



Corporate Coworking :

quelle(s) réalité(s) derrière
le coworking en entreprise ?

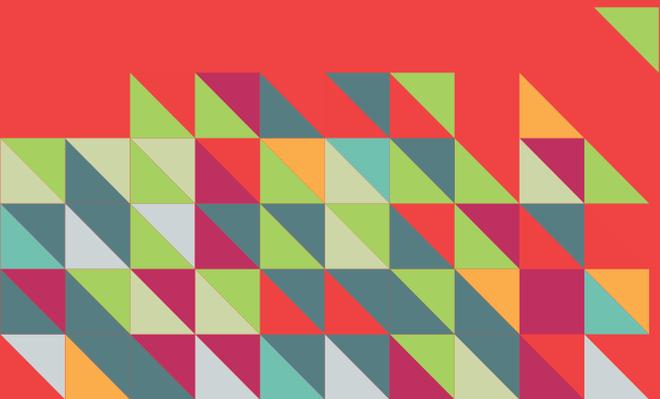
Etude exploratoire européenne
HR&D. - Octobre 2015



INTRODUCTION

Apparu récemment, le coworking en entreprise interroge. Les exemples sont encore peu nombreux, mais la croissance exponentielle du nombre d'espaces de coworking hors de l'entreprise et l'effet de mode autour du coworking favorisent toutes les conjectures concernant le développement possible de ce dernier au sein de l'entreprise. Qu'en est-il vraiment ? S'agit-il d'un potentiel nouveau levier d'optimisation immobilière ? D'un marqueur d'évolutions irréversibles des modes de travail ? Et d'abord, quelles réalités recouvre ce concept de « corporate coworking » ?

L'objectif de cette étude, menée entre juin 2014 et octobre 2015, était notamment de répondre à ces questions. La présente synthèse reprend quelques-uns des principaux apports de ce travail : définition du concept, caractéristiques des lieux et de leurs usages, éléments relatifs à la conduite des projets de corporate coworking, impacts, fonctions des espaces au sein de l'organisation, questions en suspens.



DÉFINITION

Afin de gagner en précision, l'étude s'est fondée sur une définition volontairement restrictive du « corporate coworking » ou « corpoworking » : l'analyse porte uniquement sur les espaces de coworking créés par des entreprises pour leurs salariés, et éventuellement aussi pour des utilisateurs externes. L'étude ne s'est en revanche pas penchée sur les pratiques consistant pour les entreprises à donner la possibilité à leurs salariés d'aller travailler dans des espaces de coworking externes. De même, elle ne s'est pas intéressée aux projets visant à aménager des bureaux d'entreprise « dans le style coworking ».

Pour délimiter le périmètre de la recherche et sélectionner des espaces à étudier, il a été nécessaire d'élaborer une définition du « corporate coworking ». En s'appuyant sur les caractéristiques du coworking et en les transposant à l'entreprise, c'est la définition suivante qui a été retenue (les deux derniers critères, en italique dans le texte, ont été ajoutés à l'issue de l'étude, compte tenu des observations réalisées) :

Un espace de corporate coworking (ou corpoworking) est :

- ▶ un espace de travail ;
- ▶ mis en place par une entreprise, à l'intérieur ou à l'extérieur de ses locaux ;
- ▶ pour les salariés, et parfois également pour des acteurs extérieurs ;
- ▶ fédérant une communauté de partage et d'échange ;
- ▶ caractérisé par une animation spécifique ;
- ▶ portant physiquement la vocation collaborative et décalée du lieu ;
- ▶ où l'on vient librement ;
- ▶ afin d'effectuer des tâches courantes de travail.

Conformément à cette définition, les espaces de coworking créés par des entreprises sans être d'abord destinés à leurs salariés (comme le BeeoTop de Generali ou l'espace Nomade de La Poste à Bordeaux) n'entrent pas dans le périmètre de l'étude.

Par ailleurs, le choix a été fait de distinguer les espaces de corporate coworking, n'ayant encore fait l'objet d'aucune étude, de plusieurs types de lieux déjà bien identifiés et décrits. L'étude part donc du principe qu'un espace de corpoworking n'est pas :

- ▶ un fablab¹/un makerspace ;
- ▶ un incubateur de start-up/une pépinière d'entreprises ;
- ▶ un espace destiné à l'accueil des clients ;
- ▶ une « colocation d'entreprises » (simples bureaux partagés) ;
- ▶ n'importe quel espace de travail sans postes attribués (flex office).

Les constats dressés à l'occasion de l'étude permettent d'ajouter que la création d'un espace de corpoworking n'est pas une fin en soi ; dans les projets examinés, l'espace offre un cadre expérimental, il est un moyen au service d'une ambition d'innovation et de transformation.

