

Université de Montréal

L'expérience du coworking : Tensions dialectiques au cœur d'une pratique fragmentée

Par Christophe Poirier

Département de communication

Faculté des arts et des sciences

Mémoire présenté en vue de l'obtention du grade de

Maîtrise en sciences de la communication

Option communication organisationnelle

Avril 2018

© Christophe Poirier, 2018

Résumé

Depuis quelques décennies, nous assistons à une transformation du monde du travail qui s'impose avec un nouveau rythme économique, mais également avec de nouvelles relations humaines et spatiales. Les avancées technologiques sur le plan de l'information et de la production ont favorisé une décentralisation du travail qui affecte plusieurs champs d'activité, tout particulièrement celui de « l'économie du savoir ». Ce sont spécifiquement ces « travailleurs nomades » qui ont développé depuis une dizaine d'années le « coworking », une pratique réunissant dans un même lieu des travailleurs non-affiliés (autonomes, petites entreprises, délocalisés) qui partagent des relations à la fois sociales et matérielles au sein de l'espace. Ces nouveaux lieux se présentent comme une alternative à l'isolement des travailleurs en proposant des attributs communautaires dans un contexte économique où règnent compétition et précarité. La présente étude vise à comprendre la nature de cette pratique en témoignant du discours des utilisateurs sur les relations qu'ils entretiennent avec l'espace et leurs collègues. Plus spécifiquement, la recherche adopte une approche qualitative et dialectique pour rendre compte de la richesse de l'expérience des utilisateurs. La littérature en communication organisationnelle est mobilisée pour comprendre les tensions constitutives de l'expérience au niveau de leur nature et de leurs manifestations. Des entrevues individuelles auprès de douze participants ont permis d'illustrer cette expérience complexe par sept tensions dialectiques à l'intersection des relations micro et macro-organisationnelles. La richesse de l'étude réside toutefois dans son utilisation originale de l'approche dialectique pour souligner la communication des tensions dans le dialogue avec les participants. Cette démarche a contribué à l'expression d'une pratique en pleine effervescence, mais également fragmentée entre ses origines communautaires et ses ambitions corporatives.

Mots clés : coworking, communication organisationnelle, dialectique, tension, discours, expérience utilisateur, pratique, travail nomade

Abstract

Spearheaded by changes in the economy, over the last few decades, we have witnessed a transformation in the world of work that has generated new interpersonal and spatial relationships. Technological and technical innovation has encouraged a decentralization of work that affects workers in many fields of activity, particularly those situated in the "knowledge economy." The last ten years in particular have seen rapid growth in the number of "nomadic workers" who choose to engage in "coworking." Coworking brings together non-affiliated workers whether self-employed, small business owners, or teleworkers in the same location. Because these places facilitate the development of social relationships, coworking spaces reduce the isolation of nomadic workers by creating community-like attributes in an economic context where competition and insecurity reign. The purpose of this study is to understand the nature of this practice by reflecting on users' discourse about their relationships with these spaces and their colleagues. More specifically, the research adopts a qualitative and dialectical approach to reflect the richness of the users' experience. The study mobilizes the organizational communication to unpack the tensions at the heart of the coworking experience. Individual interviews with twelve participants showed that coworking is a complex phenomenon. Analysis identified seven dialectical tensions underpinning the micro- and macro-organizational relationships that constitute coworking. The value of this study, however, lies in its original use of the dialectical approach to emphasize the communication of tensions in dialogue with participants. This approach has contributed to knowledge of a practice in full effervescence, but also pulled in competing directions by its commitment to its community origins and its corporate ambitions.

Key words: coworking, organizational communication, dialectic, tension, discourse, user experience, practice, nomadic work

Table des matières

Chapitre 1 : Introduction.....	1
La fin du travail ?	1
Essor d’une pratique paradoxale.....	2
Une étude des pratiques communicationnelles	3
Chapitre 2 : Cadre théorique	5
2.1 Revue de la littérature	5
Prologue : la solution Neuberger	6
La définition d’une pratique complexe	7
Qui sont les « coworkers » ?	10
La recherche sur le coworking	12
Approches communicationnelles sur le travail contemporain	15
2.2 Problématique	18
2.3 Angle théorique.....	20
L’approche dialectique.....	20
La communication des tensions dialectiques	23
Chapitre 3 : Méthodologie	26
3.1 Approche méthodologique	26
3.2 Particularités du terrain	27
3.3 Collecte des données.....	28
Procédure	28
Considérations éthiques	29
Sélection des participants.....	30
Présentation des participants.....	31
Entretiens	34
3.4 Contexte d’analyse.....	35
Chapitre 4 : Analyse.....	38
Grille d’analyse.....	38
4.1 Tension compétition-collaboration	40

4.2 Tension amitié-travail	46
4.3 Tension mobilité-engagement.....	51
4.4 Tension isolement-proximité	55
4.5 Tension ouverture-fermeture	60
4.6 Tension formel-informel.....	66
4.7 Tension communauté-corporation	71
4.8 Tension micro-macro organisationnelle	76
 Chapitre 5 : Discussion	 80
5.1 Les tensions au cœur de la pratique	81
Économiques et managériales.....	81
Spatiales et géographiques	84
Sociales et politiques.....	86
5.2 Communication des tensions dialectiques	89
Approches « either-or »	89
Approches « both-and »	90
Approches « more-than ».....	92
5.3 Épilogue : Réflexivité sur une pratique en devenir.....	94
Le nomadicité au quotidien.....	94
La recherche du tiers-lieu.....	95
Une politique du coworking.....	96
 Chapitre 6 : Conclusion	 99
Contributions.....	99
Limites	100
Ouverture	101
 Bibliographie.....	 102
 Annexe A : Grille d’entrevue.....	 109
Annexe B : Formulaire d’information et de consentement.....	111

Liste de tableaux

Tableau 1 : Définir le coworking.....	8
Tableau 2 : Les réponses aux tensions dialectiques.....	24
Tableau 3 : Illustration du processus de codage.....	37
Tableau 4 : La grille d'analyse.....	40

Remerciements

Cette belle aventure est le résultat d'un long processus appuyé par une foule de gens merveilleux, je tiens à remercier particulièrement quelques-uns d'entre eux pour leur précieux soutien.

Merci...

