

Orange Belgium utilise régulièrement le coworking

« Ces **espaces** de travail permettent de **changer d'angles** »

■ Lucie Hermant

Les espaces de coworking peuvent séduire les entreprises pour leurs aménagements très dynamiques et ultra-conviviaux, ou pour leurs services à la pointe de l'hospitalité. Mais le travail en coworking, c'est bien plus que cela, comme s'en est rendu compte Orange Belgium qui l'utilise pour ses vertus de collaboration, de cocréation et d'innovation.

Les espaces de coworking sont devenus une porte ouverte vers les nouveaux modes de travail, une alternative pour apprendre à travailler et à innover autrement. Et cela peut notamment passer par l'occupation d'une salle de création ou l'utilisation de la fonction fondamentale du coworking qui est de travailler dans un espace partagé. Mais innover peut aussi et surtout se faire par l'expérimentation de toutes les thématiques rendues possibles par certains espaces de coworking : innover comme une start-up, développer un business model durable dans un environnement durable, apprendre à travailler avec plus d'imagination et d'intelligence collective, ou encore créer des environnements de travail centrés sur l'humain.

Et si les start-up avaient des choses à apprendre aux grandes entreprises ? Anis Bedda en est convaincu. Fondateur de Transforma à Evere, il met un point d'honneur à proposer un « terrain de jeu » d'innovations. Le tout est pensé pour les indépendants et les start-up qui sonnent à sa porte, mais pas uniquement. Avec son équipe, il réfléchit en permanence à des

séminaires, afterworks, formations ou autres espaces d'échanges qui peuvent permettre aux organisations confirmées de trouver, elles aussi, de quoi élargir leurs horizons.

« Les entreprises ont toujours des choses à apprendre, explique-t-il. Via des échanges, elles peuvent découvrir, notamment, comment adapter les méthodes de travail des start-up à leur environnement corporate qui a parfois tendance à être trop établi, solide, fixé. Ce n'est pas chose facile, mais ça vaut la peine. » Ce n'est pas Michael Peeters qui le contredira. En tant que responsable de l'équipe d'innovation pour Orange Belgique en interne, il travaille de plus en plus avec des start-up. « Nous avons mis en place *Orange Fab* depuis novembre 2017. Il s'agit d'un incubateur pour lequel nous sélectionnons chaque année

deux fois trois start-up que nous aidons pour l'accélération de leurs activités commerciales en Belgique, au terme de tout un processus de concours, organisé en sessions. Il est important pour nous de chercher de l'innovation qui nous permettra de faire évoluer les start-up choisies, mais aussi nous-mêmes. Nous cherchons celles avec lesquelles nous pourrions instaurer une véritable relation de win-win.

Une fois celles-ci sélectionnées, il faut trouver des espaces adaptés où faire de la cocréation, discuter de leurs projets, voir ce que leurs fondateurs ont en tête et quel *business model* ils ont mis en place. Bref, nous avons besoin d'espaces où nous pourrions discuter de ce qui nous intéresse, puis d'autres lieux où nous pourrions passer à la pratique. »

Vers une entreprise libérée

Parmi ses grandes convictions, Anis Bedda défend le concept des entreprises dites « libérées ». « Cela consiste d'abord à se baser sur le

« Il nous faut un lieu qui nous inspire, dynamique, avec une partie fun »

TEMPS FORTS

- Les espaces de coworking au services des entreprises bien établies permettent aux employés de prendre une posture d'entrepreneur.
- Pouvoir faire abstraction de son job traditionnel est un élément indispensable pour qu'un employé puisse s'investir pendant plusieurs mois dans un projet satellite.
- Le danger serait toutefois de privilégier les espaces extérieurs, et donc de diluer certains rapports humains en interne. Le coworking peut par contre inspirer des pratiques transposables dans l'entreprise.



> **Jelle Jacquet**, Orange Belgium

« Dans le cadre de notre transformation, nous réfléchissons à l'organisation des espaces dans notre bâtiment. Nous prenons de l'inspiration dans le coworking et l'enrichissons avec nos propres idées. » © D.R.

> **Michael Peeters**, Orange Belgium

« L'objectif quand on se rend dans un espace de coworking, c'est de pouvoir travailler autrement, dans un environnement qui suscite et renforce la cocréation. » © D.R.

potentiel des employés, sur leur valorisation, et sur l'engagement et la responsabilisation des collaborateurs, souligne le fondateur de Transforma. C'est un des éléments centraux de la notion d'intrapreneuriat : permettre aux employés de prendre une posture d'entrepreneur. Ils prennent alors en charge des projets ou des situations propres à leur entreprise, et ils les gèrent comme leur propre boîte, finalement. »

Sur ce point encore, Michael Peeters est sur la même ligne. « Nous travaillons beaucoup à l'innovation avec nos employés. L'objectif est de générer en interne et avec eux de nouvelles idées, et de les réaliser. Nous avons alors mis en place un programme en interne pour les encadrer. Tout commence avec une bonne idée de nos collaborateurs. Une idée qui est sélectionnée par un jury de la maison mère, en France. Celle-ci facilitera ensuite le déploiement de cette idée dans les pays concernés. C'est pour ce genre de pôle qu'on a besoin d'un espace hors de nos murs. Ça nous permet de proposer du coworking et de la cocréation à nos employés, ce qui facilite le travail de manière interactive. »