¹ Un fablab (fabrication laboratory) est un lieu ouvert au public où toutes sortes d'outils sont mises à disposition pour concevoir et réaliser des objets, notamment des machines-outils pilotées par ordinateur. Nés au MIT (Massachusetts Institute of Technology) à la fin des années 1990 dans le cadre du cours de Neil Gershenfeld, les fablabs ont depuis connu un essor important. En France, plusieurs entreprises ont créé leur propre fablab. Voir : <https://conseil-et-recherche.com/2015/04/infographic-les-fab-labs-dentreprise-en-france/>

APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE

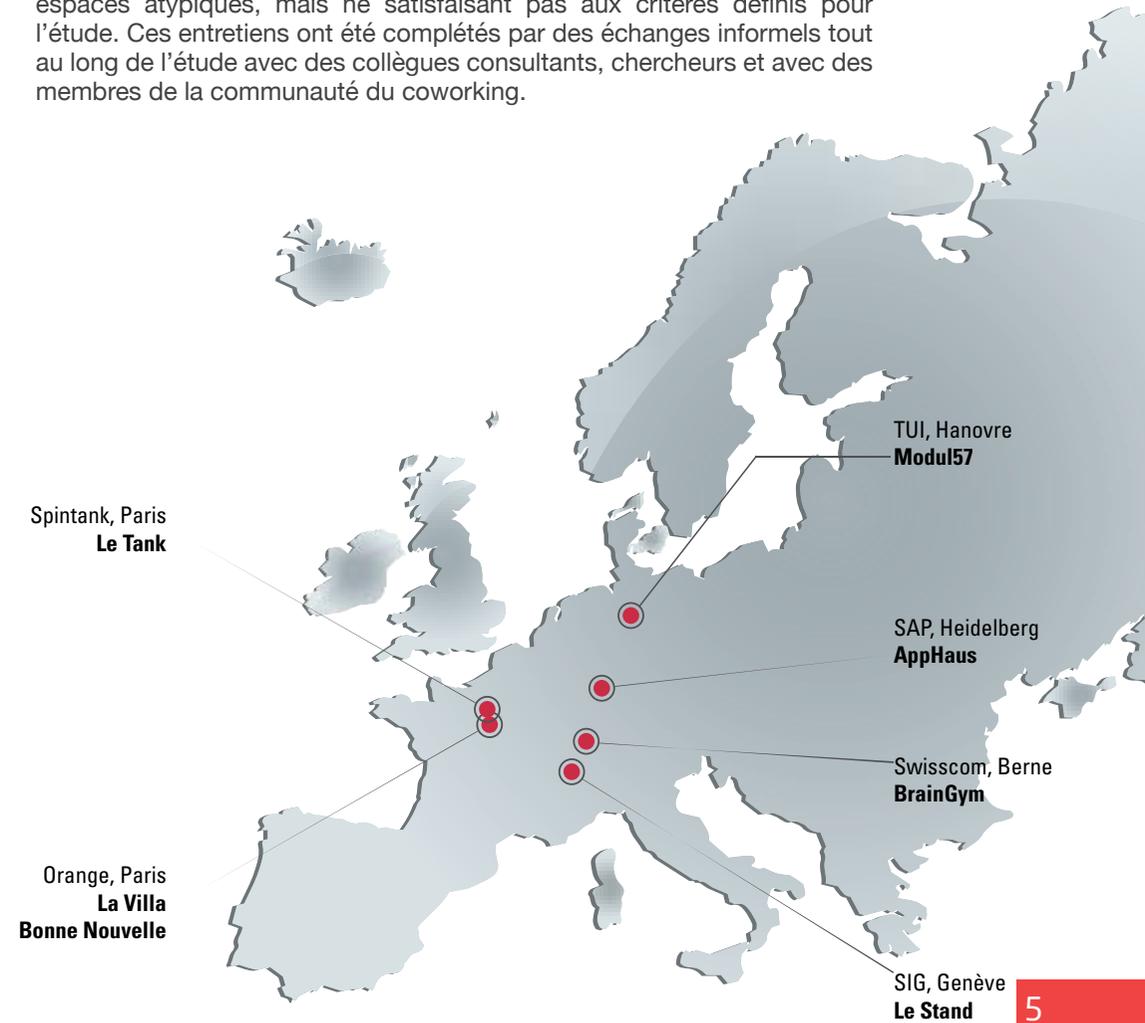
Six espaces ont été identifiés qui satisfaisaient à la plupart des critères de la définition ci-dessus : deux en France, deux en Allemagne et deux en Suisse. Ce sont ces six espaces qui ont servi de terrains pour l'étude.