À Kirstie d'avoir cru en moi dès le départ, et d'avoir su me guider avec toute ta bienveillance au travers des rites et des émotions liés à la recherche. À Dominique d'avoir éveillé ma curiosité pour la recherche qualitative et de m'avoir guidé dans l'ébauche du projet. À Amélie pour le soutien dans toutes les procédures administratives. À Chantal et François pour les précieux commentaires sur le projet. À Line pour les conseils sur le plan du financement. À la FESP et à la Fondation J.A. DeSève pour le soutien financier. À mes collègues du département d'avoir agrémenté ces longs mois par toutes ces discussions impromptues et de m'avoir accueilli dans l'organisation du colloque.

À tous les « coworkers » et les gestionnaires d'espaces qui ont participé à la réalisation du projet, pour votre générosité.

À mes amis, à Québec, Trois-Rivières, Montréal ou Vancouver, vous m'avez offert de précieux moments pour m'extraire la tête de mon ordinateur.

À Hélène de m'avoir inspirée par ton amour, ta force et ton soutien inconditionnel. À Johanne, Claude, Anne-Catherine, Samuel, Odile, Jean-François pour votre bienveillance et votre support émotionnel dans cette période mouvementée.

« C'est en vivant que nous nous découvrons, en même temps que nous découvrons le monde extérieur ; il nous façonne, mais nous pouvons aussi agir sur lui. Un équilibre doit être établi entre ces deux mondes, l'intérieur et l'extérieur, qui dans un dialogue constant n'en forment qu'un, et c'est ce monde qu'il nous faut communiquer. »

Henri-Cartier Bresson, L'instant décisif, 1952

Chapitre 1 : Introduction

La fin du travail ?

L'économiste américain et auteur à succès Jeremy Rifkin discutait de cette question dans son ouvrage du même titre (Rifkin, 2004), à savoir quel est l'avenir du travail ou plutôt quel sera le rôle de l'humain et de la technologie dans sa transformation. Lors de sa publication originale au milieu des années 1990, le livre abordait déjà les conséquences de la transformation du travail sur le marché global de l'emploi, non sans créer une certaine polémique autour du déterminisme technologique et des généralisations proposées par l'auteur (Strangleman, 2007). Rifkin y annonçait une précarisation et un déclin de la main-d'œuvre traditionnelle due aux avancées technologiques des moyens de communication et de production. Il prévoyait toutefois deux conséquences positives à ce déclin : la croissance et la globalisation du travail du savoir (« knowledge work ») et un recours massif à l'économie sociale pour pallier les inégalités socio-économiques.

Rappelant l'ouvrage de Rifkin, un article paru dans le magazine canadien Maclean's (Sorensen, 2012) titrait « The end of the job », discutant de l'augmentation du travail autonome et contractuel, de ses conséquences pour l'économie du pays et la qualité de vie de ses citoyens. Bien que les travailleurs autonomes ne constituent officiellement qu'environ 15% de la population active au Canada (Statistique Canada, 2016), les chiffres ne comptabilisent pas les individus qui se voient dans l'obligation de combiner des postes permanents avec le travail contractuel pour subvenir à leurs besoins, une situation qui touche particulièrement les plus jeunes générations (Vézina, 2013). Ces jeunes générations sont d'ailleurs celles qui, en 2005, ont fondé aux États-Unis le mouvement « coworking »,

un phénomène qui se déploie aujourd'hui dans plusieurs grandes villes à travers le monde et devient un nouveau mode de travail pour les adeptes de l'économie dite « collaborative » ou « gig economy ». Cette nouvelle forme de travail permet à des individus non-affiliés de produire ou d'échanger des services entre personnes (« peer to peer ») avec pour seul intermédiaire des plateformes numériques, ce qui favorise une grande décentralisation sociale et physique du travail (Bouncken et Reuschl, 2018).

Essor d'une pratique paradoxale

Le contexte semble alors idéal pour favoriser un certain type de télétravail, qui permettrait à chacun de produire « l'économie du savoir » de manière délocalisée. Mais une réalité paradoxale attend toutefois ces travailleurs, comme le remarquait le sociologue Richard Sennett :

One of the unintended consequences of modern capitalism is that it has strengthened the value of place, aroused a longing for community. [...] the uncertainties of flexibility; the absence of deeply rooted trust and commitment; the superficiality of teamwork; most of all the spectre of failing to make something of oneself in the world, to “get a life” through one's work. All these conditions impel people to look for some other scene of attachment and depth. (Sennett, 1998, p. 138)

Cette considération illustre bien l'état d'esprit du « mouvement coworking », soit de proposer une alternative à l'atomisation des individus imposée par une économie qui valorise la décentralisation du travail (Gandini, 2015). C'est dans ce cadre que sont apparus les premiers espaces de coworking, réunissant travailleurs autonomes, petites entreprises et travailleurs délocalisés au sein de communautés procurant un environnement physique et social facilitant l'accomplissement du travail (Garrett, Spreitzer et Bacevice, 2017). Alors qu'elles représentaient à l'origine un mouvement culturel en marge du capitalisme

moderne, ces communautés ont donné lieu à une récupération par différents acteurs de l'économie traditionnelle, que ce soit par l'ouverture d'espaces de coworking à même les grandes corporations, ou par sa spéculation par l'industrie immobilière (De Peuter, Cohen et Saraco, 2017). C'est ainsi qu'en 2018, WeWork, une franchise d'espaces de coworking cotée en bourse (évaluée à 20 milliards de dollars américains en 2017), s'est hissée dans le palmarès des dix entreprises ayant le plus fort taux de croissance en proposant « a somewhat uneasy combination of capitalist ambition and cooperative warmth » (Bliss, 2018).

Une étude des pratiques communicationnelles

Le coworking devient alors une pratique à la fois bien ancrée dans le désir de rapprocher les « travailleurs nomades » d'un certain cadre communautaire tout en répondant aux impératifs économiques traditionnels de compétition et de rentabilité. Ce paradoxe est en apparence soutenu par un discours corporatif bien ficelé de la part des gestionnaires, qui mobilisent à la fois les arguments communautaires et économiques pour « vendre » leurs espaces aux travailleurs (De Peuter et al., 2017). Alors que les gestionnaires semblent intégrer ce paradoxe au sein de leurs pratiques communicationnelles, qu'en est-il des utilisateurs ? C'est dans ce contexte que la présente étude dévoile une enquête sur les pratiques discursives des travailleurs du coworking. En mobilisant la sensibilité de l'approche dialectique (Putnam, Fairhurst et Banghart, 2016), la recherche vise à mieux comprendre comment ces travailleurs perçoivent les tensions inhérentes à leur pratique et surtout comment ils communiquent pour les négocier.

