-financières" (ou sociales) qui peuvent remplacer l'échange de monnaie en tenant compte du besoin de financement pour y arriver. Par ailleurs, nous présenterons les faits saillants pouvant mener le projet à sa finalité en introduisant des modèles qui ont le potentiel de soutenir les données quantitatives/qualitatives afin d'aider les besoins des fondateurs. En dernière partie, nous partagerons les limites de nos recherches en recommandant des pistes avantageuses ou certains éléments sur lesquels mettre l'accent pour faciliter la continuité du projet.

# 1. Présentation du cas

## I. Origines de Valeurs Collectives

Le projet pilote VC vise à soutenir des individus, des groupes d'individus et un ensemble d'initiatives qui ont le potentiel d'amener de la valeur non financière à autrui par l'entremise d'un groupe de personnes qui s'assure de subvenir aux besoins de sécurité en leur offrant des espaces de cotravail et des échanges de services.

Le projet tente en grande partie de faire naître un changement de paradigme et par la même occasion de répondre à une problématique : **la difficulté de se procurer un logement à Montréal**. Des étudiants à l'Université de Concordia se sont penchés sur la question et ont développé ce projet pour le bien commun de la communauté montréalaise afin de favoriser la diversité, l'équité et l'inclusion au travers d'une réflexion approfondie autour de la valeur - dite "non-financière" - dégagée dans tout travail. On peut dans un premier lieu penser cette valeur selon l'adage d'Aristote : "la somme des parties fait plus que le tout". On pense alors à tout apport supplémentaire, toute externalité peu palpable mais présente et non prise en compte dans le calcul financier lorsqu'un individu réalise un travail ou un service.

## II. Orientation initiale du mandat

Nous avons défini l'utopie associée à notre projet comme l'existence d'un **système économique où la valeur non financière est visible**. Puisque notre mandat a pour principal objectif la recherche de méthodes et de cadres pratiques qui mettent en avant la valeur non financière afin de légitimer l'existence d'une association qui a pour objet l'échange et l'utilisation de valeurs non financières, nous avons décidé de considérer les différents éléments à prendre en compte si la totalité de notre système économique devait considérer cette valeur non financière, donc un système où cette valeur serait visible. Pourquoi ? Comment ? C'est tout l'enjeu de nos travaux.

Nous avons donc par la méthode de backcasting identifié la nécessité d'une séparation entre le système financier et non financier, le second impliquant l'échange de valeur non financière, nécessitant en amont la création d'une monnaie qui représente la valeur non-financière. C'est notre axe "faisabilité minimale et sous contrôle".

L'objectif de cette séparation et de cette première création d'un système dans le système, c'est avant tout pour comprendre les tenants et les aboutissants de l'intégrité d'un système différent. Il s'est avéré que cette intégrité passe par l'intégration de différents agents, non-financiers donc, de manière inclusive dans des structures les accueillant. C'est notre axe de faisabilité maximale sous contrôle.

Enfin, la création de ce système ne pourra pas se faire sans l'acceptation et la reconnaissance du système traditionnel dans lequel s'opère cette démarche, c'est pourquoi il faudra pour aboutir à notre utopie que le gouvernement et les institutions soutiennent et reconnaissent d'une manière ou d'une autre le système non-financier que l'on désire créer. C'est notre axe de faisabilité maximale hors de contrôle.

Une fois ce cadre posé, ce qui est intéressant dans notre mandat et notre démarche, c'est qu'elle est performative : c'est parce que l'on va réussir à développer nos recherches vers la création d'un système tangible, et réussir à créer ce dit système, que l'on va réussir à légitimer auprès des institutions hors de contrôle notre système. Et c'est parce que ces institutions considéreront notre système comme cohérent et légitime, qu'il sera finalement possible de l'intégrer dans le système économique traditionnel comme un tout qui se tient et s'entre-tient.

De la sorte que, en déployant notre futur radar et les opérations qui lui sont associées, temporellement fixées et définies, il nous sera possible de rendre pérenne et de légitimer notre projet. Valeurs collectives, c'est avant tout un projet de société, mais qui doit passer fondamentalement par une réalisation communautaire vers laquelle doit tendre notre système économique.

### III. Questionnements soulevés

1. *Comment mesurer et articuler (présenter) la valeur non financière ?*
2. *Comment justifier le fait que ce projet a un besoin financier et qu'il a le potentiel de créer de la valeur non financière ?*
3. *Est-ce qu'il existe d'autres organismes ou coopératives ailleurs qui ont un fonctionnement similaire ?*
4. *Est-ce que le projet est viable ?*
5. *Est-il possible de recueillir des données (basées sur des faits) afin de prouver scientifiquement que le projet a une raison d'être ?*
6. *Comment les usagers se positionnent face au projet ?*
7. *Quel est le persona cible ? Est-ce ouvert à tous ? Comment définir les politiques internes pour assurer l'harmonie du projet ?*
8. *Quelle est la limite des usagers ? Comment les attirer ? Comment développer de la valeur non financière en collaboration avec ceux-ci et quel impact cela peut avoir sur ces groupes en particulier ?*
9. *Comment faire pour donner de la légitimité et du pouvoir aux médias et à la recherche autour de la VNF ?*
10. *Est-ce possible de recueillir des données ou faire des recommandations quant à la nécessité de développer des rapports financiers avec des indicateurs précis sur l'impact que ce projet peut avoir ? Est-il possible par exemple de comparer l'émission de GES qu'un tel projet peut réduire ou est-ce qu'au contraire c'est possible qu'il en génère plus que prévu ?*
11. *Comment est-ce qu'un tel projet pourrait entrer dans les objectifs provinciaux ou fédéraux dans la sphère EDI/ODD ?*
12. *Peut-on comparer la valeur financière et non financière qu'un projet comme VC peut apporter à la société VS d'autres organisations OBNL qui reçoivent des subventions pour les ressources et rémunérations ?*
13. *Qu'est-ce que les subventions peuvent offrir et qu'est-ce qu'elles amènent comme valeur à la société ?*
14. *Est-ce que la ville de Montréal serait intéressée à intégrer ce projet pour inciter certaines personnes à travailler dans le cadre d'un échange non financier ?*
15. *Si des locataires ne payent pas de loyer, qu'ont-ils à proposer en échange ? Est-ce que la ville pourrait avoir une liste de services que ces locataires pourraient effectuer ?*
16. *Quel est le budget de la ville dans le cadre du projet transitoire à la CDH ?*

## 2. Analyse contextuelle et de développement durable

### I. Besoin et problématique adressé par le projet dans le contexte montréalais

L'économie de notre société peut empêcher la réalisation de projets à retombées sociales, culturelles, écologiques voir même économiques car la performance financière n'en est pas leur premier but recherché. Il subsiste trop peu de place, de temps ou d'opportunités dans nos sociétés pour mettre en valeur ce qui ne génère pas de revenu : de nombreux travaux et de nombreuses activités favorisent pourtant la joie, le bien-être ou encore l'harmonie de la nature.

Valeurs Collectives, via la Cité des Hospitalières, a pour ambition de proposer à la société un cadre de recherche et d'expérimentation afin de mettre en lumière les actions des citoyens montréalais qui apportent à la société une valeur jusqu'alors invisible. L'objectif de VC, c'est de rendre visible toutes les actions gratuites aujourd'hui présentes dans les échanges sociaux et économiques de telle sorte à leur donner un caractère tangible et mesurable.

Dans le cadre du projet Occupation Transitoire de la Ville de Montréal géré par Entremise, Valeur Collective sont des occupants parmi tant d'autres visant à répondre aux objectifs que les sœurs ont imposées au moment de la vente de l'établissement à la Ville<sup>1</sup> (voir annexe IV : Rencontre avec Entremise pour plus de détail) :

Au moment de l'acte de vente de 2017, les parties ont établi cinq principes directeurs sur lesquels devra s'appuyer le projet de requalification:

1. La préservation de l'esprit du lieu
2. La protection de la Congrégation et de sa mission spirituelle
3. Le respect des valeurs de la Congrégation et de sa mission spirituelle
4. La cohérence avec l'histoire du site
5. L'ouverture sur la collectivité et une réponse à ses besoins

Il s'agit donc de propositions par l'action. Pour gérer le projet d'occupation transitoire pour le bâtiment, l'on doit suivre les règles de bâtiments. La ville ne peut pas s'engager sur n'importe quel projet. Le cadre réglementaire est très compliqué et c'est l'une des plus grandes problématiques présentement rencontrée par les parties prenantes du projet dans sa globalité, car cela vient restreindre les possibilités d'avancement de l'axe du projet Bêta-résidence de VC.

Une idée qui sous-tend cette volonté, c'est de pouvoir fournir un logement décent à des personnes défavorisées et isolées. Le **constat**, c'est qu'une partie des revenus des citoyens sert à financer un loyer (de l'ordre de 35% des revenus). Le **problème**, c'est que le travail à l'origine de ces revenus peut ne pas être ni reconnu, ni épanouissant, ou dans le pire des cas inaccessibles. L'**opportunité**, c'est de proposer un système qui propose un travail épanouissant et un logement à des individus en considérant les problématiques EDI. Le **tout** s'enracine dans le concept de "bêta-résidence".

---

<sup>1</sup> [La Cité-des-Hospitalières | Réalisons Montréal \(realisonsmtl.ca\)](http://La-Cité-des-Hospitalières | Réalisons Montréal (realisonsmtl.ca))



**Bêta-résidence**, c'est la volonté de proposer des logements en échange d'un service rendu par les locataires auprès du bailleur. Il semble que la mise en pratique de ce concept dépasse la portée du mandat, mais nous avons décidé d'intégrer son ambition dans la conduite de nos travaux. Il s'agira donc de définir des **services potentiellement demandés par la Ville**, afin de **mesurer la valeur financière de ces services s'ils étaient effectués par des entreprises** (par exemple en demandant des devis) et en **estimer la part de coût de transaction** (frais de gestion, bancaire, taxes, location de bureaux, etc). Le **premier levier** tangible pour Bêta-résidence, c'est qu'en effectuant ces services par des résidents, on dégage pour la ville ces coûts de transaction.

Si ce projet dépasse la portée du mandat, sa tentative de mise en œuvre a pour mérite de devoir déployer une panoplie de notions, d'expérimentations et surtout de recherches scientifiques qui en elles-mêmes peuvent présenter un caractère légitime auprès des institutions publiques.

Pour aller plus loin dans nos hypothèses, nous avons entrepris la réalisation d'un sondage auprès des résidents afin de connaître leurs attentes, et nous avons pu nous entretenir avec Entremise et la Ville pour avoir leur retour sur nos hypothèses de réussites et d'opportunités que le projet peut présenter. Nous présenterons dans une dernière partie le résultat de ces entrevues.

## II. Analyse des parties prenantes

### Annoncées par VC

- Office des règles et des normes<sup>2</sup>
- CdH<sup>3</sup>
- Entremise<sup>4</sup>
- Société canadienne d'hypothèques et de logement (SCHL)<sup>5</sup>
- Grands acteurs financiers (tels que des fonds de placement)
- Institut sur les villes nouvelle génération de l'Université Concordia<sup>6</sup>
- Autres occupants à la CdH
- La Ville de Montréal

### Identifiées par l'équipe d'HEC (voir Figures 3)

- **Fondateurs** (bénévoles)
  - Légitimité et pouvoir élevé : le projet est viable et en amélioration grâce à leurs efforts.
- **Résidents** (usagers)
  - Légitimité élevée et pouvoir faible : le projet existe pour eux, ils arrivent à créer de la valeur pour eux-mêmes grâce à la valeur que le projet Value Collective génère, ce qui les rends très légitime.
- **Bailleurs de fonds** (Source de financement – Société Canadienne d'hypothèques et de logement (SCHL))
  - Légitimité moyenne et pouvoir élevé : c'est leur source de financement. *Le financement avec la SCHL est terminé, mais les demandes de financement avec*

---

<sup>2</sup> [The Office of Rules and Norms \(ORN\)](#)

<sup>3</sup> [La Cité-des-Hospitalières](#)

<sup>4</sup> [Entremise.ca](#)

<sup>5</sup> [Canada Mortgage and Housing Corporation \(CMHC\)](#)

<sup>6</sup> [The Next-Generation Cities Institute](#)

*d'autres bailleurs de fonds sont toujours en cours. L'évaluation de ces parties prenantes dépend de l'échelle du temps que l'on considère.*

- **Organismes d'appui transitoire** (CdH + Entremise)
  - Légitimité moyenne et pouvoir moyen-élevé : ils donnent accès aux locaux, c'est aujourd'hui la seule valeur ajoutée de VC
- **Institutions publiques** (Gouvernement du QC, Ville de Montréal et arrondissement du Plateau Mont-Royal)
  - Légitimité forte et pouvoir faible : si elles peuvent avoir de l'intérêt pour le projet, il reste encore à leurs démontrer et elles n'ajoutent pas pour le moment de valeur ajoutée spécifique. Aujourd'hui les interactions de VC avec ces institutions sont limitées voire inexistantes
- **Institutions dans lesquelles l'idée du projet a émergée** (L'université de Concordia et l'ORN)
  - Légitimité et pouvoir faible : leur implication est moindre à ce jour, il serait intéressant de réévaluer la relation de ces parties prenantes dans l'avancement du projet. Il est cependant envisageable de normaliser l'avancée des recherches scientifiques (revue de la littérature et étude de cas) par le biais de Concordia.

### III. Nos démarches

#### Rencontres internes

- Première rencontre avec VC | Présentation plus approfondie du mandat (17 février)
- Deuxième rencontre avec VC | Présentation des premiers travaux à VC (6 mars)
- Rencontre interne | Réalisation du sondage (17 mars)
- Synthèse des rencontres et support de présentation oral (3 avril)
- Présentation finale (17 avril)

#### Panels

- Séminaire sur la notion de bénévolat (20 mars - voir III.2.IV)
- Séminaire sur les monnaies alternatives (21 mars - voir étude de cas Ilot et Accorderie)

#### Rencontres Externes

- Interview de Marie d'Entremise (5 avril - voir Annexe IV)
- Interview de Roxane du service inclusion et diversité de la Ville (6 avril - voir Annexe IV)

## 3. Nos recherches

### I. Sur la notion de valeur

#### a. Élargissement du cadre d'analyse

Une de nos premières initiatives a été de redéfinir notre sujet. En effet, le terme de “valeur non-financière (abrégé VNF par la suite) est un néologisme utilisé par les membres de VC pour désigner ce que l'on a tenté d'étudier, et dont l'acception peut prendre différentes formes, avec notamment selon nous : valeur partagée, extra-financier, externalité positive, valeur non-commensurable, monnaie alternative.