Le processus d'investigation prévoyait pour chaque espace sélectionné :

- ▶ la réalisation d'un travail de veille préalable, par tous les moyens disponibles (internet, réseaux sociaux, presse, conférences, etc.) ;
- ▶ des échanges préalables avec une ou des personne(s) en charge de l'espace au sein de l'entreprise ;
- ▶ une immersion de deux jours au sein de l'espace, devant permettre :
 - ▶ la visite du lieu (et parfois la visite d'autres locaux de l'entreprise, afin d'apprécier la différence éventuelle entre l'espace de coworking et les autres locaux) ;
 - ▶ la réalisation d'observations in situ ;
 - ▶ la conduite d'entretiens avec différents types d'interlocuteurs : commanditaire/ personne à l'origine du projet, gestionnaire/animateur de l'espace, architecte/ designer, utilisateurs de l'espace (salariés et non-salariés le cas échéant), non-utilisateurs ;
 - ▶ la tenue d'échanges informels avec les personnes présentes dans l'espace.

Selon le degré de collaboration avec les entreprises dont les espaces ont servi de terrains, ce processus a été mis en œuvre de manière plus ou moins complète.

Au total, 62 entretiens ont été menés, auxquels s'ajoutent une dizaine d'entretiens avec des experts (chercheurs, consultants, responsables de programmes publics ou privés de financement d'espaces collaboratifs) et quelques entretiens exploratoires avec des entreprises ayant créé des espaces atypiques, mais ne satisfaisant pas aux critères définis pour l'étude. Ces entretiens ont été complétés par des échanges informels tout au long de l'étude avec des collègues consultants, chercheurs et avec des membres de la communauté du coworking.



ESPACES VISITÉS

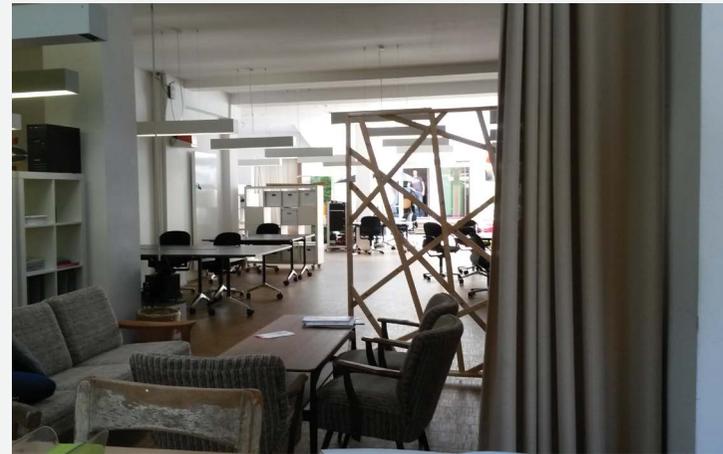
BrainGym

Entreprise : Swisscom
Chiffre d'affaires 2014 : 11 703 MCHF
Effectif : 21 500 personnes
Secteur d'activité : Télécommunications
Implantation de l'espace : Berne
Ouvert en 2008
Design : Karin Hilzinger, Christina Taylor (Human Centered Design Swisscom)
Superficie totale : 1 000 m²
60 postes de travail environ sur 230 m²
550 m² d'espaces de réunion
Localisation : centre-ville, dans les locaux de l'entreprise
Ouvert à tous les salariés Swisscom, ouvert à des clients et des partenaires externes sur invitation ; espaces de réunion réservés à des travaux de nature créative
Horaires : 7h00-18h00 (17h00 le vendredi)



Modul57

Entreprise : TUI
Chiffre d'affaires 2013-2014 : 18 700 M€
Effectif : 77 000 personnes
Secteur d'activité : Tourisme
Implantation de l'espace : Hanovre
Ouvert en 2011
Design : Tonia Welter, Kim Wang
Superficie totale : 285 m²
23 postes de travail sur 180 m²
50 m² d'espace de réunion
Localisation : centre-ville, hors des locaux de l'entreprise
Ouvert à tous
Tarif externes : 15€/jour à l'unité, 200 €/mois
Horaires : 9h00-18h00 (15h00 le vendredi)



Le Tank

Entreprise : Spintank
Chiffre d'affaires 2014 : 3 M€
Effectif : 40 personnes
Secteur d'activité : Conseil en communication
Implantation de l'espace : Paris
Ouvert en 2011 (Le Tank 1), 2014 (Le Tank 2)
Design : Aurélien Delchet et Mathieu Delorme (Atelier Georges) (Le Tank 2)
Superficie totale : 1 000 m² (Le Tank 2)
100 postes de travail
200 m² d'espaces de réunion
Localisation : centre-ville, les locaux de l'entreprise étant intégrés au Tank
Ouvert à tous
Tarif externes : 15€ / jour à l'unité, 390 ou 420€/ mois selon le niveau de service choisi
Horaires : 9h00-19h00 du lundi au vendredi (accès illimité pour les « résidents »)