La recherche, suivant la tradition des approches qualitatives (Anadón et Guillemette, 2006; Tracy, 2012), a permis de recueillir le témoignage de douze « coworkers » dans un

processus d'entrevues individuelles. L'analyse du matériau a permis de mettre en perspective les tensions que vivent ces participants dans l'organisation de leur pratique avec les observations d'autres chercheurs s'intéressant au phénomène du coworking. Elle permet également d'expérimenter une application concrète de l'approche dialectique, comme un outil pertinent pour illustrer les tensions organisationnelles par la communication des acteurs.

Le corps du travail sera divisé en quatre sections principales : le cadre théorique de l'étude (chapitre 2), la méthodologie utilisée (chapitre 3), l'analyse du matériau (chapitre 4) et la discussion des résultats (chapitre 5). Les contributions académiques ainsi que les limites de l'étude seront abordées en conclusion de l'ouvrage (chapitre 6). La section qui suit sera donc l'occasion de mettre en contexte l'étude au regard de la littérature sur le coworking dans un premier temps, et ensuite plus globalement en relation avec le champ de la communication organisationnelle. Elle aura également pour objectif de développer une problématisation liée au coworking et de mobiliser un cadre théorique en lien avec l'approche dialectique.

Chapitre 2 : Cadre théorique

Afin de bien contextualiser la recherche, le présent chapitre propose une articulation originale de conceptions empiriques et théoriques pouvant éclairer le phénomène du coworking. En premier lieu sera présentée une revue de la littérature basée sur les connaissances actuelles les plus pertinentes à l'intersection entre le coworking et la communication organisationnelle. Par la suite, nous aborderons une section ayant pour objectif de problématiser l'enjeu de la recherche au regard de cette littérature et de développer les questions de recherche qui délimiteront sa portée. La dernière section définira un contexte théorique adapté à l'étude de cet enjeu en conservant une perspective typiquement communicationnelle de la recherche en sciences sociales.

2.1 Revue de la littérature

Malgré une popularité mise en lumière par une croissance exponentielle (Foertsch, 2017b), le phénomène du coworking est encore assez peu étudié si l'on considère l'éventail de disciplines susceptibles de s'y intéresser. Parmi les quelques dizaines de publications académiques traitant du sujet, vingt études ont été sélectionnées pour bien saisir l'étendue du travail accompli et orienter la suite de ma recherche. Étant donnée la nature de l'ouvrage, plusieurs travaux abordant le monde contemporain du travail avec un angle communicationnel ont également été pris en compte pour fournir l'inspiration théorique et méthodologique nécessaire. Ce survol de la littérature sera précédé par un préambule historique, une mise en perspective des différentes définitions du phénomène ainsi que par un portrait sociodémographique de ses principaux acteurs.

Prologue : la solution Neuberg

Il est intéressant d'explorer la genèse de ce phénomène ayant pris naissance en 2005 aux États-Unis. Le site web coworking.com se présente comme le lieu rassembleur du « mouvement », il prend en charge la mission de celui-ci et propose un volet d'information et de réseautage. Ce site web de type open source (c.-à-d. ouvert à la modification) représente bien la philosophie qui a fait naître le mouvement, il est le résultat de la collaboration de jeunes entrepreneurs qui ont vu un idéal dans le modèle proposé par Brad Neuberg, le fondateur du premier espace de coworking. Le site web raconte comment un informaticien de la Silicone Valley en quête d'autonomie a laissé tomber son travail dans une firme de haute technologie pour développer des projets personnels. À la recherche d'une solution à l'isolement social et technique, le jeune informaticien loue un espace à San Francisco qu'il souhaite partager avec d'autres travailleurs mobiles. Le site web explique :

Brad, a software developer in San Francisco at the time, wanted "the freedom and independence of working for myself along with the structure and community of working with others." To address that need, he started what he called a coworking space, initially located inside a local wellness center, and invited anyone to join. More importantly, he invited those who liked the idea to share and remix it. He didn't hold onto ownership over the word or the concept; as an advocate for open source thinking he did the opposite. He actively encouraged people to take coworking and run with it. (coworking.com, page d'accueil, accédé le 20 novembre 2017)

Gandini (2015) décrit bien l'évolution historique du phénomène dans sa revue de la littérature sur le sujet. Il témoigne de son émergence dans un contexte où la Silicone Valley est au sommet de sa production d'initiatives technologiques. L'auteur témoigne également de la difficulté à donner une définition stricte du coworking, l'idée ayant été développée à

la base selon la philosophie open source, donc ouvert à la modification ou à la réinterprétation. C'est dans ce contexte que les travailleurs mobiles, poussés par la mondialisation et la numérisation de l'économie (Moriset, 2017), convergent vers des lieux où la production de services est facilitée par le regroupement de communautés de travailleurs. Ces espaces permettent aux différents types de travailleurs autonomes, aux très petites entreprises et aux travailleurs délocalisés d'avoir accès aux attributs physiques et sociaux que comportent les lieux de travail traditionnels (Garrett et al., 2017).

Les premiers espaces de coworking sont donc apparus suite à l'invitation de Neuberg à s'approprier son concept et à le réinventer au besoin, dans la tradition de la philosophie open source. Toutefois, Gandini (2015) remarque que l'accélération du mouvement est survenue conjointement à deux réalités socio-économiques émergentes, soit la crise économique de 2008 et la montée de l'économie dite collaborative ou « gig economy ». Il remarque que depuis 2008-2009, plusieurs villes ont adopté des politiques facilitant l'établissement des espaces de coworking, conjointement à d'autres mesures relatives à l'économie collaborative, pour répondre à l'engouement et encadrer cette nouvelle culture.

La définition d'une pratique complexe

En premier lieu, il importe de se questionner sur la définition même du coworking, le terme comportant un aspect polysémique pouvant orienter la compréhension du phénomène. Dans son utilisation nominale, le coworking, abrégé du « coworking space » représente un endroit où siègent un ensemble d'activités. Alors que dans son utilisation verbale, il est plutôt question de cet ensemble d'activités se déroulant à l'intérieur de l'espace. Le Tableau 1 illustre l'éventail des définitions se rapportant au coworking au sein de la littérature pluridisciplinaire considérée dans le cadre du présent ouvrage.