S'oxygéner

Bien avant les services proposés, les entreprises qui poussent la porte des espaces de coworking y cherchent donc un autre angle de vue. Transforma n'échappe pas à la règle. « Elles viennent d'abord, et presque toujours, pour l'espace, reconnaît Anis Bedda. Elles aiment bien l'endroit. Elles cherchent des lieux créatifs pour booster la collaboration dans le cadre de leurs propres réunions. Mais, par après, elles découvrent qu'un espace de coworking peut avoir beaucoup plus à offrir : un contenu, une

philosophie,... et elles se rendent compte qu'on peut aussi les accompagner pour s'ouvrir à d'autres choses plus concrètes. »

Orange, par exemple, s'y rendait au départ uniquement pour profiter des espaces de réunion. Head of Learning & Development chez Orange Belgique, Jelle Jacquet le confirme : elle a d'abord été séduite par ces salles de réunion. « Au départ, nous cherchions simplement une salle qui change de ce que nous connaissions dans nos propres bâtiments. Une fois sur place, nous avons découvert tout un panel de possibilités. Aujourd'hui, nous allons régulièrement en espace de coworking pour des réunions internes avec trois objectifs : stimuler la collaboration dans un espace qui s'y prête, stimuler l'innovation et tout cela tout en étant entre leaders d'entreprises pour réfléchir sur notre rôle. Nous essayons d'organiser ce genre de rencontres avec de moins en moins de contrôle, et de plus en plus de collaborations. »

Transforma leur permet d'être au vert et de réfléchir dans un environnement différent, pour adopter un état d'esprit différent, tout en restant proches géographiquement puisque les bureaux d'Orange sont à quelques mètres seulement. « Au fil du temps, nous avons vraiment instauré un mouvement de va-et-vient entre les deux bâtiments », ajoute-t-elle. Et quand on demande à Jelle Jacquet ce qui la surprend le plus dans un espace de coworking tel que celui-là, elle n'a pas à réfléchir bien longtemps. « Tout un écosystème de start-up coexiste ! Cette cohabitation est très riche et stimulante, avec une grande cuisine ouverte où il est agréable d'échanger, et puis les espaces verts en plein Bruxelles font du bien. Ça inspire autre

« Le coworking doit être complémentaire et différent des bureaux traditionnels »

chose qu'un lieu de travail, ce qui permet d'autres types d'échanges et la naissance de nouvelles idées. »

Se libérer

Aujourd'hui, Orange s'installe régulièrement dans les espaces de coworking pour les programmes d'innovation évoqués plus tôt. Et, même dans ce cadre-là, l'atmosphère reste importante, selon Michael Peeters. « Il nous faut un lieu qui nous inspire, qui est dynamique, avec une partie fun. L'objectif quand on se rend dans un espace de coworking, c'est de pouvoir travailler autrement, dans un environnement qui suscite et renforce la cocréation. Et cela, surtout pour nos employés qui se penchent sur l'innovation. Il est important qu'ils soient libérés de leurs obligations day-to-day. » Pouvoir faire abstraction de son job traditionnel semble être un élément indispensable pour qu'un employé puisse se concentrer pendant plusieurs mois sur un projet satellite. Changer d'angle de vue, considérer les choses autrement. Orange semble l'avoir bien compris. « L'idée est d'investir un espace où ces employés, qui travaillent —



> Anis Bedda, Transforma

« Les entreprises viennent d'abord, et presque toujours, pour l'espace. Par après, elles découvrent qu'un espace de coworking peut avoir beaucoup plus à offrir : une philosophie, un contenu, de l'accompagnement... » © D.R.

Un « **bac à sable** » qui autorise la prise de risque

■ Christophe Lo Giudice

À Paris, au cœur de la « French Tech », le groupe Orange expérimente depuis 2014 une formule de « corpworking » — contraction de « corporate » et « coworking », soit un espace de travail ouvert et partagé au sein d'une grande entreprise —, baptisée la Villa Bonne Nouvelle. Celui-ci accueille une soixantaine de participants internes et externes : des équipes d'Orange, des start-up et des indépendants. L'idée est de leur permettre, sur une période de neuf à douze mois, de tester ensemble de nouvelles pratiques collaboratives avec l'objectif de diffuser dans le groupe les résultats issus de cet incubateur en termes de nouveaux modes de travail et de pratiques RH. L'occasion de mieux comprendre les codes et modes de fonctionnement de structures très différentes de ceux d'un grand groupe.