AppHaus Heidelberg

Entreprise : SAP
Chiffre d'affaires 2014 : 17 560 M€
Effectif : 75 500 personnes
Secteur d'activité : Informatique
Implantation de l'espace : Heidelberg
Ouverte en 2013
Design : équipe Design and Co-Innovation Center Heidelberg (AppHaus SAP)
Superficie totale : 950 m²
30-35 postes de travail sur 350 m²
450 m² d'espaces de réunion (dont un espace de près de 400 m² pour des ateliers)
Localisation : centre-ville, hors des locaux de l'entreprise
Ouvert à tous les membres de la communauté DCC (Design and Co-Innovation Center) de SAP, ouvert aux autres salariés, aux clients et à des partenaires pour les ateliers
Horaires : 8h00-18h00 environ (accès 24h/24 pour les membres de l'équipe DCC Heidelberg)



Le Stand

Entreprise : Services Industriels de Genève (SIG)
Chiffre d'affaires 2014 : 1 032 MCHF
Effectif : 1 750 personnes
Secteur d'activité : Gestion de systèmes urbains
Implantation de l'espace : Genève
Ouvert en 2014
Design : Héloïse Illi (SIG)
Superficie totale : 750 m² (hors locaux techniques)
100 poste de travail
250 m² d'espaces de réunion
Localisation : centre-ville, dans des locaux de l'entreprise
Ouvert à tous les salariés SIG, ouvert à des clients et des partenaires externes sur invitation
Horaires : 6h45-18h45 du lundi au vendredi



Villa Bonne Nouvelle

Entreprise : Orange
Chiffre d'affaires 2014 : 39 445 M€
Effectif : 157 000 personnes
Secteur d'activités : Télécommunications
Implantation de l'espace : Paris
Ouverte en 2014
Design : Martin Langlois pour D-Sides
Superficie totale : 350 m²
50 postes de travail
50 m² d'espace de réunion
Localisation : centre-ville, dans des locaux de l'entreprise
Ouverte à des équipes projet sélectionnées en interne et à des start-up et free-lances sélectionnés à l'externe
Tarif externes : gratuit
Horaires : 7h00-21h00 du lundi au samedi



PRINCIPAUX CONSTATS

Il apparaît au travers de l'étude que le corpworking présente de nombreuses similitudes avec le coworking « classique », en-dehors de l'entreprise :

- ▶ les espaces de corpworking sont bien des tiers-lieux de travail ;
- ▶ ils comportent les mêmes ingrédients « de base » que les espaces de coworking : diversité d'espaces, infrastructure IT adaptée, communauté d'utilisateurs, animation ;
- ▶ ils sont plus ou moins ouverts selon les cas, avec parfois un ciblage fort des utilisateurs ;
- ▶ la liberté y est un principe important (liberté de fréquenter le lieu ou pas, liberté de penser et d'agir autrement que le prévoient les normes des organisations traditionnelles) ;
- ▶ l'interaction y trouve toute sa place, et les collaborations sont encouragées ;
- ▶ les ressources sur place, matérielles et immatérielles, sont autant que possible mutualisées ;
- ▶ la communauté est souvent impliquée dans le projet, dans l'aménagement du lieu, avec à la clé un attachement spécifique au projet/ lieu ;
- ▶ les interactions quotidiennes sont régulées assez spontanément par le collectif ; la confiance et le bon sens prévalent ;
- ▶ il est attendu de chacun une participation à la vie du lieu à hauteur de ce qu'il y reçoit (don/contre-don), une disposition à l'échange et au partage ;
- ▶ le modèle économique des projets est atypique et/ou bancal, le « système D » fait partie du fonctionnement habituel ;
- ▶ le projet reflète des valeurs, il répond à une « ambition supérieure » de transformation, et s'inscrit dans le « faire ».

En revanche, les espaces de corpworking présentent des particularités, dont voici quelques exemples :

- ▶ leur création constitue une expérimentation ; tous les dispositifs n'ont pas vocation à être pérennes ;
- ▶ leur aménagement et leur fonctionnement sont caractérisés par un standing supérieur à celui des espaces de coworking ;
- ▶ qu'ils le veuillent ou non, les espaces de corpworking demeurent soumis aux normes de travail préexistantes dans l'entreprise ;
- ▶ pour les espaces ouverts à des personnes extérieures, des questions spécifiques se posent, liées notamment à la protection de l'information, auxquelles les salariés ne sont pas toujours bien sensibilisés ;
- ▶ dans leur fonctionnement quotidien, les espaces de corpworking doivent composer avec les process habituels de l'entreprise (achats, comptabilité, reporting, etc.), qui peuvent représenter des handicaps pour la réalisation de leur mission spécifique.