Tableau 1 Définir le coworking

Auteur	Sujet de recherche	Définition du coworking
Bilandzic et Foth (2017)	Étude qualitative portant sur les facteurs liés à la conception des espaces de travail dans une optique de « connected learning ».	Coworking spaces mostly aim at providing unstructured environments, with respect to the kinds of activity in which people engage, though the material environment and the modes in which it may be used are more structured. Similar to the behavioural norm in hackerspaces, people in coworking spaces are focused on their individual, self-directed activities, but seek to gain social learning experiences as a result of sharing the same physical space with other coworkers. (Bilandzic, 2017 p. 8)
Bouncken et Reuschl (2018)	Revue de la littérature qui vise à positionner le coworking en tant que phénomène d'intérêt pour les sciences de la gestion.	We thus define that coworking-spaces provide their individual or institutional users a flexible and highly autonomous use of both office and social space that eases the direct personal interaction among the coworking-users for social, learning, cultural and business related interests. (Bouncken, et Reuschl, 2016, p. 6)
Capdevila (2015)	Étude de cas en urbanisme et sciences de la gestion portant sur le coworking positionné au centre des « dynamiques de l'innovation » à Barcelone.	Concerning this paper, coworking spaces are defined as localised spaces where independent professionals work sharing resources and are open to share their knowledge with the rest of the community. (Capdevila, 2015, p. 3)
Gandini (2015)	Revue de la littérature portant un regard sociologique sur le phénomène du coworking.	Coworking spaces are shared workplaces utilised by different sorts of knowledge professionals, mostly freelancers, working in various degrees of specialisation in the vast domain of the knowledge industry. Practically conceived as office-renting facilities where workers hire a desk and a wi-fi connection these are, more importantly, places where independent professionals live their daily routines side-by-side with professional peers, largely working in the same sector – a circumstance which has huge implications on the nature of their job, the relevance of social relations across their own professional networks and –ultimately – their existence as productive workers in the knowledge economy. (Gandini, 2015, p. 194-195)
Garrett et al. (2017)	Étude de cas portant sur la notion de communauté au sein des espaces de coworking.	Coworking involves a diverse group of people who don't necessarily work for the same company or on the same project, working alongside each other, sharing the working space and resources. 'Coworkers' pay a monthly fee to share a space with other freelance/remote workers with an explicit purpose of social belonging. Compared to rental office spaces, which are organized around worker productivity and functionality, coworking provides both a stable, functional work atmosphere and membership in a social community. (Garrett, Spreitzer et Bacevice 2017 p. 2)
Parrino (2015)	Étude de cas portant sur les concepts de proximité et de transfert de connaissances dans le cadre du coworking.	Taking into account the definitional issues seen, for the purpose of our study, we identified a working definition of coworking space based on three traits emerging from the contributions and reflections previously mentioned:

		<ol style="list-style-type: none"> 1. the co-localisation of various coworkers within the same work environment; 2. the presence of workers heterogeneous by occupation and/or sector in which they operate and/or organizational status and affiliation (freelancers in the strict sense, microbusiness, employees or self-employed workers); 3. the presence (or not) of activities and tools designed to stimulate the emergence of relationships and collaboration among coworkers. (Parrino, 2015, p. 265)
Scaillerez et Tremblay (2017)	Revue de la littérature portant sur le concept de « tiers-lieux », dont font partie les espaces de coworking selon les auteurs.	L'espace de co-working représente une solution alternative permettant de travailler à distance, mais sans se retrouver seul à son domicile. [...] Le principe consiste à louer des locaux à plusieurs, ce qui aide à réduire les coûts tout en encourageant le réseautage et l'échange de connaissances. Même si ces lieux sont essentiellement utilisés par des travailleurs autonomes, les salariés peuvent aussi les utiliser pour y télétravailler. (Scaillerez et Tremblay, p. 7)
Spinuzzi (2012)	Enquête qualitative en sciences de la communication portant sur le coworking sous la perspective de la théorie de l'activité.	So what is coworking? In this analysis, coworking is a superclass that encompasses the good-neighbors and good-partners configurations as well as other possible configurations that similarly attempt to network activities within a given space. What configurations should a given coworking site support? That is, how can the site serve as an effective nexus of different work activities? As they answer these questions, proprietors and coworkers develop their own configurations and further define what coworking means at their own sites. (Spinuzzi, 2012, p. 433)
Waters-Lynch et Potts (2017)	Étude de cas portant sur les mécanismes micro-économiques soutenant l'activité au sein des espaces de coworking.	Coworking spaces are shared office environments that a heterogeneous group of workers (rather than employees of a single organization or industry) pay to use as their place of work, to engage in social interaction and sometimes collaborate on shared endeavours. Coworking spaces are operated by third parties, usually as private, for profit enterprises, although there are some non-profit, cooperative and publicly managed varieties. We refer to these third party actors who manage coworking spaces as coworking space entrepreneurs. Coworking spaces typically charge a monthly fee for access to the workspace and accompanying services, similar to gym memberships and other club-like arrangements. The relationship between coworkers and a coworking space is usually framed as 'membership'. (Waters-Lynch et Potts, 2017 p. 4)

Cet ensemble de définitions illustre bien comment chacune des disciplines apporte un angle différent à l'étude du coworking. Dans une majorité des cas (Bouncken et Reuschl, 2018; Capdevila, 2015; Gandini, 2015; Parrino, 2015; Scaillerez et Tremblay, 2017; Waters-Lynch et Potts, 2017), les chercheurs en urbanisme ou en gestion proposent une définition

axée sur la forme nominale, soit une définition du coworking en tant qu'espace où se déroule un ensemble d'activités. Dans une perspective plutôt sociale, les seconds (Garrett et al., 2017; Spinuzzi, 2012) adopteront la forme verbale pour définir le phénomène. Il émerge toutefois de ces définitions une certaine convergence sur des notions telles que le partage d'un espace entre plusieurs travailleurs autonomes, petites entreprises et travailleurs délocalisés (Bilandzic et Foth, 2017; Bouncken et Reuschl, 2018; Capdevila, 2015; Gandini, 2015; Garrett et al., 2017; Parrino, 2015; Scaillerez et Tremblay, 2017; Spinuzzi, 2012; Waters-Lynch et Potts, 2017) ; ainsi que le caractère interactionnel ou communautaire engendré par ce partage d'espace (Bouncken et Reuschl, 2018; Capdevila, 2015; Gandini, 2015; Garrett et al., 2017; Parrino, 2015; Scaillerez et Tremblay, 2017; Spinuzzi, 2012; Waters-Lynch et Potts, 2017).

Ces quelques tentatives de définitions illustrent bien la difficulté de nommer un phénomène en émergence qui revêt un caractère bien différent selon l'angle observé. Spinuzzi (2012) résume bien cette difficulté lorsqu'il témoigne de la conception bien différente du coworking entre les différentes configurations d'activité et surtout entre les gestionnaires et les utilisateurs de ces espaces. Dans le cadre de ce travail, le coworking sera défini comme une pratique de travail réunissant dans un même lieu des travailleurs non-affiliés (autonomes, petites entreprises, délocalisés) qui partagent des relations à la fois sociales et matérielles au sein de l'espace.