Aussi, nous avons identifié différents types de valeurs qui peuvent être pensés et utilisés comme extension de la notion de VNF. Nous souhaitons préciser que l'intérêt subséquent de nos recherches a toujours gardé en vue cet objectif philosophique et économique de la **maximisation du bien-être** qui, selon notre approche, peut être atteint par la considération de différentes valeurs dont en voici une liste non-exhaustive :

- **Sociale** : temps et qualité du temps passé en société
- **Culturelle** : peut correspondre à la capacité de “raison propre”, ce qui nourrit et fait voyager le cerveau et apporte un sentiment de satiété intellectuelle
- **Socioculturelle** : ce qui permet à chacun de s'identifier en société et de créer un sentiment d'appartenance
- **Écologique** : la non-pollution, la présence de verdure
- **Psychologique** : la stabilité psychique de chacun apportée par son environnement, son entourage (largement influencée par les autres valeurs identifiées dans cette liste)
- **Communicative** : idée de signal, la qualité et la synthèse des informations échangées dans une communauté par exemple, informations pouvant par exemple être importantes pour l'ordre et l'amélioration de la communauté.
- **Économique** : qualité de la structure organisationnelle, de la facilité des échanges de biens et services et de leur accessibilité.
- **Biologique** : alimentation, santé, logement, soins, hygiène ; en somme ce qui satisfait les “besoins primaires”
- **Esthétique** : cohérence esthétique de l'environnement pour les individus, favorise le sentiment de bien-être “environnemental” (peut être notamment affecté négativement par la pollution)
- **Pragmatique** : ce qui relie au réel (organisation, argent), éléments qui donnent du sens pour les individus (par exemple la simplicité du système économique et la cohérence avec les attentes de chacun)

## b. La valeur financière

L'article scientifique *Repenser la valeur économique pour concevoir d'autres modes de développement* rédigé par Jacques Perrin nous permet de cerner l'évolution de la définition de la valeur économique à travers les époques. Il est important de considérer cette valeur en amont, car c'est elle qui prône quand vient le temps de démystifier la valeur d'échange tant au niveau financier que non financier.

Pour lui « la valeur est le nom donné à la manière, à la méthode d'apprécier à la fois la valeur d'usage et la valeur d'échange, et plus généralement les points de vue de la demande et de l'offre (la production), de ces réalités physiques, tangibles qu'on appelle bien, service, marchandise, ou qu'on appelle, plus généralement, richesse (ou développement économique) ». Afin d'évaluer une VNF, il faut d'une part comprendre les premières idéologies de la valeur économique, car c'est en comprenant ces concepts qu'il nous sera possible de déterminer les éléments nous permettant de mesurer et/ou interpréter et de justifier la VNF du projet de VC.

L'époque classique d'avant le 20<sup>e</sup> siècle, composée d'auteurs tel que Smith, Malthus, Ricardo, Marx, etc., définissait la valeur économique en la divisant en deux sous-catégories : la valeur d'usage et la valeur d'échange : « c'est la valeur d'usage des biens et services produits qui définit la nature de la richesse, et c'est le travail qui est à l'origine de la richesse et qui sert à mesurer la valeur échangeable des biens ». <sup>7</sup> Autrement dit, la valeur d'usage dépend de l'importance qu'on accorde à un bien ou un service pour répondre à nos besoins. D'un autre côté, la valeur d'échange est mesurée selon les heures et les efforts de travail qu'on y met pour développer, produire et offrir ce bien ou ce service.

La définition néo-classique de la valeur économique à l'époque du 20<sup>e</sup> siècle et jusqu'à ce jour définissent la valeur en tenant compte seulement de la valeur d'usage, c'est elle qui « fonde leur valeur [des biens et services] et ce sont les prix qui permettent de mesurer leur valeur. C'est le point de vue de la demande qui est privilégié » <sup>8</sup>. En d'autres termes, la valeur est simplement mesurée par le prix que l'individu est prêt à payer, donc par le marché dans lequel ce bien ou service est offert et évolue à l'inverse de la définition précédente. On pourra aussi parler de valeur intrinsèque et valeur extrinsèque d'un bien ou service. La valeur intrinsèque étant pour le bien ou le service le prix réel de sa fabrication ou le prix subjectif qu'on est prêt à donner pour l'acquérir, la valeur extrinsèque étant le prix de cette chose sur le marché.

On en comprend que peu importe la définition, la valeur intrinsèque et extrinsèque reste fondamentalement importante à comprendre, car même si l'on rend un service à un certain prix (valeur d'échange), ce service n'aura pas la même valeur pour la personne qui le reçoit (valeur d'usage). Un individu peut vouloir ce service pour s'épanouir et un autre peut vouloir ce même service pour répondre à ses besoins de base.

De ce fait, aujourd'hui il ne s'agit plus de définir la valeur d'un bien ou d'un service en se basant sur les notions d'économie et d'économétrie avec seulement des données quantitatives du prix ou du coût de production, il faut être en mesure d'interpréter des chiffres en les comparant et les alignant avec des éléments qualitatifs qui nous permettront de mesurer la VNF. Tel que Perrin le cite dans son article : « La valeur n'est pas une qualité en soi qu'aurait un bien ou un service, c'est **le résultat d'une relation, d'une interaction entre un agent économique** (individuel ou collectif) et un bien, un service qu'il souhaite acquérir ou qu'il a

---

<sup>7</sup> Perrin, J. 2011. Pas 150 à 178

<sup>8</sup> Ibid.

acquis »<sup>9</sup>.

Il est possible de mesurer la VNF d'un travail non rémunéré de plusieurs manières et d'en faire ressortir les biens faits pour une société tout en incorporant la valeur financière exigée ou transférée par ou pour ce/ces projets.

### c. Mesurer les valeurs de manière relative

À la question "comment mesurer l'importance des valeurs ?" Max Scheler nous propose un modèle a priori et performatif des valeurs dans ses travaux (*Le Formalisme en éthique et l'éthique matérielle des valeurs*, 1913). Pour lui, il y a quatre grandes catégories de valeurs comprises au travers du sentiment auxquels elles se rattachent (de la plus haute à la plus basse) :

1. **Sentiments spirituels** : sentiments de la personnalité, du sacré/profane  
*Béatitude et désespoir*
2. **Sentiments purement psychiques** : sentiments du je, du beau/juste/connaissance  
*Indignation par laquelle nous est donnée la valeur négative de l'injustice*
3. **Sentiments du corps propres et vitaux** :  
*Je me sens en forme, fatigué, malade*
4. **Sentiments sensoriels** : agréable/désagréable  
*La douleur*

C'est ensuite **dans les actes** que l'on découvre ces sentiments. Pour Scheler **ce qui change ce sont les comportements préférentiels**, l'ordre des valeurs en lui-même ne changeant pas.

Cette base de réflexion nous a permis d'imaginer un système de telle sorte à ce que notre recherche des valeurs puisse être opérationnelle et pragmatique. Pour ce qui est de notre cas, l'idée est que plus on se rapproche du spirituel, plus la valeur qu'on produit et qui est perçue par l'autre aura de l'importance, sera compliqué d'accès, compliqué à mettre en place et nécessitera donc une contrepartie importante si elle est réalisée. De là, il semble intéressant de tenter de **mesurer les valeurs de manière relative** les unes envers les autres.

Par exemple, on pourrait imaginer un système référentiel, démocratique et en amélioration continue dans lequel chaque résident/acteur de la communauté répond à un questionnaire dans lequel il catégorise toutes les valeurs identifiées qu'apportent chacun dans la communauté : Que préférez-vous entre la propreté ou le lien affectif ? La transmission de connaissance et le partage économique ? etc. L'objectif serait de déterminer les préférences pour telles ou telles actions/services rendus par chacun dans la communauté afin d'établir un barème d'équivalence de "bonheur social" apporté par chacun. Pour que ce référentiel soit le plus transparent possible, il faudra aussi l'accompagner du **temps nécessaire à l'accomplissement de chaque action** afin de pouvoir comparer le bénéfice rapporté pour la communauté avec l'investissement nécessaire pour réaliser telle ou telle action. En effectuant une nomenclature et des sondages (le plus exhaustif possible), on suppose qu'il sera possible de définir des niveaux d'importance de satisfaction de ces valeurs et ainsi d'attribuer, en interne, à chaque valeur, une "note" relative à l'évaluation antérieure. L'établissement de ce modèle est évidemment interne à chaque communauté. Aussi, puisque l'établissement du barème se fait de manière relative entre chaque valeur, il n'est pas nécessaire de lui substituer une quantification "absolue". L'adoption même du modèle par les résidents pour les résidents reflète la réelle importance de chaque action et leur bénéfice au sein de la communauté et permet de légitimer par la racine l'acceptation et la justesse des contreparties pour ceux qui

---

<sup>9</sup> Ibid.

réalisent les actions.

Pourquoi vouloir établir un système d'équivalence lorsque les banques de temps (Time bank – LETS : cf. la prochaine partie) proposent généralement un ratio 1 pour 1 et que cela fonctionne ? C'est à dire, une heure de temps donnée fait gagner une heure à recevoir. Nous estimons que l'objectif même du projet VC cherche à dépasser ce ratio : le fait de mesurer la VNF impose d'accepter qu'une heure de travail va dégager plus que cette même heure, et surtout dégager autre chose que du temps. C'est ce que nous cherchons à mesurer et c'est pour cela que nous souhaitons nous émanciper de ce ratio 1 pour 1.

*"Le processus d'évaluation économique doit toujours être éclairé par des valeurs sociales et morales. Ce qui est considéré comme « précieux » peut varier d'un contexte à l'autre, différentes valeurs étant fondamentalement incommensurables les unes avec les autres"*  
(T.Parrique. 2020.).<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup>p.640

## II. Sur l'aspect communautaire

### a. Les LETS (Local Exchange Trading Systems)

Au cours de nos recherches, et parmi nos études de cas, un système existant et documenté qui se rapproche fortement de la description du projet VC s'est démarqué des autres: il s'agit des LETS (ou SEL | Système d'Échange Local). Si les LETS sont catégorisés comme des monnaies alternatives, et précisément comme monnaie associative non-commensurable (Blanc. 2018, voir figure 8), on remarque que leur systématisation implique des considérations élargies sur les sociétés qui les accueillent.

#### **Mais alors, qu'est-ce qu'un LETS ?**

C'est une entreprise communautaire à but non lucratif initiée localement, organisée démocratiquement, qui fournit un service d'information communautaire et enregistre les transactions des membres échangeant des biens et des services en utilisant la monnaie créée localement. (W.A. Government. 1990)

Les réseaux LETS facilitent les échanges entre les membres en fournissant un annuaire des offres et des besoins et en accordant une ligne de crédit sans intérêt à chacun. Les reconnaissances de dette des membres sont enregistrées dans un système comptable centralisé qui publie un répertoire ainsi que des soldes visibles par tous les membres. En cas de défaut, la perte de valeur ou d'unités est absorbée à parts égales par tous les membres, ce qui en fait un échange de crédit mutuel. (Linton. 1994)

Le système LETS permet une plus grande auto-direction et une plus grande flexibilité dans les modèles d'emploi que l'économie conventionnelle traditionnelle et, en particulier, permet aux compétences des chômeurs d'être valorisées et utilisées. (Sayfang. 1996)

Les LETS permettent aux gens de négocier la valeur de leurs propres heures ou services, et de garder la richesse dans la localité où elle est créée. (Rushkoff. 2016)

Pour en avoir fait une étude approfondie dans les années 90 à Vancouver, Michael Linton (1994) publie un manuel initiant les fondamentaux pour qu'un système LETS soit pertinent et en théorise ses impacts. (Linton. 1994)

Fondamentaux :

1. Coût du service : de la communauté pour la communauté ;
2. Consentement : il n'y a aucune obligation de commercer ;
3. Divulgence : les informations sur les soldes sont disponibles pour tous les membres ;
4. Équivalence à la monnaie nationale ;
5. Pas d'intérêt.

Impacts sur :

1. Étendre le pouvoir d'achat des utilisateurs (économiser de l'argent ou des ressources (communauté=individus, petites entreprises, services locaux, groupes bénévoles);
2. Relations sociales ;
3. Soins de santé ;
4. Frais de scolarité et formation ;
5. Soutien aux entreprises locales et aux nouvelles entreprises.

Par ailleurs, et comme nous le stipule T. Parrique (The political economy of degrowth. 2020)<sup>11</sup>, une **intervention publique semble nécessaire dans la réalisation de ce genre de modèle**. C'est pourquoi il est important et nous le verrons dans notre dernière partie, que ce modèle soit validé et soutenu par la ville et c'est pourquoi nous tenterons d'apporter des arguments de soutien afin de dégager la valeur récupérée par la Ville pour l'adoption de ce genre de modèle.

Ainsi, et dans une perspective de décroissance, les monnaies alternatives doivent atteindre 4 objectifs<sup>12</sup>:

1. Valoriser la souveraineté ;
2. Consommation responsable ;
3. (Re)localisation ;
4. Démonétisation.

De plus, une stratégie de diversité monétaire pour la décroissance devrait :

1. Généraliser l'utilisation du SEL, des banques de temps et des monnaies locales convertibles ;
2. Être pris en charge par les collectivités publiques (acceptation fiscale et paiement public) ;
3. Être soutenus par des entreprises acceptant la monnaie et y versant des salaires ;
4. Être soutenu au niveau national par la législation et les avantages fiscaux.

---

<sup>11</sup> *To generalise the use of alternative monies such as Local Exchange Trading Schemes, time banks, and convertible local currencies requires legislative, fiscal, and financial help from public authorities, as well as support from consumers and businesses. p.665*

<sup>12</sup> Timothée Parrique. The political economy of degrowth. 2020. P.650.



## b. Capabilité & indice de bien-être

Selon Amartya Sen et Martha C. Nussbaum, la performance ou la richesse d'une société, peu importe où elle se situe, est d'apprécier leurs compétences, leurs connaissances, leurs talents, leur implication et leur contribution pour le bien-être de soi-même, d'autrui et de la nature. La richesse d'un individu doit être mesurée par le savoir-faire et le savoir-être qu'elle projette, car le système, ne tenir compte seulement de la valeur financière pour mesurer la valeur générée, ne fait qu'augmenter les inégalités et priver les communautés des connaissances pour s'épanouir et évoluer. Les capacités, ces valeurs intangibles ont donc une importance à être prises en compte pour les notions de valeurs non financière générées au sein d'une population.

Pour finir sur les capacités, ce que nous souhaitons mettre en perspective s'enracine dans la conception que J.Rawls en fait. Pour lui, l'objectif politique d'un gouvernement est de favoriser les capacités individuelles : la liste des capacités centrales devrait être la base morale des garanties constitutionnelles dans un élan de justice sociale et de consensus par recoupement (un accord des citoyens sur des principes de justice). De là, on peut voir que la notion de valeur à défendre ou à mettre en relief dans une communauté peut suivre cette idée de capacité centrale défendue par Rawls de telle sorte à considérer les valeurs avec le prisme des capacités.

La mesure de la valeur financière et non financière nous amène à faire un parallèle avec les indicateurs de richesse et de performances d'un pays.