L'étude permet par ailleurs d'identifier des facteurs d'attractivité pour les espaces de corpworking, et des freins à leur utilisation. La localisation de l'espace, l'attention portée au design, au confort, les conditions de travail offertes, les services complémentaires éventuellement proposés, les profils des coworkers fréquentant le lieu, l'animation mise en place apparaissent ainsi comme des éléments importants en termes d'attractivité.

A contrario, une localisation inadaptée de l'espace, l'absence sur place de certains services ou infrastructures, les conditions d'accès (parfois restrictives), un équipement IT inapproprié des salariés, la diffusion d'une information insuffisante ou peu claire en interne, peuvent limiter la fréquentation du lieu. En outre, il convient de garder à l'esprit que toute une partie des salariés de l'entreprise se trouvent d'emblée « exclus » de l'accès au dispositif de par la nature de leur métier (métiers d'intervention de terrain par exemple, ou encore métiers incompatibles avec le travail à distance).

En termes de conduite de projet, les initiatives examinées dans le cadre de l'étude présentent également des points communs, par exemple : l'ambition de transformation, la logique d'expérimentation, le budget restreint, l'implication des futurs utilisateurs ou de leurs représentants dans la conception, le contournement des process organisationnels dans la mise en œuvre.

De l'analyse de ces caractéristiques ressortent plusieurs facteurs de succès, parmi lesquels la capacité de l'entreprise à dégager pour le projet

un cadre propice à l'expérimentation, sans impératifs de rentabilité à court terme, le sponsoring du projet au plus haut niveau (comité exécutif ou équivalent), la mise en place d'une structure projet légère et réactive ou encore l'association des utilisateurs à l'élaboration du projet. Le rapport détaillé revient en détail sur ces différents facteurs.

Enfin, l'étude s'est intéressée aux impacts des projets de corpworking, sans toujours néanmoins parvenir à des constats clairs. Le tableau ci-dessous résume les tendances qui ont pu être identifiées.

Synthèse de l'analyse des impacts du corporate coworking (tendances)

Domaine	Impact (tendance)	Remarque
Echanges	+	Pas automatique, requiert un certain nombre de conditions favorables
Collaborations entre coworkers	+	Pas automatique, requiert un certain nombre de conditions favorables
Ouverture	+	
Formation	+	Sous réserve que ce soit un objectif explicite
Modes de travail individuels et collectifs	?	A approfondir et à suivre sur la durée
Management	?	A approfondir et à suivre sur la durée
Efficacité	+	Pas automatique, à suivre sur la durée
Valeur ajoutée pour l'activité	+	Pas automatique
Engagement	+/-	Point d'attention : populations ne participant pas à l'expérimentation
Qualité de vie au travail	+	A approfondir et à suivre sur la durée
Image interne	+/-	Point d'attention : communication
Image externe	+	

FONCTIONS DES ESPACES DE CORPORATE COWORKING AU SEIN DES ENTREPRISES

De l'ensemble des constats effectués quant à l'usage des espaces de corporate coworking et aux impacts de l'existence de tels lieux pour les entreprises, il ressort que les espaces de corpoworking peuvent avoir différentes fonctions dans une organisation. Ces fonctions peuvent être celles visées par l'entreprise au démarrage de son projet, mais elles peuvent aussi émerger de l'usage que font les salariés de l'espace mis à leur disposition.

L'étude a permis d'identifier sept fonctions. Chaque espace examiné peut avoir une ou plusieurs fonctions dans son entreprise.



La première fonction est celle de lieu de rencontre : l'espace de corpoworking est utilisé par les salariés de l'entreprise pour se retrouver, de manière fortuite ou programmée. L'espace soutient alors des dynamiques collaboratives (réunions de travail) ou de réseau interne.

Cette fonction est notamment présente lorsque les sites de travail de l'entreprise sont multiples et dispersés et/ou lorsque l'espace de corpoworking est très accessible, parce que situé à proximité d'un nœud de transport important par exemple.