Qui sont les « coworkers » ?

D'un point de vue démographique, les sondages internationaux de l'éditeur Deskmag (Foertsch, 2017a) nous donnent un aperçu des tendances de fréquentation des espaces de coworking. La moyenne d'âge au sein des espaces est de 36 ans avec un groupe

largement majoritaire de jeunes adultes ; en effet, seulement 12% des utilisateurs ont plus de 50 ans. Au niveau du genre, 44% des utilisateurs s'identifient comme des femmes, une augmentation de 10% depuis 2012. En ce qui concerne l'activité professionnelle, 41% des utilisateurs se définissent comme travailleurs autonomes, le reste se composant de patrons et d'employés de petites entreprises ou d'employés d'entreprises travaillant de manière délocalisée. Les deux secteurs d'activités les plus représentés (36% de l'ensemble) sont les travailleurs des technologies et ceux de la communication et, de tous les répondants, 90% détiennent au moins un diplôme universitaire.

Dans une perspective sociologique, plusieurs auteurs (Capdevila, 2015; Gandini, 2015; Moriset, 2017) évoquent les travaux de l'urbaniste Richard Florida (2014) pour inscrire le coworking comme une pratique localisée de la nouvelle « classe créative » (« creative class »). Bien que les travaux de Florida aient été critiqués¹ sur le plan éthique et méthodologique au sein de la discipline (Peck, 2005; Pratt, 2008), ils ont obtenu un écho dans le développement de plusieurs grandes villes en Amérique du nord et à l'international. Mis à part les vastes études démographiques par méthodes quantitatives portant sur la géographie urbaine des États-Unis, les travaux de Florida nous renseignent par des enquêtes qualitatives sur certaines valeurs typiques à cette « classe créative ». Le chercheur américain qui définit cette classe sociale par son activité professionnelle (scientifiques, artistes, « knowledge professionals », etc.), identifie un ensemble de valeurs qui la différencie qualitativement des autres groupes de travailleurs : l'individualité, la « méritocratie », la diversité et l'ouverture. Ces valeurs diffèrent sensiblement de celles du

¹ Entre autres pour l'utilisation de sa mesure « Bohemian-Gay index » pour induire la productivité « créative » d'une ville en lien avec sa composition démographique.

mouvement coworking qui se retrouvent dans son énoncé de mission : communauté, ouverture, collaboration, pérennité et accessibilité (Coworking.com, 2017) ; une réalité qui évoque déjà une tension potentielle.

D'un point de vue axé sur la pratique, certains auteurs (Gandini, 2015; Leclercq-Vandelannoitte et Isaac, 2016; Liegl, 2014; Moriset, 2017; Spinuzzi, 2012) remarquent la propension à identifier les utilisateurs de coworking comme des « travailleurs nomades » (« digital nomads », « nomadic workers »). Liegl (2014) s'est penché spécifiquement sur cet aspect du travailleur autonome moderne dans ses travaux ethnographiques effectués dans plusieurs grandes villes à travers le monde. Plutôt que de définir la « nomadicité » dans une conception purement géographique où les travailleurs doivent voyager pour le travail, il a développé une conception différente de la mobilité :

Mobility can be observed in the work organization of those who stay within the boundaries of their neighborhood. This practice of mobile work as a means of making work better and more productive is particularly noticeable among urban freelance creative workers » (Liegl, 2014, p. 164).

Sa conception de l'organisation à la fois esthétique et affective de leur espace de travail par les « digital nomads » sera discutée ultérieurement dans la présente étude. Voyons maintenant ce qui émerge de la recherche au sujet du coworking selon les différentes perspectives disciplinaires.

La recherche sur le coworking

Un des principaux thèmes de la recherche sur le coworking provient de la littérature issue des sciences économiques et de la gestion. Ces travaux examinent le phénomène en portant l'attention sur des aspects économiques et managériaux émanant des espaces de

coworking. D'un point de vue macro-économique, les chercheurs (Gandini, 2016; Leclercq-Vandelannoitte et Isaac, 2016) soulèvent des enjeux liés aux changements structurels tels que l'émergence d'un nouveau contexte organisationnel lié à l'économie du savoir («knowledge economy»). Ils affirment que cette nouvelle configuration de l'économie engendre une réorganisation du capitalisme vers une structure en réseau basée sur l'échange du savoir et voient dans le coworking un résultat de ces changements. À un niveau plus micro, les auteurs (Bouncken, Laudien, Fredrich et Görmar, 2018; Bouncken et Reuschl, 2018; Waters-Lynch et Potts, 2017) examinent les nouvelles réalités économiques vécues par les acteurs du coworking. Ils témoignent de l'émergence d'un entrepreneuriat fortement structuré par l'influence du réseau et dont la performance dépend des interactions engendrées au sein d'un système. Dans une optique managériale, les travaux illustrent les opportunités et les défis que représente la gestion de ces espaces de travail. Il en ressort une exploration des stratégies d'accompagnement entrepreneurial (Fabbri et Charue-Duboc, 2013) ainsi qu'une typologie des espaces selon les philosophies de gestion (Ivaldi, Pais et Scaratti, 2018). Globalement, il émerge de cette première thématique un regard plutôt fonctionnaliste sur les réalités économiques des travailleurs (décentralisation, réseaux entrepreneuriaux) et des gestionnaires d'espaces (stratégies de gestion et offre de service).

Une autre branche de recherche s'intéresse au coworking du point de vue de la géographie et de l'espace. Ces chercheurs étudient le coworking dans une perspective que l'on pourrait qualifier de sociospatiale, avec une lunette plus ou moins rapprochée du phénomène. Dans une approche plutôt localisée, certains chercheurs mettent l'accent sur l'observation du design et de l'organisation des espaces de travail. Ils témoignent du rôle important de la

configuration spatiale pour les réseaux d'apprentissage (Bilandzic et Foth, 2013, 2017), du « place-making » ou du processus d'organisation des espaces de travail par les travailleurs nomades (Liegl, 2014), et du rôle de la proximité géographique dans l'échange des connaissances (Parrino, 2015). Avec un regard plus macro, d'autres travaux dans le champ des études urbaines examinent le phénomène avec une attention portée sur la transformation du territoire. Ces travaux soulignent le rôle des espaces de coworking en tant qu'intermédiaires entre les « travailleurs créatifs » et les « organisations innovantes » (Capdevila, 2015), les positionnent comme le produit de la « ville créative » et en tant que piliers de la transformation des quartiers centraux (Moriset, 2017), et questionnent le rôle des « tiers-lieu » dans la construction socio-économique du territoire (Brown, 2017; Scaillerez et Tremblay, 2017). Il émerge de cette thématique un certain consensus sur le rôle déterminant de l'espace (au sens géographique et matériel) dans l'organisation du coworking, et ce autant sur le plan local que dans une perspective de développement du territoire.