Comme le mentionne Perrin, Poincelot et Wegmann (2005), il ne s'agit pas de mettre de côté le PIB, mais plutôt d'intégrer celui-ci dans l'évaluation de la « richesse » avec d'autres indicateurs de performances sociales comme :

- L'approche des capacités ;
- Les 51 indicateurs de bien-être rédigés par le G15 ;
- L'intersectionnalité dans l'analyse des inégalités sociales ;
- Le Forum pour d'Autres Indicateurs de Richesse (FAIR) ;
- L'Indice de Développement Humain (IDH) ;
- L'Indice de Santé Sociale (ISS).

Pour ce qui est de notre cas, on ne parle donc pas de PIB mais de valeur financière. Les indicateurs mesurent des résultats, mais certains indicateurs comme l'IDH par exemple ne tiennent aucunement compte de la consommation des ressources financières, naturelles et/ou humaines d'un pays. De ce fait, il n'est pas judicieux d'utiliser seulement l'IDH ou le ISS, le PIB doit aussi être perçu comme une méthode d'analyse importante.

Tel que l'explique l'auteur : « Entre deux pays ayant connu la même évolution de son indicateur de développement humain sur la même période, le plus riche, économiquement parlant (...) sera celui qui aura utilisé moins de ressources pour atteindre le même résultat. Entre deux pays ayant le même indicateur de développement humain au temps (t), ayant utilisé durant, pour la même période, le même volume de ressources pour mettre en œuvre leur développement humain, le plus riche sera celui dont l'indice de développement humain sera le plus élevé au temps. Le même raisonnement peut se faire au niveau de chacune des politiques de santé, d'éducation, de revenus, etc. pour apprécier l'augmentation de la richesse d'un pays du point de vue de la santé, de l'éducation, du logement, etc. de sa population »<sup>13</sup>.

---

<sup>13</sup> Perrin, J. 2011.

C'est pour cela évidemment que de plus en plus de monnaies alternatives voient le jour, dont leur raison d'être principale est de redéfinir la richesse, valoriser les choses non considérées comme une richesse. C'est la valeur du temps qui compte et non gagner de l'argent pour biens ou services non utile. Avoir un contrôle différent sur la monnaie permet d'une part de réduire les inégalités et d'autre part d'augmenter les échanges locaux sur une échelle plus restreinte et surtout de prendre en compte les externalités invisibilisées tel que l'explique Christoph Stamm, sociologue lors du panel sur les monnaies alternatives organisé à HEC Montréal par le Pôle IDEOS.

### c. Le Bénévolat comme ressource analytique

Par ailleurs, pour comprendre les mesures, les indicateurs et comment les utiliser, il est possible de faire un parallèle avec les notions de bénévolat, car elles sont faces aux mêmes enjeux : mesurer la VNF.

Consuelo Vásquez, professeure titulaire à l'UQAM, a pu nous expliquer lors du panel "Bénévolat ou travail gratuit : où tracer la ligne ?" (Organisé par le Pôle IDEOS de HEC Montréal) la vision critique des formes du bénévolat. Notamment le fruit de la recherche des enjeux liés au bénévolat et la vision critique des formes de celui-ci comme étant un travail invisible et non reconnu, communément appelé "*Le déni du travail*". En effet, selon cette acception, le sens commun et notamment les bénévoles tendent à considérer que "ce n'est pas du travail, c'est de l'engagement". De là, on peut dégager trois paradigmes pour en comprendre l'enjeu de sa gratuité, nous explique Vásquez : son **aspect non lucratif** par le fait que ce soit un service gratuit ; son rapport à la société civile au travers de son **aspect collectif et activiste** ; son implication comme étant un **loisir sérieux** associé à la notion de plaisir.

Mais le bénévolat apporte de la **valeur économique**. Même s'il n'est pas financé, le système capitaliste ne tient pas sans le travail des bénévoles (le covid en est un exemple, on a vu à quel point les bénévoles étaient importants et le problème principal c'est que ce n'est pas reconnu comme tel (valeur invisible).

Par exemple, comme présenté par Mme. Consuelo Vasquez : « Plus de 24 millions de personnes qui représentent 79% de la population canadienne âgée de 15 ans et plus ont fait du bénévolat en 2018. Les bénévoles ont consacré approximativement 5 milliards d'heures à des activités de bénévolat ce qui équivaut à plus de 2,5 millions d'emplois à temps plein à l'année » (Hamann. 2021). On remarque ici l'importance, comme mentionné précédemment, de toujours associer valeur et temps disposé pour apporter cette valeur.

D'autres part, **la valeur symbolique (morale)** est tout aussi importante, car c'est elle qui vient définir nos actions au nom du bien commun, ce don sans limite...qui peut également nous amener énormément de pression, voir même à un Burn out. Il s'agit de donner sans compter, car c'est cette valeur ou même cet ensemble de valeur tant au niveau culturel que spirituelle qui vient définir qui nous sommes en tant que citoyen. De ce fait, ce type de service est invisible, mais l'appropriation du travail bénévole pour les besoins du système capitaliste génère plus que de la valeur financière.

#### d. Mesurer les valeurs à partir du bénévolat

L'enjeu pour mesurer les valeurs du travail non rémunéré est de rendre explicite la valeur monétaire du travail gratuit. Revoir le système de rémunération pour bénévoles, revaloriser les activités, etc.

Il s'agit également de redéfinir l'importance du temps de travail autant rémunéré que gratuit en incorporant en particulier les enjeux de transaction, démontrer que le bénévolat fait partie et soutient notre système économique par l'engagement, qu'il est essentiel et primordiale de rechercher de la valeur générée autre que financière, de rendre évident l'importance du don et des échanges réciproques.

Voici quelques exemples et ressources qui permettent de mesurer la VNF pour une offre de service gratuit tel que le bénévolat :

##### 1. Mesurer le **temps** pour échange de services (réciprocité)

Quelle unité est représentatif :

- a. Le temps, jours, heures, délai, est-ce qu'il y a une autre équivalence pouvant mesurer les efforts.

Unité de temps et du type d'expertise.

- b. Accompagner un patient, nettoyer les locaux, surplus de valeur, quels sont les compétences requis pour le service rendu.
- c. Le nombre d'heures travaillées comparée avec un travail rémunéré pour un poste de travail semblable.

##### 2. Mesurer quels sont les coûts de production, est-ce possible de les diminuer en offrant tel service.

- a. Etc.

##### 3. Quel impact ce travail a sur la communauté, est-ce que le projet aide à l'amélioration des conditions de vie de la personne effectuant le travail et à autrui. Des sondages trimestriels ou annuels peuvent être soumis pour connaître l'impact des projets des résidents sur la communauté. Le nombre de projet versus les différents impacts peuvent être intégrés dans l'analyse de la valeur générée du projet.

- a. Parmi les personnes travaillant sur le projet, quel est leur satisfaction en rapport à ce qu'ils font et leur motivation de poursuivre à tous les jours.
- b. Durant une période donnée, combien de personnes ont bénéficié de l'aide des projets des résidents, qu'est-ce que cela leur a apporté concrètement.

##### 4. Est-ce qu'il existe des organismes publics avec qui ils ont travaillé qui prouve le bien-être généré à la communauté et l'aide (délégation des tâches, des responsabilités, serait-ce possible de faire affaire avec le Réseau des Accorderies ou les organismes d'hébergement pour itinérant ou l'intégration des immigrants).

##### 5. Est-ce que le financement, les subventions demandées pour ce projet permet de réduire les coûts de la Ville de Montréal ou du Gouvernement ailleurs à moyen et long terme selon les objectifs établis en EDI et DD.

### III. Sur le cadre politique Québécois

L'identification, l'étude et l'analyse des politiques et initiatives gouvernementales et municipales en place pour les prochaines années, nous porte à croire que le projet de Valeur Collective est légitime et nécessaire pour atteindre certaines des objectifs proposés.

Tout d'abord nous avons recensé les stratégies disponibles et pertinentes à notre mandat au niveau municipale et provinciale, trois documents furent pertinents :

#### Provinciale

- Stratégie Gouvernementale DD 2023-2028 (Gouvernement du Québec. 2022)

#### Municipale

- Plan Climat Montréal : objectif carboneutralité d'ici 2050 (Montréal 2023 c)
- Montréal 2030 (Montréal b)

L'analyse des plans stratégiques du gouvernement provinciale et municipale nous a permis d'identifier plusieurs orientations et chantiers qui concordent avec la vision et la mission de Valeur Collective.

Du point de vue provincial, quatre orientations principales sont proposées dans leur stratégie gouvernementale de développement durable dont une qui nous a particulièrement intéressée, soit l'orientation 3 : Favoriser la participation de tous au développement durable du Québec. Par l'intermédiaire du Fonds québécois d'initiatives sociales (FQIS), le gouvernement provincial veut aider les initiatives sociales à trouver des solutions adéquates pour lutter contre la pauvreté et l'exclusion sociale.

Valeur Collective se veut un projet d'inclusion sociale, qui génère une valeur non-financière tant pour les résidents que la communauté qui bénéficie de leurs services rendus. De plus, le projet de Beta-Résidence de Valeur Collective vient répondre à l'objectif d'offrir l'accessibilité aux logements sociaux et communautaires durables. Nous sommes d'avis que Valeur Collective peut être un acteur de changement important pour répondre à plusieurs objectifs de l'orientation 3 du plan de développement durable du gouvernement provincial.

Du point de vue municipal, 2 documents sont d'intérêt soit le Plan Climat Montréal et Montréal 2030. Premièrement, Le Plan climat se décline en 5 chantiers incluant 46 actions. Le chantier A Mobilisation de la communauté montréalaise est celui sur lequel nous nous sommes penchés et pour lequel Valeur Collective dégage une légitimité. Le chantier veut créer des programmes qui tiennent compte des différences de la communauté montréalaise. Valeur Collective répond à trois actions à l'intérieur de ce chantier :

- Action 1 : **Mobiliser** la communauté montréalaise pour mener la transition écologique dans tous les quartiers ;
- Action 8 : **Sensibiliser** la population montréalaise à la transition écologique en priorisant la résilience des personnes en situation de vulnérabilité ;
- Action 10 **Mesurer et soutenir** le développement du capital social des Montréalais et Montréalaises.

Valeur Collective se définit comme un acteur de changement, en favorisant la synergie et le partage de connaissances des résidents et des projets sur lesquels ils travaillent respectivement. Valeur Collective veut avoir une proximité avec la communauté dans le quartier où elle œuvre, principalement pour les personnes en situation de vulnérabilité. Ainsi

que briser l'isolement tant du côté des résidents, que des citoyens et favoriser leur sentiment d'appartenance.

Finalement le Plan stratégique Montréal 2030 qui se veut une « une vision d'avenir pour relever les défis d'aujourd'hui et se préparer à ceux de demain. C'est un plan stratégique pour une ville plus résiliente et engagée dans la transition écologique, plus solidaire et inclusive, plus participative et innovante. » a été analysé. Le plan est divisé en quatre orientations dont deux qui ont retenu notre attention soit :

- Renforcer la solidarité, l'équité et l'inclusion (p.27)

Priorité 7 : **Répondre aux besoins** des Montréalaises et Montréalais en matière d'habitation salubre, adéquate et abordable

Priorité 9 : **Consolider un filet social** fort, favoriser le lien social et assurer la pérennité du milieu communautaire et des services et infrastructures inclusifs répartis équitablement sur le territoire

- Stimuler l'innovation et la créativité (p.36)

Priorité 14 : **Appuyer l'innovation** et la créativité des entreprises, des commerces et des organisations pour accroître leur résilience économique et générer de la prospérité.

La mission de Valeur collective et plus précisément son projet de Beta-Résidence s'inscrit exactement dans l'orientation pour renforcer la solidarité, l'équité et l'inclusion afin de répondre au besoin en matière d'habitation abordable, voir gratuite en échange de services, tel que proposé par VC. De plus, la priorité 9 du plan stratégie qui est de favoriser le lien social, ainsi qu'assurer la pérennité du milieu communautaire est exactement ce que VC tant à faire en créant un réseau et un lieu d'échange. Cela vient également répondre à l'orientation de stimuler l'innovation et la créativité et la priorité 14 du plan. Le concept préposé par Valeur Collective est créatif et innovant, il propose une toute nouvelle façon de créer de la valeur, d'être résilient et de favoriser le bien-être des résidents.

Lors de l'analyse du budget 2023 déposé par la ville de Montréal (Montréal d) nous avons retrouvés plusieurs informations pertinentes dont plusieurs investissements au niveau du logement sociale et abordable, ainsi que de l'aide financière pour faire croître le tissu social et que celui-ci devienne fort, solidaire et résilient. Montreal veut réduire les inégalités et nous croyons que cela va en synergie avec la mission de VC.

Nous avons élaboré un questionnaire pour les résidents de VC et pour en apprendre davantage sur leur attentes et profil, voir Annexe I. Ce qui est ressortie principalement est que les gens apprécient l'espace disponible, ils veulent rester résidents chez VC, comprennent la mission de VC, seraient potentiellement intéressés par le programme de bêta-résidence. Par contre, les échanges de services ne sont pas effectués par tous et la motivation initiale semble en décroissance. Ils définissent leur bénévolat comme non lucratif : service gratuit ou société civile : service collectif et activiste. VC amène aux résidents une valeur qui touche tant le côté professionnel que personnel, un résident mentionne « Avec VC, tout d'abord je me suis senti important personnellement et aussi senti que mon travail avait une importance pour la communauté. VC ça été un lien important avec des partenaires hors de mon réseau habituel. Aussi une occasion de proposer des idées et ont été complétées par les différents collaborateurs de VC. Au-delà des 4 personnes qui m'ont soutenu chacun leur tour et leur façon, VC m'a donné

envie de continuer et m'a montré qu'il est possible de rêver à une communauté alternative mettant les valeurs humaines de l'avant ». Toutefois, il est important de mentionner que sur une dizaine de résidents, seulement trois ont répondu à notre questionnaire.

De plus, nous avons recensé quelques programmes ou subventions existantes élaborées par la ville de Montréal ou le gouvernement du Québec auxquelles VC pourrait postuler. Voir Annexe III pour plus le détail de ce que nous avons trouvé.

Afin de rendre ce projet viable, il faut avoir les moyens d'établir des indicateurs de performances pouvant faire référence à la croissance tant économique que sociale à l'intérieur d'une communauté donnée, tout en tenant compte des valeurs quantifiables et qualifiables que ce projet peut faire émerger tant en amont qu'en aval « les déséquilibres environnementaux, sociaux et économiques sont aujourd'hui tels que considérer le 'bien-être de tous' comme axe central d'un nouveau projet sociétal (et donc de la notion de progrès) ne relève plus tant d'un seul retour aux visions humanistes que d'une impérieuse nécessité au bénéfice de la survie de tous (et que) pour « sortir du mur », le manifeste de FAIR propose de s'inspirer des propos d'Einstein : « Pour résoudre un problème, il faut changer l'état d'esprit qui l'a créé » et « L'ensemble de ce qui compte ne peut pas être compté, et l'ensemble de ce qui peut être compté ne compte pas ».

