

Espaces de Coworking

Quelques clés pour renforcer la résilience des espaces de coworking en misant sur une activation intelligente de ses communautés d'utilisateurs



I. Contexte

La pandémie du Covid 19 a bousculé profondément une grande partie de notre économie. Les secteurs qui n'ont pas été soumis à de longues périodes d'arrêt forcé ont, à tout le moins, été contraints d'adapter leur fonctionnement et leur stratégie au risque de ne plus pouvoir exercer leurs activités. Le télétravail est une de ces adaptations majeures et, avec cela, tant des opportunités que des menaces pour les espaces de coworking. Ces derniers ont effectivement été impactés en première ligne par ces changements imposés. Bon nombre d'entre eux ont été bousculés jusque dans leur raison d'être.

La vocation originelle collaborative du concept de coworking renvoie inévitablement à ses usagers et à la nécessité de co-construire avec eux une offre centrée sur leurs besoins. Nous sommes convaincus que penser le futur des espaces de coworking pour les pérenniser dans l'immédiat et les rendre plus résilients dans le futur ne peut se faire sans impliquer les usagers dans le processus et ce, le plus en amont possible de la création ou transformation de ces espaces.

Les différentes rencontres de terrain avec les gestionnaires d'espaces de coworking pendant les travaux que nous avons menés dans le cadre du projet européen [SCC – Sharing, Collaboration, Cooperation](#) de même que notre expérience de coaching de différents projets de ce type incubés chez Coopcity nous a permis d'identifier quelques clés pour développer ou faire évoluer des espaces pérennes en étroite symbiose avec ses communautés d'usagers.

D'avantage qu'un vadémécum ou qu'un mode opératoire, ces expériences partagées doivent être considérées comme des clés pour catalyser de nouvelles réflexions, envisager un paysage neuf et ouvert de possibilités futures tout en gardant ses racines dans les fondamentaux collaboratifs et, pourquoi pas, en s'inspirant du modèle coopératif.

II. Clé n°1 : avoir une vision complète et fine de ses usagers et parties prenantes

1

La robustesse du modèle coopératif repose sur une interaction forte et bidirectionnelle entre les usagers et l'entreprise partagée, entre le tout et ses composants. Pour construire ou reconstruire un espace de coworking résilient, il est important avant toute chose d'identifier les usagers les plus concernés par le projet et donc, les plus à même de s'investir pour rendre le lieu plus vivant et prospère. Cette approche qui consiste à évaluer en amont la force de la symbiose, de la relation « Win Win » potentielle permettra d'entamer le processus en se concentrant sur les usagers « idéaux ».

Pour approcher ce critère d'interdépendance, il peut être utile de cartographier l'ensemble des catégories d'usagers de manière très large en les plaçant sur un graphique à deux axes :

- **Axe 1 :**
Degré d'interdépendance de l'utilisateur envers l'espace de coworking (à quel point l'espace de coworking qu'on veut développer est nécessaire, voire « vital » pour l'utilisateur ?)
- **Axe 2 :**
Degré d'interdépendance de l'espace de coworking envers l'utilisateur (à quel point l'utilisateur évalué peut apporter une contribution décisive pour le projet ?)



III. Clé n°2 : impliquer les usagers visés au plus tôt dans le projet

Pour s'inscrire dans la durée, un projet de coworking doit pouvoir compter sur une communauté fidèle, engagée, qui habite et incarne l'espace. On connaît les défis financiers des espaces de coworking qui doivent aujourd'hui se réinventer ou repartir de zéro. Dans ce contexte, toute économie est la bienvenue. Or on sait que les coûts salariaux liés à l'animation d'un coworking peuvent être conséquents. Les usagers eux-mêmes ont cette capacité à devenir des ambassadeurs, des guides pour les nouveaux arrivants et des catalyseurs d'initiatives au sein de ces espaces. Pour maximiser cette chance de pouvoir compter sur une implication optimale et dans la durée des usagers, il est important de les impliquer au plus tôt dans le design ou le re-design du projet et de construire une stratégie entièrement dédiée à leurs besoins.

Il ne s'agit donc certainement pas de rencontrer les usagers avec un projet clé en main, un business plan finalisé et une convention qui n'attend plus qu'à être signée. Mais plutôt de se lancer dans une relation continue d'interrogation, d'écoute attentive de leurs besoins et de co-construction de réponses à ceux-ci. Cette démarche requiert une grande empathie de la part des développeurs du projet.

IV. Clé n°3 : identifier les vrais besoins des usagers

Nous éprouvons souvent des difficultés à identifier clairement nos propres besoins. Une des raisons est notre tendance à confondre besoins et solutions. Dans le contexte d'un projet de coworking, si un autoentrepreneur exprime par exemple le besoin d'être entouré d'une communauté de pairs, nous parlons en fait de solutions. Et derrière cette perception, on peut déceler le besoin de sortir d'un isolement qui affecte l'équilibre mental de la personne ou encore le besoin, en tant que petit acteur économique, de s'agréger avec d'autres pour atteindre une taille critique et ainsi approcher de nouveaux marchés. Cela peut également être mis en lien avec la nécessité de mutualiser des ressources pour réduire ses coûts et adresser un problème de viabilité économique. Pour aider le futur usager dans la formulation de ses besoins réels, notre expérience nous amène à guider sa réflexion en lui demandant de se rapporter à des problématiques vécues (le terme "problématique" renvoyant de manière plus spontanée à la notion de réel besoin).