Enfin, un dernier regroupement de travaux s'intéresse au coworking dans son aspect social et politique, interrogeant les mécanismes de pouvoir et les interactions au sein du phénomène. Certains observent le coworking d'un point de vue plus micro, en témoignant des réalités internes ou immédiates à la pratique. C'est le cas de Spinuzzi (2012) qui s'y intéresse sous l'angle de la théorie de l'activité, illustrant par une étude ethnographique les différentes configurations que prend le coworking selon les acteurs en jeu. C'est également le cas de Garrett et ses collègues (2017) qui observent les pratiques communautaires dans l'environnement de ces espaces, soulevant la question de la « construction du sens » communautaire par les différents acteurs. Bouncken et ses collègues (2018) vont pour leur

part identifier des risques sociaux potentiels chez les travailleurs du coworking. Les auteurs s'intéressent aux conséquences négatives (stress, exploitation, conflit et abus de confiance) que peuvent entraîner les relations socio-économiques au sein d'espaces. D'un point de vue plus macro, d'autres travaux s'intéressent aux aspects plus systémiques des réalités socio-économiques et politiques du phénomène. Gandini (2015) présente le coworking en tant que symbole de l'économie du savoir (« knowledge economy »), de la précarité ainsi que du nomadisme relié au travail, alors que De Peuter et ses collègues (2017) portent un regard critique sur une pratique en réponse à la précarité, et sur une plateforme potentielle à l'action collective. Cet ensemble de travaux dans une perspective sociale et politique ont pour identité commune de porter un regard davantage critique sur la pratique, comme étant ancrée dans des dynamiques sociales complexes et parfois conflictuelles.

Approches communicationnelles sur le travail contemporain

Au cours des dernières décennies, les chercheurs en communication ont investi le champ de la transformation du monde du travail sous plusieurs angles. En réfléchissant aux enjeux du coworking, je me suis intéressé aux recherches qui couvraient le champ du travail autonome et de l'entrepreneuriat, mais également à des perspectives plus générales où la communication joue un rôle central dans la définition de nouvelles pratiques relationnelles au travail. La présente section a pour objectif d'exposer la littérature qui a influencé mes choix théoriques et méthodologiques, elle représente donc le résumé de mon dialogue interne sur la manière d'approcher le phénomène du coworking.

En premier lieu je me suis intéressé à la littérature touchant plus directement au travail autonome et à l'entrepreneuriat, car ces contextes sont intimement liés à la pratique professionnelle des utilisateurs des espaces de coworking. Les recherches comportant un

angle communicationnel abordent principalement deux thématiques à la fois récurrentes et complémentaires : la construction identitaire et le discours narratif. Ces thématiques sont complémentaires puisqu'elles situent la communication comme un phénomène constitutif de la pratique des acteurs au niveau professionnel. Des sujets variés tels que l'entrepreneuriat social (Calas, Smircich et Bourne, 2009; Shumate, Atouba, Cooper et Pilny, 2014), l'entrepreneuriat au féminin (Gill et Ganesh, 2007; Warren, 2004) et l'univers des « startups » technologiques (Larson et Pearson, 2012; O'Connor, 2002; Roundy, 2016) sont abordés sous un angle communicationnel.

Ces recherches ont été pertinentes pour mieux comprendre le discours des entrepreneurs sociaux qui sont très présents dans le coworking, mais également le langage véhiculé dans l'univers des « startups » qui semble intimement lié à la culture du coworking. On y retrouve des observations reflétant une certaine tendance de la part des acteurs à construire leur pratique au sein d'une culture plus large, qu'elle soit davantage « sociale » ou axée sur la compétition. Cette réalité rejoint les auteurs qui abordent le thème du discours entrepreneurial avec une perspective particulièrement critique et post-moderne (Gill, 2014; Vallas et Cummins, 2015), perspective qui établit un dialogue avec des réalités plus systémiques où l'entrepreneuriat est positionné comme une « pratique culturelle » du capitalisme moderne. En somme, l'apport de ces différents travaux est d'avoir démystifié l'univers communicationnel engendré dans un contexte de travail autonome et d'entrepreneuriat similaire à celui du coworking.

Une autre lignée de travaux nous informe des enjeux communicationnels liés aux nouvelles pratiques et aux relations complexes issues du monde du travail. Cette perspective plus globale a été d'une grande utilité pour cibler des théories et des méthodes pertinentes d'un

point de vue de la communication organisationnelle. Parmi celles-ci, un premier groupe mobilise une approche dialectique en examinant les tensions émergentes des réalités contemporaines du travail telles que la flexibilité (Putnam, Myers et Gailliard, 2014), les frontières relationnelles (Bridge et Baxter, 1992), les équipes virtuelles (Gibbs, 2009) et le travail humanitaire et communautaire (Cooren, Matte, Benoit-Barné et Brummans, 2013; Lewis, Isbell et Koschmann, 2010). Ces études ont pour originalité de proposer un regard contrasté sur les pratiques du monde du travail et d'identifier les dynamiques conflictuelles à même le discours des principaux acteurs. Leurs travaux ont une vision parfois différente de l'approche dialectique, mais nous fournissent des pistes intéressantes sur les diverses applications possibles dans le contexte du travail contemporain, nous y reviendrons plus en détail dans les prochaines sections (2.3 et 2.3).

Certaines recherches plus variées complètent la revue en nous informant sur la nature économique, symbolique et performative du travail contemporain. Dans une perspective plutôt théorique, Alvesson (2001) propose une réflexion intéressante sur le travail du savoir (« knowledge work »), qu'il conceptualise comme une construction rhétorique ambiguë de la part des organisations. Son analyse permet de saisir le contexte d'emploi, ou plutôt la complexité des relations contractuelles qu'entretiennent les travailleurs du coworking, soit de vivre certaines difficultés à démontrer leur compétence et leur performance en lien avec des tâches souvent intangibles. Cette réalité rejoint sur le plan empirique les observations de Tams et Marshall (2011), qui démontrent la complexité de la « performance » du travail, plus particulièrement dans un contexte (les carrières dites « responsables ») où les acteurs doivent justifier constamment leur valeur et leur orientation par une série de comportements et un discours axé sur le changement. Cette étude est intéressante

puisqu'elle renseigne sur les pratiques de nombreux usagers des espaces de coworking qui sont entrepreneurs sociaux ou qui touchent plus largement au champ du développement durable.