## 4. Présentation de Bêta-Résidence

*Une approche pragmatique mêlant valeurs non-financière, foncière et cadre de recherche*  
(voir figures 5 en annexe).

“If value is a social relation, and social relations are constructed and therefore malleable, I wonder what value-narrative is most incline to ensure autonomy, sufficiency, and care. Here is one story of value: is valuable what begets money and so it is the contribution of those who are highly remunerated that is the most worthwhile. Plain to see that this story of individual wealth creation polarises society between those who create wealth and the other who freeride it, basically a re-telling of La Fontaine’s “The Grasshopper and the Ant” fable. Such belief and it matters that it is only a belief – is bound to create social tensions.

An alternative story would be to believe that wealth can take various forms and so that contribution is rather to be measured in time and effort rather than in outcome. This is the logic of time banking where all hours are valued the same, regardless of who is working and what service is provided. It is my conviction that a community would be better off believing in the second story if that means it preserves social harmony.

Behind the idea of monetary diversity is the fact that there should not be a universal story of value but that value, like any social construct, depends on context and changes in time.

The goal is for different forms of values to co-habit and to never let one story of value becomes a heteronomous force imposed upon a community. We are back to the analogy with nature: an ecosystem of monies for an ecosystem of values.”

Timothée Parrique. The political economy of degrowth. 2020. P639.

### I. La communauté

#### Description du cadre bleu

Le cadre bleu représente **la communauté** dans laquelle les échanges et les propositions de valeur se font. Elle s’enracine physiquement dans une partie de la CdH qui est représentée par le cadre jaune. La communauté a besoin d’être entretenue par un certain nombre de services pour vivre : gardien, plombier, accueil, logistique, maintenance, sélection et gestion des occupants, développement des modes d’occupation, entre autres. Ces services sont globalement reliés soit au maintien de la sécurité du site, soit à la gestion des occupants. Aujourd’hui VC est un occupant comme les autres.

Les **occupants** sont désignés aujourd’hui par Entremise, et les résidents par les occupants. Les occupants avec leurs résidents proposent et créent de la valeur pour le reste de la communauté. Cela peut-être des activités de réflexion comme ce que propose VC ou encore des ateliers de théâtre, d’herboristerie, etc. Les occupants sont en quelque sorte gérés par un super-occupant implicite, dont la figure pourrait faire à l’avenir l’objet d’une normalisation.

Le rôle de **super-occupant** : aujourd’hui ce rôle est de fait assumé par Entremise qui n’a pas vocation à le rester. Ce rôle consiste à gérer et documenter les interactions entre les parties prenantes de la communauté. Ces interactions peuvent aussi bien être des créations de valeurs potentielles (mettre en avant des propositions d’activités ou de services par les occupants pour la communauté) que de résoudre les actions nécessaires à la santé de la communauté (maintenance, sécurité, réparations, etc.). Globalement, la satisfaction de ces valeurs peut être comprise comme la satisfaction des capacités de Nussbaum vue précédemment. C’est clairement un rôle de management dans lequel VC pourrait y trouver un intérêt : la gestion d’une communauté physique est en soit un cadre analytique pouvant faire dans le même temps office de support de recherche expérimental.



## II. Les interactions actuelles

### Description des flèches blanches

La ville sous-traite aujourd'hui via un contrat de service Entremise. Entremise, s'occupe de la gestion de la communauté ainsi que du développement des modes futurs d'occupation.

Les occupants qui ont été désignés par Entremise l'ont été parce qu'ils portaient un projet avec une valeur sociale dont le développement se conformait aux attentes de la CdH.

Les occupants disposent de compétences, de talents, qui forment une banque de compétence, et qui est mis à disposition gratuitement dans la communauté.

La ville sous-traite une partie des services nécessaires à la santé de la communauté de manière indépendante de cette banque de compétence. On estime donc qu'elle a sa propre banque de service imperméable à la communauté.

Aujourd'hui, les valeurs nécessaires au maintien de la communauté doivent être clairement identifiées et leurs résolutions ou créations clairement documentées. Des indicateurs non-financier doivent être pensés pour encadrer les valeurs créées en interne, de la même manière que des indicateurs financiers l'ont été en externe.

Notre système semble ne pas pouvoir aboutir aujourd'hui à cause des flèches rouges qui représentent des flux potentiels qu'il s'agirait de nommer de telle sorte à pouvoir créer des contrats légaux qui décrivent ces interactions et les encadre.

## III. Les interactions à inventer

### Description des flèches rouges

**Valeur apportée et contrepartie** : nous estimons que les compétences des occupants pourraient être mis à profit de telle sorte à satisfaire les besoins en service de la ville. Ces échanges seraient encadrés de la même manière que fonctionne un LETS. Les occupants accèderaient à de plus en plus de responsabilités au fur et à mesure qu'ils effectueraient des services pour la ville. L'**escalade de ces services** dans le temps permettraient à la ville d'identifier le sérieux des occupants avec un certain niveau de confiance. En échange, la ville devrait définir une **nomenclature de contrepartie** (financière ou en nature) en fonction des services rendus. En plus de combler des besoins de communautés en situation d'exclusion, ce système permettrait pour la ville de **réduire les coûts de transactions** liés à la réalisation de ces services par des entreprises privées. Ces services peuvent être des services nécessaires au **maintien de la santé/sécurité** de la communauté (gardiennage, maintenance, etc.), dans ce premier cas une contrepartie financière peut-être préférée, ou à **son épanouissement**, dans cet autre cas une contrepartie en nature pourrait être plus pertinente (carte opus, abonnement culturel ou place de parking pour les services effectués pour la ville, système de time bank pour les services effectués entre la communauté, par exemple).

Dans le cas de son épanouissement c'est à la communauté de définir elle-même l'importance que représente tel ou tel service sous forme de **démocratie participative**. Il est nécessaire que la voie de chacun puisse être entendu, aussi bien pour satisfaire le sentiment d'appartenance pour la communauté, que pour l'analyse expérimentale des comportements, intéressante pour soutenir la documentation nécessaire à l'émancipation de VC. Pour que le modèle soit pertinent il faut néanmoins associer aux préférences le temps nécessaire à la réalisation de chaque service.

La finalité pourrait être la **banque de logement** : arrivé à un certain niveau de confiance, définit en amont par une nomenclature (hiérarchie) d'escalade de service, la ville pourrait mettre à disposition des logements pour certains occupants qui ont gagné ce niveau de



confiance. Les occupants alors choisis devraient s'engager à continuer d'effectuer des services de telle sorte à conserver le logement. Nous savons que la CdH peut être un projet pilote de ce système de logement moyennant un investissement de rénovation.

Si aucun service n'est proposé par la ville à certaines périodes creuses, on peut imaginer un **système de monnaie locale** (Cf. monnaie Ilot<sup>14</sup>) dans laquelle les occupants s'engagent à dépenser l'argent qu'ils ont gagné à l'extérieur de la communauté de telle sorte à continuer de faire vivre la communauté. En effet, on suppose que puisque le coût d'un loyer ne représente pas la totalité du temps de travail disponible pour un occupant, on estime que les occupants profitants d'un logement pourront trouver (ou auront déjà) en parallèle un travail rémunéré. Cette notion est importante puisque les critères de sélection des occupants logés peuvent très bien intégrer l'exclusion économique que représente le temps partiel et ainsi permettre par les services de combler ce manque à gagner.

Afin de respecter la démarche d'inclusion explicite au projet de la CdH, un système de recrutement doit être mis en place de telle sorte à continuer d'intégrer en permanence les individus en situation d'exclusion dont le profil pourrait être intéressant au maintien de la santé/sécurité ou à l'épanouissement de la communauté.

#### IV. La nécessité d'un cadre de recherche analytique et expérimental

La mise en place de ce modèle, on l'a vu, nécessite un certain soutien par la puissance publique de telle sorte à encadrer d'abord juridiquement (donc nommer) puis scientifiquement (mesurer) les flux de personnes, services, VNF qui adviennent au sein du cadre. Comme l'explique Badiei, Sina, et Campagnolo (2021) « c'est à la fois en connaissant mieux l'état positif des problèmes sociaux et en formulant des cadres théoriques pour comparer et critiquer diverses solutions normatives proposées à ces problèmes que des réponses inventives pourront surgir ». Ainsi, d'avoir à disposition des sujets, dans un cadre régité pour, permet de tirer des conclusions et d'identifier des solutions pragmatiques pour la communauté cible, et constructives pour la communauté scientifique. L'étude communautaire que suppose le projet d'urbanisme transitoire est une occasion pour la ville d'effectuer ces travaux de recherche, dont VC pourrait en être l'intermédiaire.

---

<sup>14</sup> <https://ilot-dev.dotsty.ca>

## 5. Identification des barrières & recommandations pour les surmonter

### I. Politique

Il semble que les plus grosses barrières au développement à court terme de VC d'une part, puis à l'établissement du modèle bêta résidence (qu'on annonce comme pouvant être la finalité de VC) résident dans deux éléments majeurs associés aux politiques.

D'un côté il y a la nécessité de **documenter**. En effet, comme mentionné dans nos entretiens dirigés avec Entremise et la Ville, il est nécessaire pour les structures qui accueillent VC de pouvoir avoir un regard matériel, quantifié et pertinent sur l'évolution des travaux de VC. Ce regard passe avant tout par un référencement des actions effectuées, des résultats obtenus et des suggestions proposées. Pour répondre à cette problématique nous proposons donc à VC ne plus se focaliser seulement sur leurs résidents, trop flexibles dans leur investissement au projet de la CdH, mais d'élargir leur champ d'approche aux autres occupants. En effet nous avons constaté que, contrairement aux résidents qui semblent ne pas bien saisir l'enjeu de la CdH puisqu'indirectement reliés à cette dernière, les autres occupants de la CdH ont des missions bien concrètes et définies qui dégagent une VNF aujourd'hui plus facilement perceptible que pour les résidents de VC en phase de développement. On pense notamment à l'herboriste ou au professeur de théâtre donc l'activité permet de facilement cerner l'apport de valeur. Nous proposons donc à VC de s'ouvrir sur la Ville et sur Entremise afin d'éventuellement performer leurs travaux de recherche auprès des autres occupants par le biais de différentes mesures potentielles : nombre de résidents impacts/potentiels, type de valeur apportée dans la communauté, nombre d'heure d'activité, revenu potentiel. Ce dernier point du revenu potentiel est important car aujourd'hui, pour faute de ne pas avoir encore de projection à long terme pour la CdH, le modèle d'affaires arbitrairement appliqué pour les occupants est celui des loyers, et donc indirectement le modèle d'affaire des occupants eux-mêmes, qui nécessiterait donc un apport financier s'ils désirent pouvoir continuer d'occuper la CdH. Nous avons bien conscience que cela s'écarte de l'objectif initial de VC de vouloir représenter la VNF de manière imperméable à l'économie traditionnelle, mais le manque à gagner en numéraire représente aujourd'hui pour la ville le seul indicateur valide qui légitime l'occupation de la CdH. Aujourd'hui, car notre deuxième élément nous propose une ouverture potentielle future sur cette barrière à la VNF.

D'un autre côté il y a la nécessité de **légiférer**. En effet, nous avons pu constater dans nos entretiens et au cours de nos recherches une certaine résistance invisible à la croissance de VC. Nous pensons que celle-ci demeure dans l'inexistence juridique et nominative des acteurs et échanges implicites au modèle Bêta-Résidence, et en sommes, à la VNF. Si nommer et mesurer la VNF est une chose, il ne faut pas perdre de vue que le système dans lequel elle est le sujet est lui-même encastré dans un système économique plus large, en l'occurrence le projet de la CdH, Entremise, la Ville. Il nous semble que ce qui aujourd'hui demeure le plus gros frein à moyen terme pour le projet VC réside dans la nécessité de définir, nommer, légiférer, rendre visible légalement les interactions implicites à la VNF et leurs acteurs, de telle sorte à ce qu'un élargissement du modèle soit d'une part possible auprès du grand public, d'autre part identifiable par les institutions politiques et légales. Aussi, nous souhaitons conclure sur le fait que cette identification ne sera possible que par la documentation actuelle des pratiques internes à la communauté de la CdH. C'est parce qu'une base documentée sur la matérialité des acteurs, de leurs échanges et des valeurs identifiées sera construite qu'il sera possible alors de normaliser de manière administrative et économique l'offre que propose VC, et dont Bêta-résidence pourrait en être un moteur.

## II. Techniques

Un premier aspect technique et qui nous a été mentionné par VC réside dans le manque de temps. Nous suggérons donc qu'en élargissant leurs travaux sur les autres occupants et en précisant le travail de recherche comme vu précédemment, c'est-à-dire en documentant les interactions de la communauté CDH, il pourrait alors être cohérent de **recruter de nouveaux résidents**, par exemple en faculté de sociologie, qui pourraient se charger de ce travail.

D'autres recommandations qu'il serait nécessaire de prendre en compte pour la suite de ce projet pilote est d'**élaborer des indicateurs d'efficacité et d'efficience** tel que les fondateurs l'ont fait en amont lors de la présentation de VC sur leur site internet. Il serait pertinent d'intégrer certains éléments de ce rapport pour pousser l'analyse de ce projet plus loin et de présenter les avancés des projets en cours par les résidents aux parties prenantes tel que les autres occupants de la CDH, Entremise et la Ville de Montréal. Il faut néanmoins garder en ligne directrice la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficience et l'impact que peuvent apporter les projets dans leur globalité.

Également, il serait intéressant d'intégrer des **indicateurs environnementaux** afin de savoir si les efforts déployés permettent d'aligner les objectifs de développement durable de la municipalité et de la province en lien avec la lutte contre les changements climatiques et le bien-être de la communauté. Voici quelques exemples que Perrin (2011) cite dans son article

1. L'indicateur « coût de la tonne de carbone non envoyée dans l'atmosphère » ;
2. L'indicateur d'efficience énergétique S/E d'un service donné S (un type de logement, un mode de transport par exemple) ;
3. Le MIPS (Material Input Per Service unit) ;
4. L'indicateur « empreinte écologique ».

Pour finir, un autre aspect technique réside dans la nécessité de pousser plus loin l'**identification des KPI** (voir figure 1 et 2 ainsi que les études de cas). En effet, au regard de l'urgence politique mentionnée précédemment, nous avons décidé de ne pas approfondir ce jalon de telle sorte à privilégier une proposition stratégique de court terme pour VC. Nonobstant, il nous semble nécessaire d'effectuer une étude plus approfondie pour analyser le fonctionnement de différentes communautés ou de cas pratiques dont l'essence résiderait sur des valeurs et une économie parallèle à nos systèmes traditionnels. Il s'agirait alors d'identifier un nombre concis d'indicateurs (monnaie, croyance, hiérarchie sociale, etc.) de telle sorte à pouvoir être expérimenté dans le Bêta-Résidence dans la mesure où ceux-ci semblent régir l'intégrité de ces communautés.