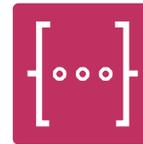
La deuxième fonction est celle de lieu d'escale. On est ici dans le cas de l'espace « optimiseur de mobilité », qui permet aux salariés de réduire leurs temps de transport et par là-même de gérer leur temps de manière plus conforme à leurs attentes :

- ▶ s'il est plus proche de leur domicile, les salariés peuvent choisir (plus ou moins régulièrement) de travailler dans l'espace de corpoworking plutôt que de se rendre sur leur site habituel de travail ;

- ▶ si les salariés ont des rendez-vous professionnels à proximité de l'espace de corpoworking mais à distance de leur site habituel de travail, ils peuvent « faire escale » dans l'espace de corpoworking entre deux rendez-vous, ou y travailler avant/après, et optimiser ainsi le temps dont ils disposent plutôt que de le perdre dans les transports en retournant au bureau.

Le lieu, par le confort qu'il offre (aménagement qualitatif, accès au réseau de l'entreprise, protection relative des échanges par le fait de rester dans l'enceinte de l'entreprise, etc.), permet alors aux collaborateurs de travailler dans de meilleures conditions que dans un café wifi ou dans un centre d'affaires lambda.

Parce qu'implantés en centre-ville, les espaces « escales » offrent en outre souvent la possibilité aux salariés de mieux concilier leurs activités professionnelles avec des activités personnelles (faire une course, aller à un rendez-vous chez le médecin, se rendre dans une administration, aller à son cours de musique, etc.).



La troisième fonction est celle de lieu de retrait : en allant travailler dans l'espace de corpoworking, les salariés cherchent à s'extraire de leur quotidien, à s'éloigner des sollicitations des collègues sur leur site habituel de travail, parfois aussi des enjeux politiques, pour pouvoir travailler efficacement sur des dossiers de fond exigeant calme et concentration, ou bien pour prendre du recul et renouveler leur approche des problèmes.



Plusieurs des lieux visités ont une fonction d'ouverture. Il s'agit, en mettant les salariés au contact de personnes (internes ou externes) qu'ils n'auraient pas l'occasion de rencontrer sinon, de leur apporter une ouverture sur d'autres métiers, d'autres populations, d'autres modes de travail, d'autres points de vue sur leur sujet. Ce faisant, les espaces de corporate coworking contribuent à « ouvrir des horizons » pour les salariés.

L'émulation est également générée par l'animation du lieu. Les « apéros pitches » et autres rencontres organisés permettent de mettre en avant des initiatives ambitieuses et inspirantes. La programmation événementielle, parfois très riche, est stimulante par les réflexions, rencontres et débats qu'elle suscite. La mise à disposition de ressources documentaires, de contenus, d'objets, de matériels, est là aussi pour favoriser la créativité et la réflexion. La configuration du lieu en elle-même et l'expérience de travail qu'il propose apportent aux salariés une ouverture, en les « décalant » de leur quotidien de travail.



Les projets qui donnent lieu aux espaces de corporate coworking sont des expérimentations pour les entreprises. A ce titre, les espaces de corpocoworking sont souvent envisagés comme des lieux de liberté, d'où l'entreprise espère voir émerger des modes de travail nouveaux, des pratiques innovantes, des alternatives aux modes de fonctionnement habituels, qui pourraient être plus adaptés à l'époque et aux transformations dont elle est porteuse. Ce faisant, le corpocoworking pourrait apporter des pistes de réponse à certains des défis auxquels les organisations sont aujourd'hui confrontées. Les espaces de corpocoworking sont de vrais « living labs ».



Certains espaces de corporate coworking ont une fonction d'affirmation : la création d'un lieu atypique permet à l'entreprise d'affirmer son identité, en interne et/ou vis-à-vis de l'externe, d'asseoir sa légitimité, de démontrer sa capacité d'innovation, de se différencier d'autres acteurs. Dans certaines entreprises, les espaces de corporate coworking sont d'ailleurs de réels outils de communication : des conférences de presse y sont organisées, ils servent de lieux de tournage, etc.



Dernière fonction identifiée à l'occasion de l'étude : celle de lieu « tiers ». L'espace de corporate coworking de l'entreprise peut être apprécié pour la neutralité qu'il offre et l'équilibre qu'il favorise dans les relations de travail : dans les dynamiques de travail transverses, l'espace de

corpocoworking permet aux salariés de se retrouver pour travailler ensemble sans être « ni chez les uns ni chez les autres » ; dans le cadre de partenariats stratégiques, le fait que le lieu constitue un « terrain neutre » peut éviter certains rapports de force, voire participer du dénouement de tensions.

EXEMPLE DE PROJET : LA VILLA BONNE NOUVELLE D'ORANGE



Contexte :

Orange a lancé un programme de transformation digitale de l'entreprise (« Orange Digital Leadership Inside ») structuré autour de ses trois publics : son marché BtoC, son marché BtoB et le public interne. Concernant l'interne, le plan de transformation comporte deux axes : l'équipement/les outils d'une part, l'organisation du travail d'autre part. Le programme a donné lieu à huit projets pilotes, dont la Villa Bonne Nouvelle.