Un autre groupe de chercheurs nous renseigne sur des éléments essentiels à la compréhension du coworking, soit la notion de communauté analysée sous l'angle de la collaboration (Heath, 2007) et de l'engagement (McAllum, 2017). La recherche de Heath illustre d'abord le potentiel d'un regard communicationnel sur la négociation des enjeux de pouvoir et de coordination des collaborations dans les organisations communautaires. Elle démontre l'importance du dialogue dans l'établissement de collaborations entre des parties prenantes portant un objectif commun. Ce témoignage rejoint les observations de McAllum sur le plan de l'importance de la communication en situation communautaire, cette fois-ci dans un contexte où c'est l'engagement dans le processus d'aide humanitaire qui est en jeu. Elle démontre comment l'engagement à l'organisation humanitaire (et éventuellement à ses bénéficiaires) dépend de la construction communicationnelle d'un dialogue collectif. Ces études soulignent donc l'importance du dialogue dans l'établissement d'un « sens de la communauté » au sein de ces organisations, ce qui rejoint les travaux sur le coworking de Garrett et al. (2017).

2.2 Problématique

Suite à l'analyse de la littérature sur le coworking et sur les approches communicationnelles liées au monde contemporain du travail, il convient d'orienter l'étude en précisant un angle de questionnement et en prenant position d'un point de vue théorique.

Au niveau organisationnel, un des éléments les plus significatifs de cette revue de la littérature est la complexité relationnelle qu'entretient le « coworker » avec son environnement physique et social. Il semble que le travailleur moderne soit en processus de redéfinition de son identité et de sa pratique et qu'il ait trouvé une alternative intéressante pour combler ses besoins socio-économiques. Le coworking, considéré en tant que pratique, est un sujet encore trop peu exploré par le champ des sciences sociales. Quels sont les enjeux de cette redéfinition du travail et comment les coworkers perçoivent-ils cette réalité et la communiquent-ils ?

D'un point de vue théorique et méthodologique, la littérature nous indique que les relations organisationnelles complexes peuvent être mieux comprises en étudiant le discours des acteurs qui participent au phénomène. Plus spécifiquement, les approches narratives et dialectiques ont été mobilisées pour saisir l'organisation du travail dans la communication de ses principaux acteurs. Étant donnée la difficulté soulevée quant à la définition du coworking, il semble pertinent de donner la voix aux utilisateurs eux-mêmes pour rendre compte du phénomène. Puisque des points de vue divergents s'élèvent dans la littérature, il est fort probable qu'une nouvelle recherche rende compte d'une expérience contrastée, ce qui nécessite une approche théorique et méthodologique sensible à cette réalité.

Cette sensibilité prend forme de manière éloquent dans les travaux mobilisant l'approche dialectique (Bridge et Baxter, 1992; Cooren et al., 2013; Gibbs, 2009; Lewis et al., 2010; Putnam et al., 2014). Leur efficacité à faire émerger les aspects paradoxaux de discours contrastés rend bien compte des fondements de la *dialectique relationnelle*, soit d'illustrer l'instabilité de la signification ou du sens : « Thus, discourse is a central feature of relational dialectics and meanings grow out of opposing or contradictory discourses. In this

metatheoretical tradition, discourse refers to a system of meanings that are never fixed, but always in play » (Putnam et al., 2016, p. 118). La force de l'approche dialectique est de reconnaître cette dualité dans les efforts de communication, de comprendre que l'organisation relationnelle est composée de tensions intrinsèques. Gibbs (2009) explique la pertinence de l'approche dialectique en précisant: « A tension-based approach recognizes organizations as conflicted sites of activity and takes as its starting point the 'dilemmatic' nature of organizing arising from the paradoxes, contradictions, and ironies which naturally exist in organizations » (p. 907).

Le défi est alors de comprendre quelles sont les tensions qu'expérimentent ces travailleurs et comment ils communiquent pour les négocier. À partir de ce constat, voici les questions de recherche qui ont orienté le travail :

1. Quelles sont les tensions qui émergent dans l'organisation physique et sociale du coworking ?
2. Comment les travailleurs du coworking communiquent-ils ces tensions ?

2.3 Angle théorique

L'approche dialectique

Cette complexité relationnelle est depuis longtemps reconnue par la recherche en communication. La perspective dialectique fournit depuis plus de deux décennies des pistes de réponses à des enjeux réels de communication dans l'organisation des rapports humains. Une récente revue de la littérature de Putnam et al. (2016) parvient à illustrer la richesse de cette perspective. Les auteurs reconnaissent d'ailleurs plusieurs, et non pas une seule

perspective discutant des contradictions, des dialectiques et des paradoxes dans les organisations. Ils élaborent un travail de différenciation sur le plan lexical, permettant d'éclaircir un champ où se côtoie une vaste gamme conceptuelle : tension, dualisme, dualité, contradiction, dialectique, paradoxe. En plus de clarifier l'univers conceptuel, les auteurs classifient la littérature selon les grandes perspectives théoriques qui influencent chacun des travaux : l'approche systémique et processuelle (« process-oriented systems »), la théorie de la structuration, la perspective critique, la théorie post-moderne et la dialectique relationnelle.

Bien qu'elle ne représente pas la perspective principale utilisée dans le cadre de la présente étude, la dialectique d'un point de vue *post-moderne* aura une influence sur le processus de recherche. C'est la sensibilité de cette perspective aux dynamiques de construction identitaire des acteurs et sa considération des enjeux systémiques et politiques complexes qui faciliteront la synthèse des dynamiques micro et macro organisationnelles dans l'expérience du coworking. La recherche sous cette perspective explore majoritairement trois thématiques distinctes : *tensions in negotiating multiple identities*, *dialectics as the interplay of power and resistance* et *paradoxical practices in constituting organizational forms* (Putnam et al., 2016, p. 114). Plusieurs travaux ont démontré l'utilité de l'approche post-moderne dans un contexte lié à la transformation du travail. Certains se sont intéressés aux tensions dans la négociation de multiples identités chez le travailleur (Ramarajan et Reid, 2013; Whittle, 2005; Wieland, 2010), alors que d'autres ont mobilisé l'approche pour comprendre l'organisation paradoxale de l'expérience du travail dans une perspective macro-organisationnelle et systémique (Hodgson, 2004; Hylmö et Buzzanell, 2002; Ruud, 2000; Sanders et McClellan, 2012).