## III. Les limites de nos recherches

En addition, les indicateurs permettant de mesurer la valeur financière et non financière du projet doivent être intégrés et évalués sur les projets en développement des résidents. Puisque nous n'avons pas la facilité d'accès aux résidents et à une documentation précise des retombés de leur travail, nous avons été dans l'obligation de présenter la théorie sans faire d'interprétation et d'expérimentation plus profonde quant au contexte réel dans lesquelles les projets évoluent à ce jour au sein de VC.

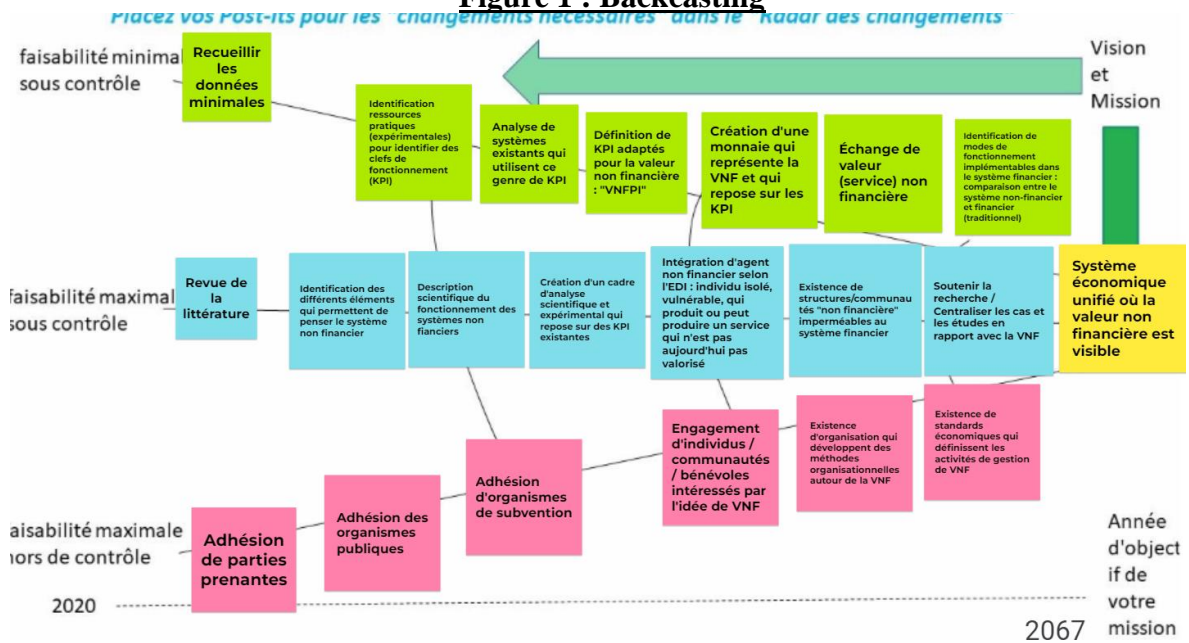
Un axe très important qui devait être inclus dans ce rapport était les études de cas. Les fondateurs de VC nous avaient bien mandaté d'une part de faire une revue de littérature et par la même occasion de trouver s'il y avait des modèles similaires et complémentaire à ce système d'échange sur lequel se base VC existant ailleurs dans le monde. Nous tenons donc à spécifier qu'afin de respecter une bonne gestion de la délégation des tâches au sein de l'équipe de travail entre Maude, Maxime et Éva et afin de respecter la date d'échéance de remise, nous n'avons pas prit le temps de nous renseigner sur le sujet et nous recommandons aux fondateurs d'en tenir compte dans la lecture de ce présent rapport.

Pour finir, nous ajoutons plusieurs sources que nous n'avons pas eu le temps d'inclure dans notre rapport qui pourraient s'avérer intéressantes et particulièrement importantes pour l'avancement de ce mandat autant pour VC que toutes les autres parties prenantes.

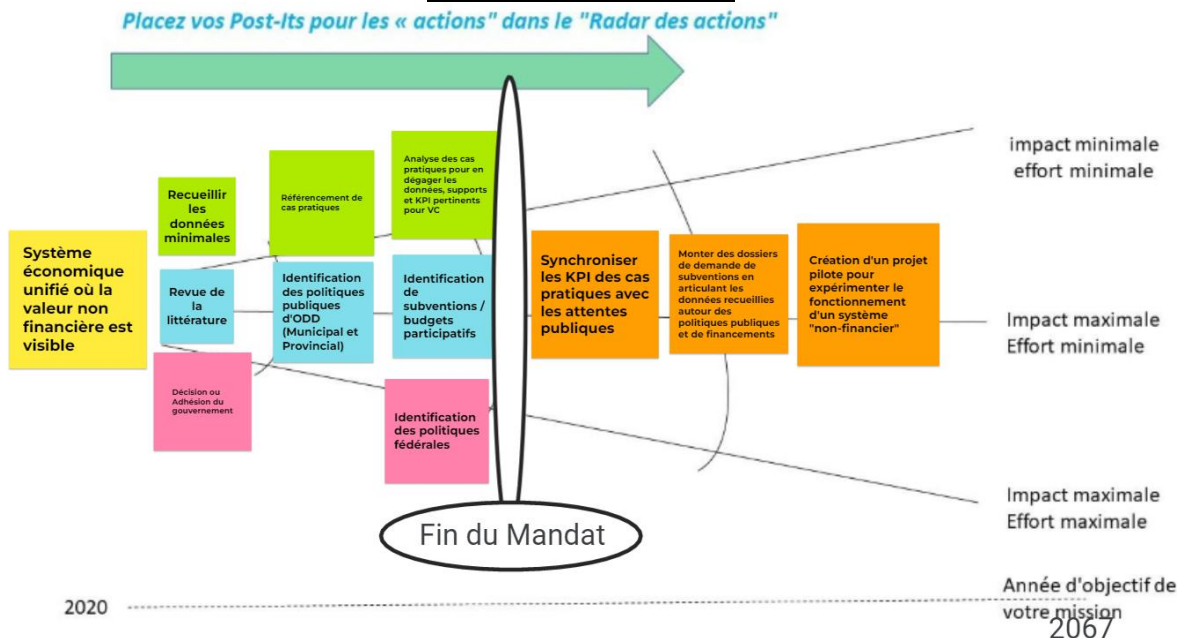
# Annexes

## I. Graphiques

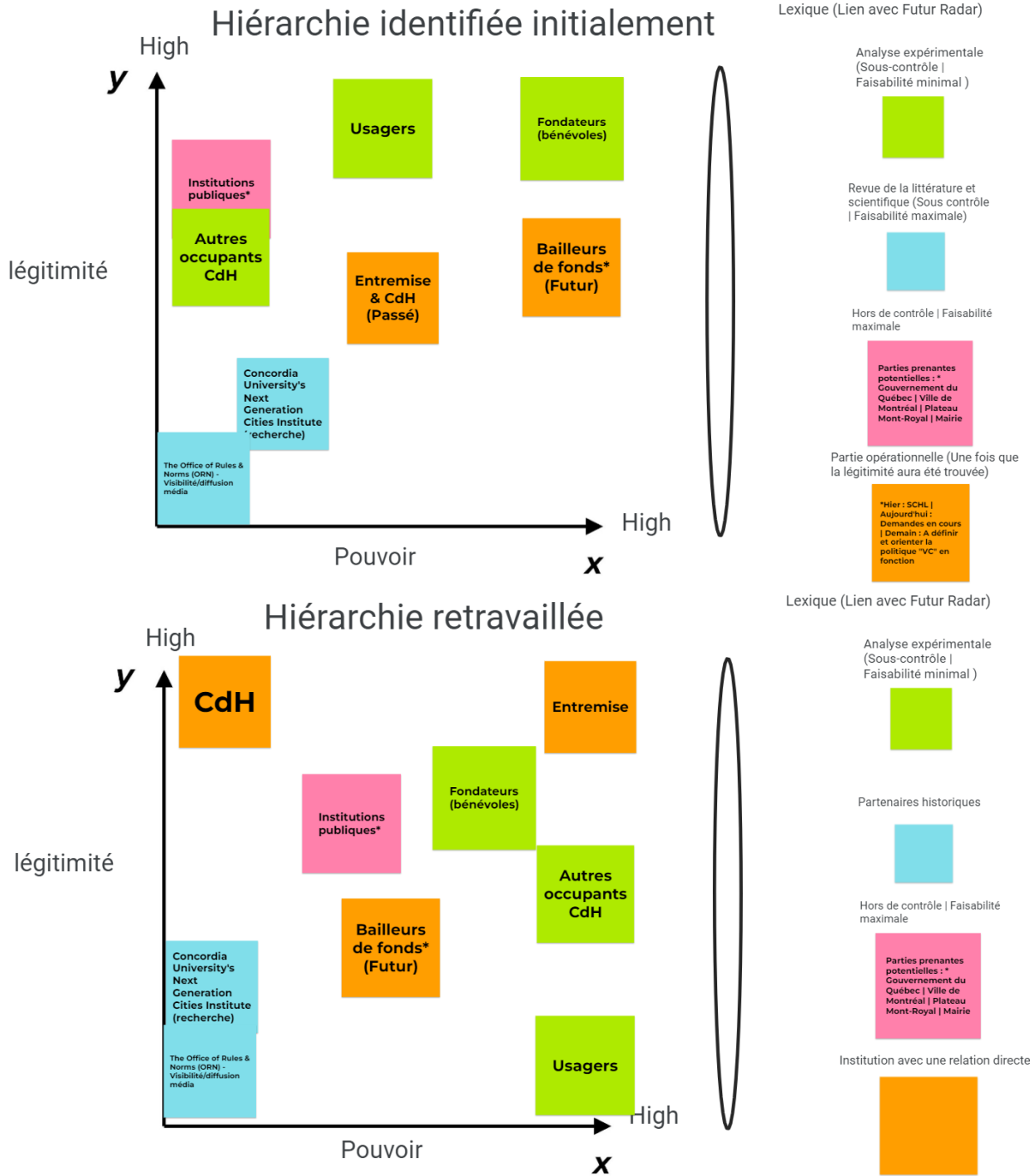
**Figure 1 : Backcasting**



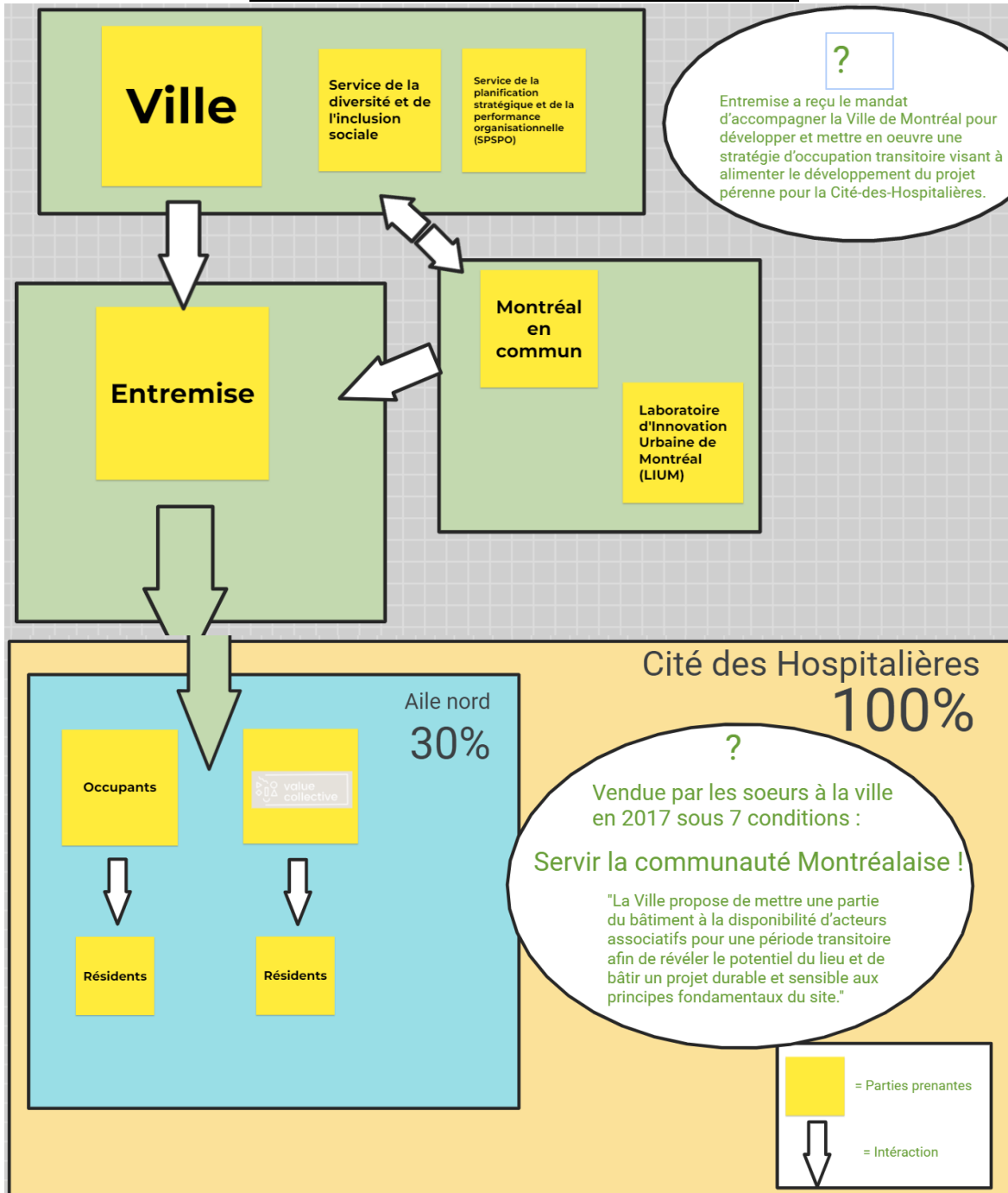
**Figure 2 : Futur radar**



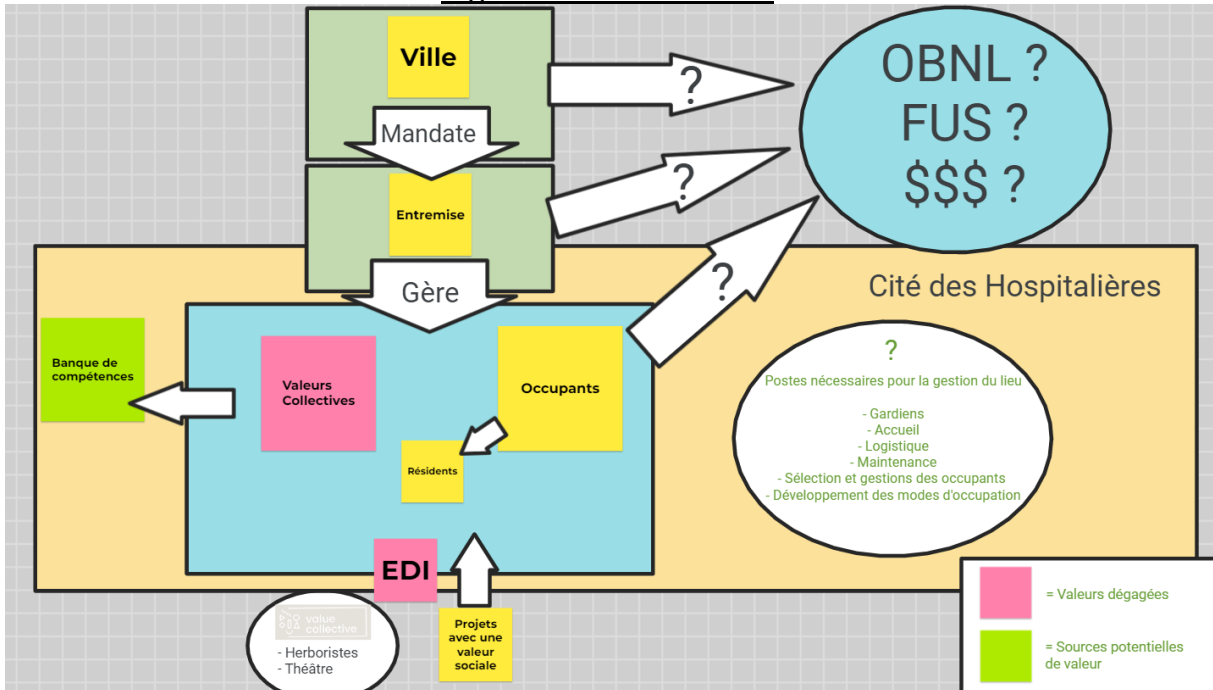
### Figures 3 : Hiérarchie des parties prenantes