Finalité :

Etudier comment le digital impacte le travail, ce que sera le travail demain, comprendre ce qui dans les modes de fonctionnement associés à la culture digitale favorise le développement de la qualité sociale et de la performance économique.

Objectifs :

Les objectifs du projet sont les suivants :

- ▶ faire expérimenter aux salariés participants de nouveaux modes de fonctionnement, plus ouverts et plus collaboratifs, afin qu'ils se les approprient et contribuent à les diffuser ;
- ▶ identifier des facteurs de succès de la transformation digitale de l'entreprise ;
- ▶ repérer des éléments contribuant à la qualité sociale et à la performance de l'entreprise dans ce contexte nouveau.

Principe de l'expérimentation :

Un espace atypique est mis à disposition de trois équipes projet d'Orange le temps de leur projet (6 à 9 mois). Dans l'espace travaillent également des acteurs extérieurs sélectionnés (start-up et free-lances dont l'activité présente un lien avec le numérique). Un animateur favorise les interactions entre les différentes populations. Sur la base d'un dispositif d'évaluation très structuré, piloté par une équipe de recherche interne, l'entreprise observe comment les équipes projet se saisissent de ce nouvel environnement de travail et de ses potentialités, et si les relations de travail, les modes de travail et de management (notamment) s'en trouvent modifiés.

La Villa Bonne Nouvelle est-elle bien un espace de corpworking ?

- un espace de travail ✓
- mis en place par une entreprise, à l'intérieur ou à l'extérieur de ses locaux ✓
- pour les salariés, et parfois également pour des acteurs extérieurs ✓
- fédérant une communauté de partage et d'échange ✓
- caractérisé par une animation spécifique ✓
- portant physiquement la vocation collaborative et décalée du lieu ✓
- où l'on vient librement ✓
- afin d'effectuer des tâches courantes de travail ✓

Les fonctions de la Villa Bonne Nouvelle pour Orange



lieu de rencontre/lieu de croisement



lieu d'ouverture/lieu d'émulation



lieu d'expérimentation/living lab



lieu d'affirmation/lieu de différenciation

CONCLUSION

Le corporate coworking est un objet surprenant : derrière les espaces visités, de prime abord assez semblables, l'étude met au jour des logiques très différentes ; derrière ce qui semble n'être qu'un effet de mode, l'analyse fait apparaître des projets dotés d'une réelle ambition ; et derrière des réalisations perçues comme des solutions de gestion immobilière, un examen attentif dévoile des expérimentations soutenues au plus haut niveau, visant à transformer en profondeur les modes de travail et la culture de l'entreprise, le plus souvent en lien avec les évolutions et possibilités amenées par le numérique. De plus, le corporate coworking n'est pas uniquement le fait d'entreprises « digital natives » ou dont le cœur de métier est directement lié au numérique.

L'étude montre que ces espaces ont bien des caractéristiques propres, qui les distinguent par exemple des zones collaboratives aménagées dans les espaces de travail usuels, des espaces de créativité, des fablabs d'entreprise, des incubateurs, des « workcafés », etc.