V. Clé n°4: définir une politique de mutualisation ambitieuse et réaliste

Le concept de coworking émane clairement d'une approche mutualiste de l'organisation du travail. Ainsi, le partage intelligent des ressources (matérielles, humaines ou de connaissances) est censé jouer un effet levier bénéfique pour les entrepreneurs et autres travailleurs isolés qui constituent la communauté de l'espace partagé. Dans le processus de modélisation stratégique du projet, il est important d'appréhender de manière large les possibilités d'application de ce principe de mutualisation. La seule mise en commun de la « ressource bureau » est sans doute limitante et risque de conduire à des projets de coworking réduits à de la simple coexistence « parallèle » de différents acteurs professionnels sans pour autant qu'il y ait ni collaboration ni coopération entre eux.

Pour autant, s'il faut être ambitieux et sensibiliser en amont les usagers aux vertus de la mutualisation, il est important de placer le curseur de celle-ci à un niveau adapté à chacun. On pourrait par exemple imaginer un espace de travail partagé basé sur les principes coopératifs et qui viserait à sécuriser le salaire d'auto-entrepreneurs et freelances par la mise en commun de leurs revenus. Mais on peut aisément comprendre qu'on touche ici un aspect délicat de la vie des entrepreneurs. Quand la communauté n'est pas encore assez mûre par rapport à une stratégie de mutualisation poussée, il est évidemment possible et recommandé d'avancer étape par étape.



VI. Clé n°5 : valoriser les contributions des usagers impliqués

Reconnaître et valoriser les inputs apportés par les contributeurs au projet, par analogie, c'est veiller à garder un réservoir rempli de carburant lorsqu'on veut parcourir une longue route en voiture. Il s'agit effectivement d'une nécessité lorsqu'on cherche à maintenir ces ressources cruciales pour le projet actives dans la durée. Que ce soit dans la co-construction de l'espace et dans son animation, que ce soit en tant qu'ambassadeurs du lieu, l'implication attendue des usagers est élevée. Malheureusement cette implication n'est pas toujours correctement valorisée (ceci notamment pour des raisons financières).

Nous sommes parfois témoins de cette problématique vécue par de beaux projets ambitieux, portés par un collectif compétent et enthousiaste, mais qui, perdant progressivement leurs contributeurs, sont contraints à l'abandon. Après un début très prometteur, ces projets voient effectivement leurs forces vives venir à manquer, faute d'avoir pu rétribuer ceux qui investissent de leur temps, de leur énergie voire de leur argent.

Quand cela est possible, la valorisation des contributions sous forme de rémunération financière est souhaitable. Toutefois, quand les moyens à disposition ne sont pas suffisants, des alternatives sont possibles, notamment sous forme de compensations en nature (ristournes, bonus, etc.).

VII. Clé n°6: prototyper, tester, faire évoluer sans perdre de vue l'équilibre financier

Chaque coworking est unique car il puise son ADN dans une communauté d'usagers aussi unique et multiple qu'il y a d'individus différents qui la composent. Cette influence des usagers sur le devenir unique du projet est d'autant plus importante que ceux-ci sont impliqués dès sa phase de conception comme on le préconise. Cette unicité soumet chaque projet au défi de créer un business modèle qui lui est propre. Il ne s'agit donc pas de s'emparer d'un format « clé sur porte » et de l'adapter à la marge, mais véritablement de se lancer dans la conception d'un nouveau modèle « sur-mesure » avec la communauté des futurs usagers. Dans ce contexte, on sait que contraintes et solutions vont continuellement émerger dès les premiers moments d'existence du projet et au gré de son appropriation par les usagers. Ces aléas vont amener le projet à se réajuster, pivoter, se réinventer au gré de son évolution. Il est donc inapproprié de vouloir commencer avec une version définitive et XXL du projet. Par contre, on privilégiera un processus d'expérimentation autour d'un prototype que l'on adaptera continuellement selon les outputs capitalisés.

Si nous défendons une approche basée sur l'expérimentation et le droit à l'imperfection dans les modèles intermédiaires testés, il nous semble important d'ancrer le processus dans une recherche d'équilibre économique aussi tôt que possible. Comme nous l'avons vu, il nous semble notamment important que le projet puisse rapidement valoriser adéquatement les apports de ses contributeurs. Dans cette optique, il est judicieux de penser le.s prototype.s à expérimenter en termes de « minimum viable product ».

Cette note a été rédigée par François Dubois - Febecoop dans le cadre du [projet SCC – Sharing, Collaboration, Cooperation](#).

SCC est un partenariat stratégique réunissant des espaces de co-working, des établissements d'enseignement supérieur, des communautés d'innovation et des réseaux internationaux. Le projet financé par l'union européenne dans le cadre de la programmation Erasmus+ poursuivait les objectifs de comprendre et donner des clés pour stimuler et encourager le développement de lieux de travail partagés et y implémenter une dynamique collaborative et coopérative.





VOUS SOUHAITEZ
EN SAVOIR PLUS ?

**Contactez-nous, nous répondons
à toutes vos questions**

FEBECOOP WALLONIE-BRUXELLES:

 fwb@febecoop.be

 04 / 222 29 81

 www.wallonie-bruxelles.febecoop.be

 13 Clos Chanmurly 4000 Liège