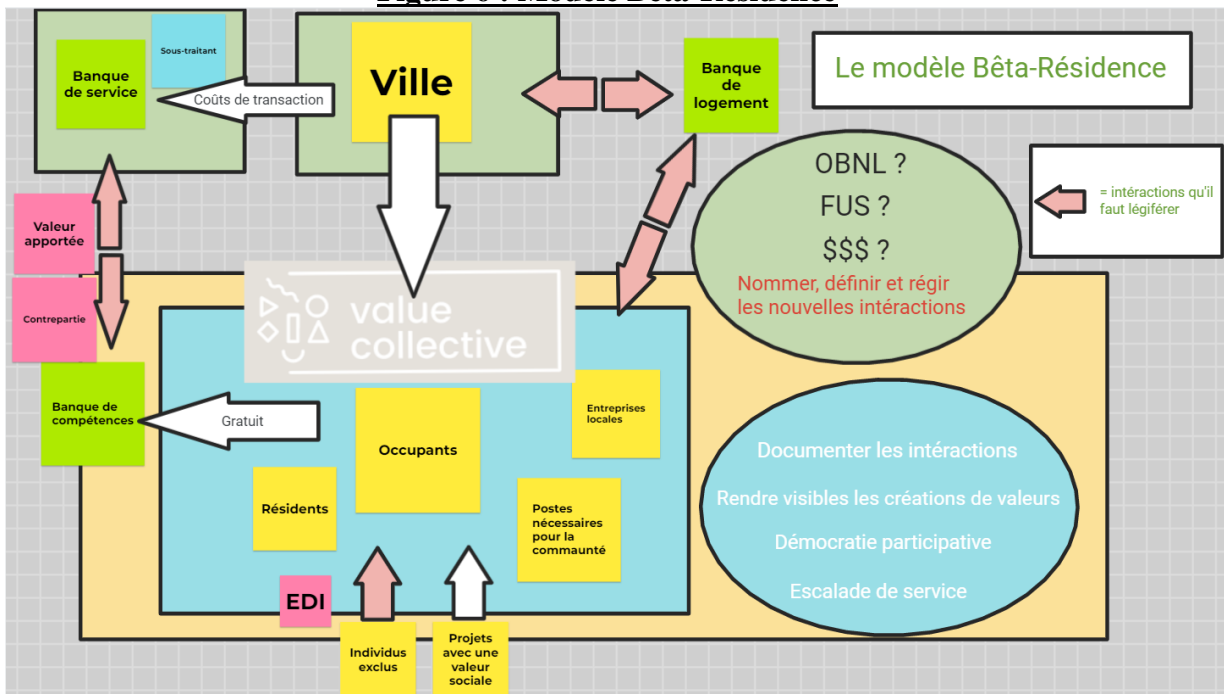
**Figures 4 : Cartographie des parties prenantes**



**Figure 5 : Modèle actuel**

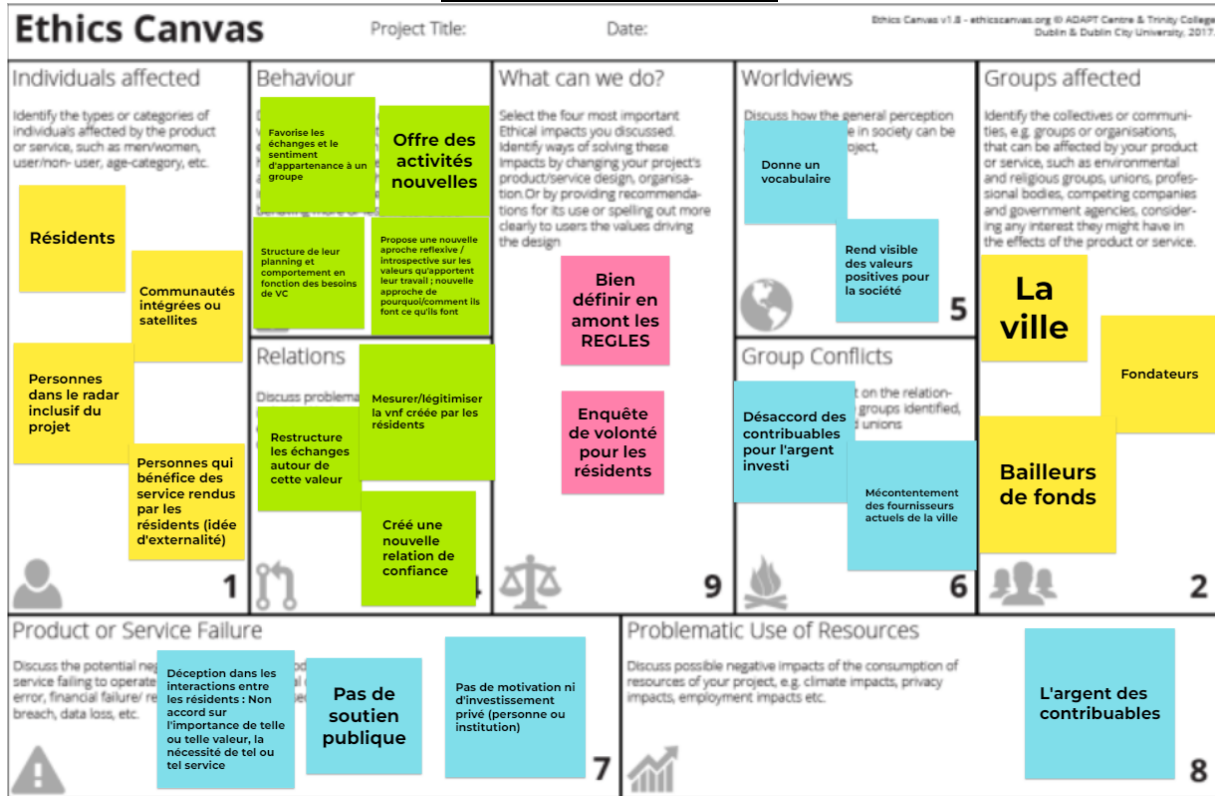


**Figure 6 : Modèle Bêta-Résidence**





**Figure 7 : Ethics Canvas**



**Figure 8 : Les différentes formes de monnaies**

Figure: Different money forms (table is from Blanc, 2018b)

Ideal types	Subtypes	Cases
Public money	Sub-State public money	Argentinian provincial currencies (1984-2003)
	State public money	National currencies
Business money	Convertible business money	Bank money
	Inconvertible business money	WIR, Sardex; tokens of colonial landowners; purchase points of loyalty schemes
Associative money	Market-value associative moneys	Bitcoin
	Fixed-value associative money	Local currencies (e.g. Chiengauer), Anglo-Saxon LETS
	Non commensurable associative money	Time banks and some LETS-type systems

## II. Questionnaire pour les résidents de VC

1. À raison de combien d'heures par semaine vous venez chez VC?
  - a. 10 heures/semaine
  - b. 5 heures/semaine
  - c. Moins de 2 heures/semaine
  - d. Je ne viens pas à toutes les semaines
2. Comment avez-vous entendu parler de VC?
3. Depuis quand êtes-vous résident de VC?
4. Pour quelles raisons êtes-vous devenu résident?
5. Comment définissez-vous votre rôle dans le projet de VC?
6. Dans quelle sous-catégorie du bénévolat vous retrouvez-vous?
  - a. Non lucratif : service gratuit
  - b. Société-civile : service collectif et activiste
  - c. Loisir sérieux : pour le plaisir
  - d. Aucun de ces réponses
7. Croyez-vous rester résident chez VC pour la prochaine année?
8. Est-ce que vous faites des échanges de services avec les autres résidents?
9. Participez-vous lorsqu'il y a des rencontres/événements organisés par VC?
10. Quelle est votre compréhension sur la mission de VC?
11. Qu'est-ce que VC vous amène? Professionnellement, personnellement?
12. Est-ce que vous aimeriez que VC offre d'autres services? Si oui, lesquels?
13. Quelles étaient vos attentes lors de votre arrivée chez VC?
14. Quelles sont vos attentes aujourd'hui?
15. Avez-vous un projet sur lequel vous travaillez?
16. Quelle est la valeur dégagée par votre projet?
17. Comment aimeriez-vous être récompensé par la valeur que votre projet amène?
18. Seriez-vous intéressé par un programme du type Loyer à 0\$ en échange de service?
19. Quel est votre sexe?
  - a. Homme
  - b. Femme
  - c. Non-binaire
20. Dans quelle catégorie d'âge vous situez-vous?
  - a. 0-20
  - b. 21-30
  - c. 31-40
  - d. 41 et plus
21. Quelle est votre catégorie socio-culturelle?
  - a. Étudiant
  - b. Bénévole
  - c. Travailleur
22. Bénéficiez-vous de subvention municipale, gouvernementale?
23. Estimation du temps rémunéré et du temps non rémunéré?
  - a. 100% non rémunéré
  - b. 100% rémunéré
  - c. 50% rémunéré – 50% non rémunéré
  - d. 75% rémunéré – 25% non rémunéré
  - e. 25% rémunéré – 75% non rémunéré

### III. Cadre politique de subvention

<b>Programme/subvention</b>	<b>Site Internet</b>	<b>Soutien financier</b>
Ville de Montréal, programme Montreal Inclusive	<a href="#">Appel à projets : programme Montréal Inclusive 2021-2024   Ville de Montréal (montreal.ca)</a>	Jusqu'à 100,000 \$
Aide financière aux OBNL locataires	<a href="https://montreal.ca/programmes/subvention-linnovation-ouverte-pour-les-entreprises-emergentes">https://montreal.ca/programmes/subvention-linnovation-ouverte-pour-les-entreprises-emergentes</a>	Jusqu'à 50 000 \$
Programme de soutien aux initiatives sociales et communautaires	<a href="https://www.mtess.gouv.qc.ca/sacs/soutien-financier/PSISC/index.asp">https://www.mtess.gouv.qc.ca/sacs/soutien-financier/PSISC/index.asp</a>	ND
Aide financière aux OBNL locataires	<a href="https://montreal.ca/programmes/aide-financiere-aux-obnl-locataires">https://montreal.ca/programmes/aide-financiere-aux-obnl-locataires</a>	Variable

## IV. Étude de cas

Qui	Quoi	KPI (Indicateur de Valeur Non Financière)
<a href="#">BECS</a> (Banque d'Échange Communautaire de Service)	Banque de temps à montréal (Monnaie)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acceptation de l'échange : les personnes qui ont en stock 1h lorsqu'elles profitent d'1h de quelqu'un, acceptent par définition l'équivalence de valeur entre la leur et celle de l'autre</li> </ul>
<a href="#">Auroville</a>	Ville expérimentale en Inde (Communauté)	
<a href="#">Kogi</a>	Communauté	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Système hiérarchique patriarcal basé sur la notion d'ancienneté</li> <li>• Rite autour de consommation de la coca</li> </ul>
<a href="#">Monnaie locale québec</a>	Monnaie	
<a href="#">Amish</a>	Communauté	
<a href="#">Helpx</a>	Plateforme d'appel de service en Australie destiné pour les backpackers	
<a href="#">Réseau Accorderie</a>	Échange de service de particulier à particulier avec pour ratio 1/1 (1h donnée, 1h à recevoir) La première volonté de l'Accorderie c'est d'être Inclusif : tout le monde est le bienvenu.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Idée de talent</li> <li>• Pas de hiérarchie des valeurs / pas d'équivalence : monnaie sociale</li> <li>• Possibilité de s'offrir des services qu'on n'aurait pas pu se payer sinon</li> <li>• EDI : capacité de pouvoir inclure et rapprocher des personnes sans distinction : forte portée sociale et inclusive</li> </ul>
<a href="#">Monnaie l'ilot</a>	Monnaie locale qui promeut les producteurs durables	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unité de compte = lien de confiance</li> <li>• Valeur ajoutée dans l'économie locale : plus la monnaie est utilisée, par le mécanisme de traçabilité, donne un signal (manifeste la volonté de consommation) dirigé vers des entreprises locales et durable   VNF = Signal "volonté de consommation"</li> </ul>
<a href="#">LETS</a> (Local Exchange Trading System) Où SEL (Système d'échange local)	Monnaie et communauté qui fonctionnent sur un système d'échange de valeur définit par la communauté	<ul style="list-style-type: none"> <li>• allow people to negotiate the value of their own hours or services, and to keep wealth in the locality where it is created</li> <li>• Extend the purchasing power of users (save money or resources)</li> <li>• community=individals, small businesses, local services, coluntary groups, Social contact, Health Care, Tuition &amp; training, Support for local entreprise and new businesses</li> </ul>

## V. Synthèse des rencontres

### a. Rencontre avec Entremise

#### Notes Maxime

Les occupants payent un bail ainsi qu'un budget participatif pour s'autogérer. La proposition d'Entremise c'est qu'une partie de ce budget soit dédié à payer le loyer d'un "super-occupant" pour gérer le Noviciat.