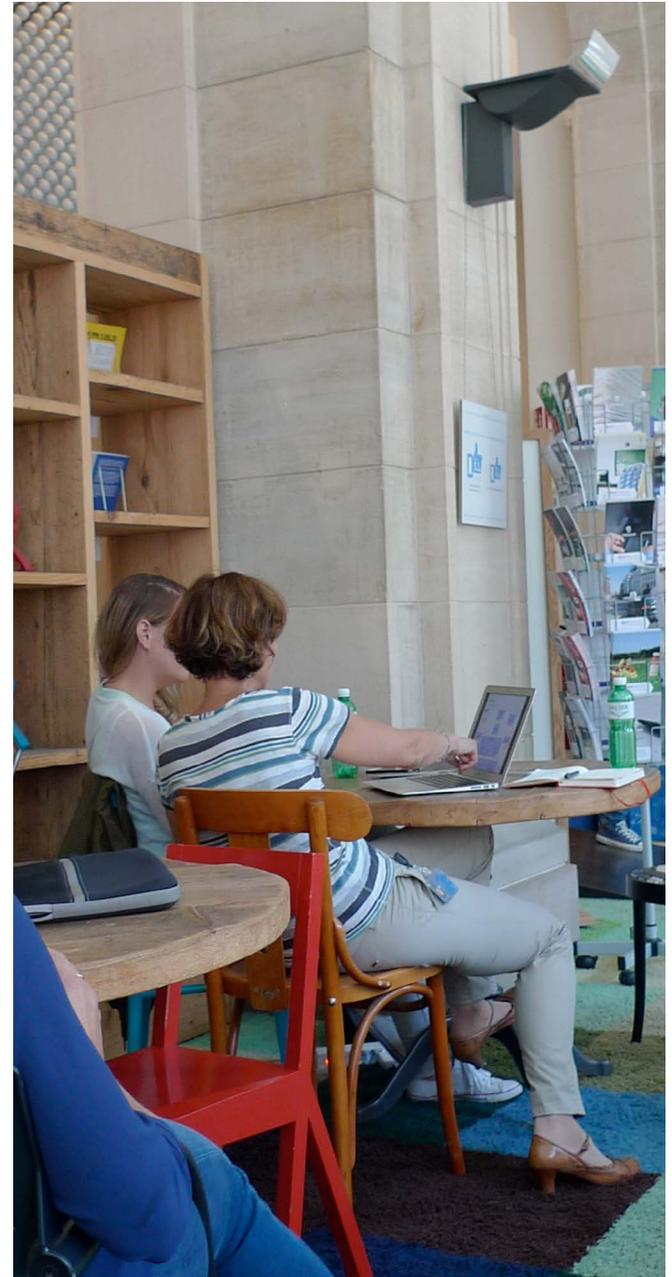
Dans leur configuration, dans leur fonctionnement et dans la conduite des projets qui les font naître, les espaces de corpoworking présentent de grandes similitudes avec les espaces de coworking. La plus structurante d'entre elles est sans doute le fait que l'espace ne suffit pas à faire le coworking : celui-ci suppose un projet et des valeurs, autour desquels se rassemble une communauté plus ou moins ouverte d'utilisateurs, dont les échanges et les collaborations seront facilitées par un dispositif d'animation adapté. N'importe quel tiers-lieu de travail interne n'est donc pas un espace de corpoworking. Ces similitudes avec le coworking ne doivent pas faire oublier les spécificités des projets de corporate coworking, liées au contexte organisationnel dans lequel ils s'inscrivent.

L'analyse des impacts des expérimentations étudiées montre des effets potentiellement positifs sur les échanges entre les personnes, leur ouverture à d'autres horizons, leur qualité de vie au travail, et pour l'entreprise des effets potentiellement positifs sur la qualité des réalisations ou l'image. Mais sur ce terrain, l'étude montre ses limites : les impacts du corpoworking sur les modes de travail, sur le management et sur l'efficacité mériteraient ainsi d'être examinés de manière plus approfondie et suivie dans le temps.

L'étude soulève en définitive de nombreuses questions : les expérimentations analysées sont-elles reproductibles ? Des projets de ce type sont-ils aujourd'hui envisageables et soutenables dans un contexte organisationnel « classique », eu égard notamment aux impératifs de rentabilité ? Quels sont leurs impacts réels à moyen-long terme sur les personnes, sur les organisations, sur les modes de travail et de management ? Comment capitaliser et diffuser largement les innovations nées du corpoworking ? Comment éviter que ces initiatives, parce qu'excluant une partie des salariés, ne contribuent à la mise en place de systèmes de travail à plusieurs vitesses et n'engendrent des inéquités susceptibles de mettre à mal la cohésion sociale ? Comment ne pas dénaturer l'envie et l'énergie de transformation qui sous-tendent aujourd'hui le corpoworking par une instrumentalisation et une institutionnalisation excessives ?

Au-delà de toutes ces questions encore en suspens, le corporate coworking demeure riche en promesses en termes d'innovation, de transformation des entreprises, d'efficacité, et de qualité de vie au travail pour les personnes. A elles seules, ces promesses justifient l'intérêt pour le « corpoworking » et la poursuite de son exploration.





Crédits photo :
Blandine Bréchignac

HR&D.

Créé en 2006, HR&D. intervient principalement sur des projets d'innovation dans le champ du travail, avec pour finalité d'améliorer la qualité des environnements et de l'expérience de travail.

HR&D. mène des travaux de recherche sur des sujets émergents puis contribue à la sensibilisation du monde de l'entreprise à ces thématiques nouvelles (via des séminaires, des groupes de travail inter-entreprises, de la formation, etc.). HR&D. participe par ailleurs à des réflexions prospectives ou au développement de nouveaux outils avec des chercheurs ou des think tanks en France et en Europe.

Enfin, HR&D. accompagne les entreprises dans l'expérimentation de modes de travail et d'environnements de travail innovants (« environnement de travail » au sens large : espaces, environnement IT, organisation, management, etc.).

Les interventions d'HR&D. privilégient la pluridisciplinarité et mobilisent tout un réseau de compétences (architectes, designers, spécialistes du numérique, etc.).

Contact pour toute information sur l'étude :

Blandine Bréchignac : hr.d@sfr.fr