L'espace, conçu comme une coquille vide, permet aux occupants de se le ré-approprier. Ce sont les résidents eux-mêmes qui « font » le lieu. Son mobilier peut bouger au gré des besoins. Seule la cuisine collective et le salon restent fixes. Dans ce grand espace ouvert de 350 mètres carrés, chacun dispose d'un casier et d'un caisson à roulettes et a accès à une salle de repos toute proche. Les résidents en provenance d'Orange — un manager et ses équipes — sont sélectionnés sur base du volontariat, pour l'intérêt qu'ils ont à utiliser les lieux pour le développement de leur projet. Les start-uppers et free-lances externes sont quant à eux « recrutés » en

fonction des valeurs qu'ils peuvent insuffler pour créer du collectif.

Au sein de cet espace, les participants ont, entre autres, déjà expérimenté de nouveaux mobiliers ergonomiques de bureau, les dernières techniques de méditation, la pratique de la micro-sieste et de la détente rapide, l'étude des « compétences expérientielles », le Design Thinking, la fonction de Feel Good Manager,...



pendant une certaine période — à temps-plein sur leur idée, puissent avoir un espace de travail qui ne les cadennasse pas. Il faut qu'ils sortent, qu'ils se libèrent de leur job habituel mentalement, mais aussi physiquement. On veut qu'ils se concentrent sur le futur, et pas qu'ils soient perturbés par le quotidien de l'entreprise et de son *business model* traditionnel. Un *business model* qui est efficace, mais très structuré. »

Des limites ?

Même si, selon Michael Peeters, recourir aux espaces de coworking ne doit pas être une solution permanente. « Il ne faut pas penser que ça peut remplacer les espaces traditionnels. Le coworking doit être complémentaire et différent. Ce sont surtout des espaces qui permettent de collaborer, autant que de travailler tout seul et de réfléchir. » Et cela même si l'objectif principal est axé vers la collaboration, les espaces de partage.

Le monde « merveilleux » des espaces de coworking a évidemment quelques limites, surtout quand il s'agit de leur

utilisation par des entreprises plus développées. Selon Jelle Jacquet, le danger pour Orange serait de privilégier les espaces extérieurs, et donc de diluer certains rapports humains en interne. « L'idéal est de maintenir une utilisation très ponctuelle et en équipe, tout en maintenant les possibilités d'échanger sur place. »

Après, il y a évidemment tout un coût qui est lié au confort exotique des espaces de coworking. Dès lors, Orange se force à limiter ses visites chez Transforma, pour se diriger vers la création d'espaces adaptés en interne. « Dans le cadre de notre transformation, nous réfléchissons à l'organisation des espaces dans notre bâtiment afin de pouvoir travailler de manière 'agile' et plus collaborative. Nous prenons de l'inspiration chez eux et les enrichissons avec nos propres idées et besoins. » Finalement, s'ouvrir l'esprit, repartir de temps en temps d'une page blanche, dans un environnement inspirant : ne serait-ce pas ça aussi, le secret d'une entreprise qui innove ? ■



Ses initiateurs décrivent parfois la Villa Bonne Nouvelle comme un « bac à sable » permettant de prendre des risques, de tester, quitte à se tromper. Désormais, l'espace de « corpworking » du groupe Orange travaille spécifiquement sur une thématique assignée pour l'année. En 2018, il s'agit de « Business & Happiness », avec l'objectif de produire un Livre Blanc sur le sujet. On y compte actuellement 68 résidents qui mènent quatorze projets externes et neuf projets internes. Vient s'y ajouter un programme de « test & learn » original : l'expérimentation corporelle qui vise à renforcer l'estime de soi et à développer une « positive attitude » chez les participants.

Par ailleurs, le groupe Orange suit avec intérêt l'offre parisienne en matière d'espaces de coworking ouverts aux entreprises. « Ce type de solution qui pourrait répondre à différents besoins — comme vivre une expérience quand une équipe est en attente de s'installer dans des bureaux en cours d'aménagement, par exemple, ou offrir à des salariés d'y télétravailler s'ils se sentent un peu isolés au domicile — reste à l'étude, explique Frédéric Sauvageot, directrice de l'Innovation et du Développement des Environnements de

Travail au sein du groupe Orange. Nous avons aussi des demandes de plus en plus fréquentes d'équipes de direction ou d'équipes projet en région désireuses de réaliser une immersion à Paris. »

Mettre des équipes en espace de coworking externe est toutefois plus complexe que de mettre en œuvre le corpworking, précise-t-elle. « Il y a des enjeux de concertation avec les organes de représentation ad hoc, de sécurisation des données, quid en cas d'accident, etc. De plus, travailler dans des espaces dynamiques innovants ne peut pas s'improviser. Il faut s'assurer que l'espace soit bien réfléchi et adapté au projet, que les technologies associées à cet usage soient présentes, qu'il y ait un accompagnement des équipes, etc. Lorsque je visite certains espaces, certains ne me paraissent pas du tout correspondre à Orange, d'autres sont plus intéressants. De plus, la démarche ne peut donner sa pleine mesure que dans un esprit de partage et de mixité avec d'autres utilisateurs des lieux. Sinon on rate quelque chose. Cette mixité doit également être réfléchie en amont... Bref, nous sommes curieux, mais les choses doivent encore certainement mûrir. » ■