Le site est régi par une entente de réciprocité ainsi que par le vœu d'hospitalité : la sélection des occupants a été effectuée au regard de leur intérêt à la gestion collective et Entremise cherche des occupants qui s'installent plutôt que de passage. Le but initial était de faire de l'hébergement pour les femmes et ces préoccupations ajoutées aux 7 lignes directrices imposées par les sœurs lors de la vente de la CdH impliquent pour Entremise de ne pas pouvoir accepter n'importe quel projet communautaire. Entremise de souligner qu'il est compliqué à cette heure de proposer un modèle fixe en l'absence de possibilité d'exploiter tout l'espace (pour rappel le projet d'urbanisme transitoire opère aujourd'hui dans une seule aile de la CdH qui en comporte quatre).

Ce qui semble à ce jour le plus pertinent pour la suite serait de transférer la gestion du lieu à une OBNL - idéalement à une FUS (Fiduciaire d'Utilité Sociale) - créée à l'occasion, avec en vue un modèle de gouvernance horizontal. Trois nécessités à cette transition subsistent : mettre aux normes les jardins patrimoniaux, entretenir une forte relation de confiance avec l'organisme repreneur et que les occupants ne soient pas "juste des locataires".

Pour finir, il semble pour Entremise qu'il faudrait plus de soutien politique et notamment légiférer la nécessité d'assurer l'inclusivité de telle sorte à faciliter l'intégration de travailleurs indépendants. En effet, ceux-ci ne sont aujourd'hui pas considérés comme éligibles à certaines aides et mécanismes de soutiens financiers alors que le statut légal des occupants leur en permet quand bien même ceux-ci peuvent avoir un travail en parallèle.

#### Notes Éva

##### Mission d'Entremise

Entremise, depuis 2021, occupe le site de la CDH et est mandaté pour gérer toutes les occupations, notamment au niveau opérationnel et logistique tant au niveau des ententes de locations et de la gestion des paiements. Nous avons comme mission de présenter un modèle et des suggestions du projet Occupation Transitoire à la Ville de Montréal. C'est un mandat de gestion au nom de la ville, nous sommes gestionnaires et partenaire pour et avec la ville. Nous avons un double chapeau.

##### Entremise gestionnaire

Entremise s'occupe de faire les appels à candidature auprès d'organisme et d'individus comme Valeur Collective, les Arboristes, Le club de théâtre. (Privé versus partagés – espace). Il y a également d'autres occupants, notamment travaillant dans le domaine artistique, des individus engagés.

C'est quoi l'objectif de la ville: l'Occupation Transitoire et La Ville veut que ce projet devienne permanent par la suite. Ce qui marche ce qui marche moins... Nous sommes à l'étape expérimentale à ce jour.

Le seul projet, les sœurs ont vendu à la ville et dans l'acte de vente il fallait respecter 7 lignes directrices ont été interpréter en concertation avec les sœurs et le Musée dont :

- Préservation de l'esprit des lieux, aide la communauté.
- Hospitalité

- Leadership des femmes
- Créativité
- Bien communs
- La quiétude,
- La guérison, etc...

Il s'agit donc de propositions par l'action. Nous avons accès seulement à 30% du site actuellement. Il n'y a aucune vision claire encore pour le projet

**Est-ce envisageable avec la Ville d'avoir une banque de services avec les gens de la communauté et services anticipés de faire effectuer ces services-là par ces occupants de la communauté et en retour la ville offrirait un logement. Quelles sont les barrières à l'entrée. Qu'est-ce que ça prendrait pour aller de l'avant avec un tel projet ?**

L'une des options déjà évaluée pour faire vivre le projet d'Occupation transitoire, c'est effectivement de mettre à disposition des superficies de plancher et d'obtenir en retour de la part de l'occupant certains services.

Le but serait d'obtenir des services par les occupants, puis à l'inverse il y aurait la mise à disposition des espaces. Cependant, il y a plein d'encadrement administratif qui ne permet pas facilement la mise sur pied d'un tel projet.

Certes, présentement le local est mis à disposition des occupants, mais quand on se met à gratter dans le système déjà en place pour soutenir de tel projet, on se fait arrêter par les règlements de la loi d'interdiction de subventions municipales (LISM).

C'est facile de mettre de l'avant un projet en lien avec des actions visant les objectifs de la Ville et à proposer le projet. Néanmoins, les démarches nous amènent vite à nécessiter des besoins financiers alors on tombe vite dans la subvention et la subvention est vite interdite par cette loi.

Il faut donc voir le projet en deux temps. On est coincé dans le modèle que l'on a, de contrat de service plus traditionnel, car c'est le véhicule à notre disposition et on n'a pas le choix de continuer avec ce cadre-là.

**Budget participatif**

Ce qu'Entremise a mis en place pour avoir une marge de manœuvre c'est un budget participatif, les gens qui viennent à la Cité paye un bail à la Ville...très standardisé. Une personne du service (Entremise et la Ville) peut choisir d'augmenter selon la flexibilité, le statut et les revenus de la personne ou de l'organisme. Cela permet de s'autogérer en termes d'aménagement. Par exemple, présentement, *ce sont les occupants du noviciat qui peuvent décider de quoi faire avec le budget.*

Le but dans la vision d'Entremise c'est de développer quelque chose d'autonome pour que le site ne soit pas dépendant de subventions, mais qu'on puisse payer Hydro-Québec par nous-même. Ne pas être dépendant de subvention publique ni privée. La formule pour le noviciat avec VC n'était pas très rentable à Long terme. Il y a une incompréhension par rapport à l'espace, ils doivent trouver des sources de financement, et il n'y a eu aucun résultat et c'est pour cela que nous avons eu l'idée de budgets participatifs des loyers et pas d'abonnement.

**Le super Occupant**

Il prendrait à charge la coordination du noviciat, mettre en place les projets, l'étude d'impact - beaucoup plus d'heure à la gestion du lieu pour que ce soit plus innovateur) malheureusement cette proposition a beaucoup d'ambition, mais ce n'est pas possible avec le règlement de la ville.

Par exemple, on appelle un plombier qui n'est jamais venu sur le site au lieu d'avoir

une personne sur place. Ça coûte extrêmement chère à chaque fois... Ce qu'entremise fait, c'est dans la limite de ce qu'on peut faire. Donc l'idée serait d'avoir un individu ou un petit groupe d'individu qui reprendrait ce rôle-là.

Le bénévolat en grande masse, ça complique les relations de confiance, il faut un groupe soudé, responsable à long terme d'un tel projet d'envergure.

Nous pensons notamment à l'organisme Service Utilité Sociale (SUS). Nous voulons que le site soit cogéré par les occupants. Idée d'autonomie sur le site et création de sentiment d'appartenance.

Nous avons pensé également à mettre en place dans l'un des espaces un projet d'hébergement pour des femmes en difficultés, ce serait le but ultime, mais ce qui nous arrête c'est le Code nationale du bâtiment et le Code d'urbanisme : interdiction à l'hébergement (sur le plan du zonage).

### **La tarification solidaire**

TIESS (L'idée de la tarification solidaire – loyer pour un espace, selon une échelle qui varie selon la nature du locataire. Si c'est une entreprise privée, il paye l'échelle tarifaire le plus élevé, si OBNL, le moindre, si tu as tant d'employé, on ajoute nombre de cent par pied carré...c'est adaptable. Groupe dans le culturelle). Les services juridiques de ville on dit non. Voici un bon exemple de prendre en compte la valeur non financière.

### **Les indicateurs à prendre en compte**

Indicateurs: revenus qu'ils ont actuellement, les frais hydro, les frais de travaux, les frais de mise au norme (la ville).

### **Serait-il viable que la ville paye les factures et qu'en contrepartie la ville reçoit des factures auprès de service par des sous-traitant et qu'en plus en direct (pour ne pas avec que la ville engage des entreprises pour le faire ?)**

Administrativement parlant c'est impossible. Au sein de la ville ce n'est pas envisageable de sous-traiter comme cela, à cause des règlements de la ville. Il faudrait que la ville confie la gestion du lieu au complet à une OBNL comme le quartier des spectacles.

On connaît les frais de maintenances et de sécurité. Quand la ville qui sous traite, les sous contractant charge plus chère...ça ne pourra jamais venir compenser un loyer ou l'hydro avec un service, mais ça pourrait limiter les coûts.

### **Qu'est-ce qui manque pour que ça aboutisse**

L'appui politique. Le cadre réglementaire la Ville est toujours en train de passer au-delà et il faut un appui politique un comité exécutif entre autres des membres qui entrent dans la valeur du projet venant de plein de services et qui peuvent prendre des décisions. Occupation transitoire – relation brève: c'est un parmi plusieurs intrants qui vont former la pérenne.

## **b. Rencontre avec la Ville**

### **Notes Maxime**

Certains indicateurs sont déjà utilisés pour évaluer la consistance du projet, notamment l'indice d'équité des milieux de vie comme le degré de scolarité ou l'accès à des espaces verts<sup>15</sup>, l'implantation de l'ADS+ et les investissements en termes de lutte contre la pauvreté et l'inclusion.

Un propriétaire public aurait d'avantage d'intérêt à gérer le lieu au regard des retombées potentielles plus orientées vers le social. Aujourd'hui, le contrat de service avec Entremise est

---

<sup>15</sup> Ville de Montréal. 2023. « État d'avancement sur les 12 engagements pour une transition inclusive »

un frein à l'avancée du projet à cause du cadre légal et opérationnel que celui-ci impose au regard des volontés d'action d'Entremise. Celles-ci sont en effet orientées vers une transmission effectuée en continue alors que ce cadre repose sur une transmission séquencée. Pour que le projet puisse aboutir, il faudrait de plus pouvoir imaginer et développer aujourd'hui des modes d'occupations des autres espaces.

Demain, certains espaces pourraient être dédiés au Service de la Planification Stratégique et de la Performance Organisationnelle (SPSPO) qui pourrait lui-même décider d'un modèle d'affaire excluant le loyer de ces occupants mais sans pour autant exclure que lui paye un loyer. Aussi, il est difficile aujourd'hui d'espérer un extrant sans se soucier de l'intrant. Il se pourrait que les choses changent mais il faudrait alors que les mentalités changent graduellement.

Pour finir, il existe une question légale complexe qui présente un frein important à la réalisation de certaines subordinations d'inclusion sociale: la présence de la Loi d'Interdiction des Services Municipaux (LISM) implique qu'une action de la ville peut rapidement être interprétée comme une subvention, et donc être interdite.

## **Notes Éva**

### **Quels sont les attentes de la Ville de Montréal envers entremise ?**

#### **En ce qui concerne Entremise**

La ville demande des services: accueil et logistique du public, sélection, appel à candidature, accueil et gestion des occupants ponctuel ou régulier impliqués dans des projets ou organismes (en somme toute, les occupants de la CdH). Autrement dit, il s'agit de développer les modes d'occupation des espaces possible. Développer le noviciat ou "résidence" VC est l'un des mandats également.

La Ville de Montréal s'attend entre-autre que l'organisme livre/gère des services et développe de la documentation appuyée sur une évaluation des constats des lieux et de recommander des solutions sur l'avancement du projet. Un autre élément est de recueillir des données par l'expérimentation sur l'Occupation Transitoire du CdH. Et il y a et aura oui des ajustements en cours de route. L'objet du contrat et des attentes tournent beaucoup autour de cela. Le volet de documentation permettra aussi de guider la Ville de Montréal sur d'autres projets similaires à développer.

### **Quels sont les attentes de la Ville de Montréal envers Valeur Collective ?**

C'est déjà convenu que le noviciat soit occupé et animé par le Service de la planification stratégique et de la performance organisationnelle (SPSPO), le Service Municipal, le Laboratoire d'innovation de Montréal et un autre organisme à but non lucratif Montréal en Commun. C'était déjà convenu que ces acteurs utiliseraient le noviciat incluant Montréal en Commun afin de travailler conjointement sur la valeur non financière. La ville ne peut donc pas répondre, car les attentes de la Ville découle des objectifs établis par Entremise au travers des programmes mentionnées ci-haut. Cela signifie que Valeur Collective travaille conjointement avec ces derniers.

Par conséquent, une approche intéressante pour la Ville serait de voir si c'est possible d'avoir un air de cotravail avec une occupation payante au mois. Nous sommes présentement en discussion d'une telle expérience avec Entremise et ce serait eux qui prendraient le relais de la gestion financière. De ces places payantes là, les revenus pourraient être distribués et une partie restera à l'usage du SPSPO qui rendrait les espaces disponibles à certains partenaires comme Valeur Collective.

**Avez-vous des façons de faire qui prennent en compte des indicateurs non financiers dans vos projets et comment vous les présenter/interpréter ? Avez-vous des modèles à**



**partager avec nous ?**

**C'est quoi l'indice d'équité du milieu de vie ?**

La Ville de Montréal a mandaté la firme Division internationale des affaires et traitement de la donnée afin de venir appuyer les décisions en lien avec les orientations des politiques publiques avec des mesures plus objectives. On retrouve entre-autre les revenus moyens, le degré de scolarité, l'accès aux denrées frais, l'accès aux espaces verts, établir certains périmètres, etc.

**Quels sont les Barrière à l'entrée. Qu'est-ce que ça prendrait pour aller de l'avant avec un tel projet ?**

**Combien de temps avez-vous pour mettre en œuvre un tel projet d'envergure ?**

Concernant le projet de l'occupation de la Cité-des-Hospitalières, il n'y aucune échéance établie pour l'instant. Il y a tellement d'interdépendance et de choses à faire tel que le maintien physique des lieux en lien avec les normes du bâtiment, plusieurs sections du l'établissement nécessitent des mises aux normes et la recherche de financement. Le projet a donc sa propre vie et la ville va étape par étape.

La thématique est de créer, partager, s'impliquer et de contribuer vers le communautaire. Ça ne s'est pas nécessairement concrétiser et ce n'est pas exclu que dans une autre phase le thème change vers un autre. Mais l'objectif premier c'est d'offrir à la communauté des moyens d'occuper.

**Qu'est-ce vous auriez comme élément à recommander aux fondateurs du projet pour qu'Entremise puisse s'intéresser à un tel projet ou dans votre cas continue à aller de l'avant ?**

Donc eux qui ne paye pas de loyer, c'est confrontant, car le transfert de valeur doit se faire des deux côtés. Il y a peut-être un intrant quelque part qui n'a pas été considéré pour offrir un tel extrant, mais reste que ce n'est pas habituelle comme mode d'utilisation d'espace et il faudrait des données clairement représentées pour trouver ces intrants-là, autre que le côté financier.

Il faudrait donc monter en collaboration, monter un modèle pour le cotravail, un modèle de fonctionnement financier et de cogestion. Ils ont eu des propositions plus dans le concret, laboratoire d'innovation urbaine et VC deux regroupement d'organisme. Besoin particulier et espace patrimoniale. Modèle d'affaires complet et complémentaire.

# Bibliographie

## **Autour de la notion morale de valeur :**

Martha C. Nussbaum. 2008. « Femmes et développement humain ».

Max Scheler. 1913/1916 « Le formalisme en éthique et l'éthique matérielle des valeurs ».

## **Autour de l'économie**

Timothée Parrique. 2020. « The political economy of degrowth » récupéré sur <https://theses.hal.science/tel-02499463>

Perrin, J. 2011. « Repenser la valeur économique pour concevoir d'autres modes de développement. » Dans Innovations 2011/3 (n°36), pages 159 à 178 récupéré sur [Repenser la valeur économique pour concevoir d'autres modes de développement | Cairn.info](#)

Aktouf, O. et al. 2012. « Le management : entre tradition et renouvellement. » 5E éd edn. Montréal: G. Morin.

Poincelot, É. & Wegmann G. 2005. « Utilisation des critères non financiers pour évaluer ou piloter la performance : analyse théorique. » 2005/2 (Tome 11), pages 109 à 125 récupéré sur [Utilisation des critères non financiers pour évaluer ou piloter la performance: analyse théorique | Cairn.info](#)

Sébastien Fleuriel. 2010. « Maud Simonet, Le travail bénévole. Engagement citoyen ou travail gratuit ? ». URL : <http://journals.openedition.org/lectures/1229>

Del Fa, S., Lamoureux, S. & Vásquez, C. (2021). « (Re)donner au bénévolat sa juste valeur : les pratiques de travail bénévoles à l'ère du capitalisme néolibéral. » Nouvelles pratiques sociales, 32(1), 310–334 récupéré sur <https://doi.org/10.7202/1080883ar>

Hahmann, T. 2021. « Statistique Canada, organisme de publication. Le bénévolat, ça compte : encadrée et aide informelle apportées par les Canadiens et les Canadiennes en 2018. » récupéré sur [Le bénévolat, ça compte : aide encadrée et aide informelle apportées par les Canadiens et les Canadiennes en 2018 \(publications.gc.ca\)](#)

## **Autour des monnaies alternatives et des LETS**

Blanc, Jérôme. 2018. « Les monnaies alternatives: La Découverte. »

Community Exchange Systems Ltd. 2008. « What Is the Community Exchange System? | Community Exchange System » récupéré sur <https://www.community-exchange.org/home/what-is-the-ces/>

Jolene, Rudisuela. 2018. « Decades of Documents: Michael Linton Passes on LETS Legacy - Comox Valley Record » récupéré sur <https://www.comoxvalleyrecord.com/news/decades-of-documents-michael-linton-passes-on-lets-legacy/>

Laacher, Smaïn. 1998. « L'État et les systèmes d'échanges locaux (SEL). Tensions et intentions

à propos des notions de solidarité et d'intérêt général »

Linton, Michael. 1994. « The LETSsystem Design Manual » récupéré sur <https://archive.lets.net/gmlets/design/home.html>

Rushkoff, Douglas. 2016. « Throwing Rocks at the Google Bus. » Portfolio / Penguin. p. 163. ISBN 978-0-698-15366-0.

Seyfang, Gill J. (1 March 1996). « Local Exchange Trading Systems and Sustainable Development ». *Environment: Science and Policy for Sustainable Development*. 38 (2): 5–45. doi:10.1080/00139157.1996.9933457. ISSN 0013-9157

W.A. Government. 1990. « LETSsystems Training Pack »

### **Cadres politiques**

(Montréal.2023a) Ville de Montréal. Bureau de la Commissaire à la lutte au racisme et aux discriminations systémiques (BRDS). 2023. « État d'avancement sur les 12 engagements pour une transition inclusive » récupéré sur <https://www.aimf.asso.fr/wp-content/uploads/2023/04/Montreal-Etat-davancement-sur-les-12-engagements-pour-une-transition-inclusive-1.pdf>

(Montréal.2023b) Ville de Montréal. Bureau de la transition écologique et de la résilience. 2020. « Plan climat Montreal 2020-2030 » récupéré sur [https://portail-m4s.s3.montreal.ca/pdf/Plan\\_climat%2020-16-16-VF4\\_VDM.pdf](https://portail-m4s.s3.montreal.ca/pdf/Plan_climat%2020-16-16-VF4_VDM.pdf)

(Montréal.2023c) Ville de Montréal. 2021. « Montreal 2030 » récupéré sur [https://portail-m4s.s3.montreal.ca/pdf/20210128\\_montreal\\_2030\\_vdm.pdf](https://portail-m4s.s3.montreal.ca/pdf/20210128_montreal_2030_vdm.pdf)

(Montreal 2023d) Ville de Montréal. Budget 2023 PDI 2023-2032. « Bâtir le Montréal de demain, Faits saillants. » récupéré sur [https://portail-m4s.s3.montreal.ca/pdf/budget-2023\\_faitssaillants\\_web\\_spread.pdf](https://portail-m4s.s3.montreal.ca/pdf/budget-2023_faitssaillants_web_spread.pdf)

Gouvernement du Québec. 2022. Bureau de coordination du développement durable du ministère de l'Environnement, de la Lutte contre les changements climatiques, de la Faune et des Parcs (MELCCFP). « Stratégie Gouvernementale de développement durable 2023-2028 » récupéré sur [Stratégie gouvernementale de développement durable pour la période 2023-2028 - Document de consultation \(quebec.ca\)](https://www.melccfp.gouv.qc.ca/strategie-gouvernementale-de-developpement-durable-2023-2028)

### **Autre bibliographie pertinente pour le sujet et qui n'a pas été cité dans le travail**

Abelsohn, Jean-Patrick. 2011. « Plaidoyer pour une banque sans monnaie », *La Revue des Sciences de Gestion*, 2011/3-4 (n°249-250), p. 71-77. DOI : 10.3917/rsg.249.0071. récupéré sur <https://www.cairn.info/revue-des-sciences-de-gestion-2011-3-page-71.htm>

Bascoul, Ganaël, et Jean-Michel Moutot. « Chapitre 3. Valeur étendue et société ». In *Marketing et développement durable*, 59-80. Fonctions de l'entreprise. Paris: Dunod, 2009 récupéré sur <https://www.cairn.info/marketing-et-developpement-durable--9782100532650-p-59.htm>.

Bourque, Gilles L. « La financiarisation de l'économie nuit-elle aux entreprises ? » *L'Économie politique* 62, no 2 (2014): 29-38. <https://doi.org/10.3917/leco.062.0029>.

Boutant Lapeyre, Jennifer, et Marc-Antoine Gagnol. « Lisibilité des informations non financières des entreprises françaises : impact de l'intégration et conséquences sur le marché financier ». *Comptabilité Contrôle Audit* 28, no 4 (2022): 51-99. <https://doi.org/10.3917/cca.284.0051>.

Brac de La Perrière, Éric. « Économie du recyclage, création et distribution de valeur(s) ». *Vraiment durable* 4, no 2 (2013): 117-26. <https://doi.org/10.3917/vdur.004.0117>.

Bregman, R. (2017). « Utopia for realists ». Bloomsbury Publishing PLC. 319 pages

Calvignac, Cédric. « Socio-économie d'une innovation par l'utilisateur. Les réseaux wifi communautaires ». *Réseaux* 148-149, no 2-3 (2008): 299-334.

Canada. *Projet de recherche sur les politiques (2005)*. « La mesure du capital social : document de référence pour la recherche, l'élaboration et l'évaluation de politiques publiques ». Ottawa – Ontario : *Projet de recherche sur les politiques 2005*. 82 pages, références et tableaux. URL : <https://publications.gc.ca/collections/Collection/PH4-27-2005F.pdf>

Cerrato, Davide, et Tomaso Ferrando. « The Financialization of Civil Society Activism: Sustainable Finance, Non-Financial Disclosure and the Shrinking Space for Engagement ». *Accounting, Economics, and Law: A Convivium* 10, no 2 (1 Juillet 2020). <https://doi.org/10.1515/acl-2019-0006>.

Coestier, Bénédicte, et Bénédicte Coestier. « V. Services publics : les conséquences de l'absence de prix », 71-89. *Repères*. Paris: La Découverte, 2004. <https://www.cairn.info/economie-de-la-qualite--9782707141446-p-71.htm>.

Dutronc, Perrine. « Chapitre 4. Notation extra-financière et méthodologie d'analyse ESG ». In *Le développement durable*, 2e éd.:53-67. *Management Sup*. Paris: Dunod, 2010. <https://doi.org/10.3917/dunod.wolff.2010.01.0053>.

Erkens, Michael, Luc Paugam, et Hervé Stolowy. « Non-financial information: State of the art and research perspectives based on a bibliometric study ». *Comptabilité Contrôle Audit* 21, no 3 (2015): 15-92. <https://doi.org/10.3917/cca.213.0015>.

Frimousse, Soufyane, et Jean-Marie Peretti. « Impact social positif et création de valeur ». *Question(s) de management* 27, no 1 (2020): 91-130. <https://doi.org/10.3917/qdm.201.0091>.

Gasmi, Nacer. « Innovations sociales et création de valeur partagée au sein des entreprises ». *Vie & sciences de l'entreprise* 204, no 2 (2017): 95-111. <https://doi.org/10.3917/vse.204.0095>.

Harribey, Jean-Marie. « Richesse et valeur : un couple qui ne fait pas bon ménage ». *L'Homme & la Société* 156-157, no 2-3 (2005): 27-46. <https://doi.org/10.3917/lhs.156.0027>.

« Travail, valeur et monnaie : dépoussiérage des catégories marxistes appliquées à la sphère non marchande ». *L'Homme & la Société* 170-171, no 4-2009/1 (2008): 127-50.

<https://doi.org/10.3917/lhs.170.0127>.

Juban, Jean-Yves. « Wagner A.C., 2022, Coopérer. Les SCOP et la fabrique de l'intérêt collectif, Paris, CNRS Editions ». RIMHE : Revue Interdisciplinaire Management, Homme & Entreprise 49, 11, no 4 (2022): 103-10. <https://doi.org/10.3917/rimhe.049.0103>.

Kasmi, Fedoua. « Nacer Gasmi (2021), Stratégies d'innovations sociétales, responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise et création de la valeur partagée, Londres, ISTE éditions, 210 p. » Innovations 67, no 1 (2022): 235-38. <https://doi.org/10.3917/inno.067.0235>.

Lafarge, Hervé. « Réflexion sur les enjeux de l'évaluation de la valeur ajoutée d'une organisation associative : la mesure des performances sociales externées ». Management & Avenir 3, no 1 (2005): 199-216. <https://doi.org/10.3917/mav.003.0199>.

Lamarque, Éric. « Chapitre 5. L'influence des valeurs liées à la RSE sur la gouvernance des firmes : le cas des banques mutualistes ». In Le développement durable, 2e éd.:69-81. Management Sup. Paris: Dunod, 2010. <https://doi.org/10.3917/dunod.wolff.2010.01.0069>.

Le Gall, Jean-Marc. « Chapitre VIII. Réhabiliter la gestion des ressources humaines », 11e éd.:104-19. Que sais-je ? Paris cedex 14: Presses Universitaires de France, 2023. <https://www.cairn.info/la-gestion-des-ressources-humaines--9782715415652-p-104.htm>.

Maillefert, Muriel, et Isabelle Robert. « Nouveaux modèles économiques et création de valeur territoriale autour de l'économie circulaire, de l'économie de la fonctionnalité et de l'écologie industrielle ». Revue d'Économie Régionale & Urbaine Décembre, no 5 (2017): 905-34. <https://doi.org/10.3917/reru.175.0905>.

Monciardini, David, Jukka Tapio Mähönen, et Georgina Tsagas. « Rethinking Non-Financial Reporting: A Blueprint for Structural Regulatory Changes ». Accounting, Economics, and Law: A Convivium 10, no 2 (1 Juillet 2020). <https://doi.org/10.1515/ael-2020-0092>.

Pastore-Reiss, Elizabeth. « Valeur partagée, partage des valeurs ». Vraiment durable 4, no 2 (2013): 75-81. <https://doi.org/10.3917/vdur.004.0075>.

Penalva Icher, Élise. « La professionnalisation dans l'Investissement socialement responsable. Le cas des analystes extra-financiers ». Revue Française de Socio-Économie 16, no 1 (2016): 141-59. <https://doi.org/10.3917/rfse.016.0141>.

Protin, Philippe, Nathalie Gonthier-Besacier, Charlotte Disle, Frédéric Bertrand, et Stéphane Périer. « L'information non financière. Clarification d'un concept en vogue ». Revue française de gestion 242, no 5 (2014): 37-47.

Tous, La Finance Pour. « Notation extra-financière ». La finance pour tous, 12 juillet 2019. <https://www.lafinancepourtous.com/decryptages/marches-financiers/acteurs-de-la-finance/agences-de-notation/notation-extra-financiere/>.

Tsagas, Georgina, et Charlotte Villiers. « Why “Less Is More” in Non-Financial Reporting Initiatives: Concrete Steps Towards Supporting Sustainability ». Accounting, Economics, and Law: A Convivium 10, no 2 (1 Juillet 2020). <https://doi.org/10.1515/ael-2018-0045>.

S.Fleuriel, « Le travail dénié et les jeux olympiques : entre passions et intérêts », *Sociétés Contemporaines*, n°3, 2006, pp.85-103

P.Bourdieu, « La double vérité du travail », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n°114, 1996

M.Hely, « À travail égal, salaire inégal : ce que travailler dans le secteur associatif veut dire », *Sociétés contemporaines*, 69, 1, 2008, pp.125-147

Mauss, M. (1902). « Essai sur le don. Forme et raison de l'échange dans les sociétés archaïques. »  
» Les classiques des sciences sociales.  
[http://classiques.uqac.ca/classiques/mauss\\_marcel/socio\\_et\\_anthropo/2\\_essai\\_sur\\_le\\_don/essai\\_sur\\_le\\_don.html](http://classiques.uqac.ca/classiques/mauss_marcel/socio_et_anthropo/2_essai_sur_le_don/essai_sur_le_don.html).

Postone, M. (2009). « Temps, travail et domination sociale. Paris : Mille et une nuits. »

Riehle, d., Riemer, p., Kolassa, c. et Schmidt, m. (2014). « Paid vs. volunteer work in open source. » Dans 2014 47th Hawaii International Conference on System Sciences (p. 3286-3295). Washington DC: IEEE Computer Society.

Rioux, s., Lebaron, g. et Verovšek, p.j. (2019). « Capitalism and unfree labor: A review of Marxist perspectives on modern slavery. » *Review of International Political Economy*, 27(3), 1-23.

Robichaud, s. (2003). « Le bénévolat : Entre le cœur et la raison. Québec : Les classiques des sciences sociales. »

Rochester, c., Paine, a. e., Howlett, s. et Zimmeck, m. (2010). « Volunteering and Society in the 21st Century. » New York : Palgrave Macmillan.

Simonet, m. (2018). « Travail gratuit : La nouvelle exploitation? » Paris : Textuel.

Simonet-cusset, m. (2004). « Penser le bénévolat comme travail pour repenser la sociologie du travail. *Revue de l'IRES* » 44(1), 15.

Scholz, r. (2007). « Remarques sur les notions de "valeur" et de "dissociation-valeur" ». *Illusio*, (4-5), 559-572.

Toupin, C. (2019). « La philanthropie est-elle vraiment au service des communautés ? » *Le Devoir*.