Certains auteurs de l'approche dialectique nommés plus haut lors de la problématisation (Bridge et Baxter, 1992; Gibbs, 2009; Lewis et al., 2010) font partie de la tradition de la dialectique relationnelle. Leurs travaux se distinguent par une recherche orientée sur l'identification des tensions et des processus de négociation de celles-ci (Putnam et al., 2016). La définition de *tension* proposée par Putnam et ses collègues suite à leur revue de la littérature illustre bien le concept : « Stress, anxiety, discomfort, or tightness in making choices, responding to, and moving forward in organizational situations » (Putnam et al., 2016, p. 69). Le concept de tension se distingue alors de celui de contradiction et de paradoxe, car il n'implique pas une différence irréconciliable entre deux pôles, le communicateur possède en effet la possibilité de négocier une réponse face au dilemme (Gibbs, 2009; Putnam et al., 2016). La mobilisation du concept de *dialectique complémentaire* a permis de nommer cette négociation de nouvelles solutions créatives aux tensions vécues par les acteurs (Gibbs, 2009; Tracy, 2004).

Ces travaux sont largement redevables au développement, par Baxter (1988), d'une théorie dialectique appliquée aux relations interpersonnelles. L'auteure avait identifié trois tensions intrinsèques aux relations interpersonnelles : autonomie-connexion, ouverture-fermeture et prédictibilité-nouveauté. Elle avait également identifié trois types de réponses aux tensions : la *sélection* d'un pôle particulier, la *neutralisation* de la tension (stratégie d'évitement) et finalement le *recadrage* de la tension pour atténuer son caractère contradictoire. Tracy (2004) fut une des premières à appliquer cette théorie à l'univers du travail, son étude campée en milieu carcéral ayant permis de faire émerger les tensions organisationnelles vécues par les employés des prisons. En mobilisant les observations de Baxter, elle avait su identifier un nouveau type de réponse ambivalente aux tensions, la

vacillation, et elle s'était interrogée sur les solutions managériales pouvant favoriser une communication de *recadrage*.

La communication des tensions dialectiques

Tel que nous venons de le voir, la communication des tensions dialectiques prend plusieurs formes selon les observations empiriques de chercheurs mobilisant différentes traditions théoriques. En plus des formes de communication nommées précédemment, la revue de la littérature de Putnam et al. (2016) compile un ensemble de « réponses » aux contradictions, dialectiques et paradoxes qui se présente comme un modèle cohérent de phénomènes communicationnels. Cette synthèse (voir Tableau 2) comporte trois catégories principales de réponses : *either-or approaches*, *both-and approaches* et *more-than approaches*. Ces approches émergent de travaux empiriques ayant permis, par une analyse discursive et comportementale, d'identifier les formes individuelles et institutionnelles de réponses aux tensions.

L'approche « *either-or* » comprend les réponses où des pôles dialectiques sont isolés l'un de l'autre et où l'acteur détermine une réponse sans équivoque. Les trois formes associées à ce type de réponse sont les *mécanismes de défense*, la *sélection* et la *séparation*. À l'opposé, une approche dite « *both-and* » reconnaît les deux pôles dialectiques comme des entités inséparables et interdépendantes. Les formes liées à cette approche sont la *pensée paradoxale*, la *vacillation*, l'*intégration* et l'*équilibre*. Finalement, l'approche « *more-than* » comprend les réponses où l'attention est portée sur une solution créative qui surpasse la contradiction elle-même. Les stratégies évoquées sont le *recadrage*, la *transcendance*, la *connexion*, le *tiers-lieu*, le *dialogue*, la *pratique réflexive* et le *serious playfulness*.

Tableau 2 Réponses aux tensions dialectiques (adapté de Putnam et al., 2016, p. 125-127)

Catégories de réponse	Définition et caractéristiques	Adoption de la réponse
I. Approches « Either-Or »		
<i>Mécanismes de défense</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Dénier de l'existence de tensions - Neutralisation de la tension - Conséquences négatives sur l'individu et l'organisation 	<ul style="list-style-type: none"> - Projection, répression, retrait, régression, contre-investissement, ambivalence.
<i>Sélection</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Neutralisation de la tension par la sélection d'un pôle - Réponse fréquente aux contraintes organisationnelles 	<ul style="list-style-type: none"> - Choisir ou privilégier un pôle en particulier
<i>Séparation</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Segmente les pôles contradictoires par une séparation structurelle, temporelle ou fonctionnelle - Acceptation des tensions - Favorise les inégalités et limite les opportunités 	<ul style="list-style-type: none"> - Division et assignation des pôles contradictoires entre certaines personnes ou unités organisationnelles
II. Approches « Both-And »		
<i>Pensée paradoxale</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Reconnaissance et réflexion portant sur les paradoxes - Cherche à installer un certain confort face aux paradoxes 	<ul style="list-style-type: none"> - Évaluation des côtés positifs et négatifs entre les pôles
<i>Vacillation</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Ambivalence entre les pôles opposés - Peut mener à un nœud ou à une ambivalence perpétuelle 	<ul style="list-style-type: none"> - Changement rapide entre deux positionnements dialectiques
<i>Intégration et équilibre</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Neutralise la tension par une intégration ou un compromis forcé entre les pôles - Efficacité limitée à des situations temporaires 	<ul style="list-style-type: none"> - Trouver un compromis ou un juste milieu entre les pôles - Cherche à répondre à des demandes concurrentes
III. Approches « More-Than »		
<i>Recadrage et transcendance</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Utilisation de la dynamique interactive entre les pôles pour créer une nouvelle perspective - La tension est transformée et donne lieu à des formes inattendues 	<ul style="list-style-type: none"> - Situer les pôles opposés dans une nouvelle relation - Développer un discours alternatif et rechercher des solutions créatives
<i>Connexion, tiers-lieu et dialogue</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Considération positive des tensions organisationnelles et de l'ambiguïté - Équivalence des pôles opposés - Engagement multipartite envers un dialogue 	<ul style="list-style-type: none"> - Mise en place d'un site discursif pour aborder les paradoxes - Juxtaposition des pôles opposés au sein du dialogue - Dialogue collaboratif entre plusieurs parties prenantes
<i>Pratique réflexive et « serious playfulness »</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Utilisation des tensions pour réfléchir sur les significations et les solutions possibles - Remise en question des a priori - Engagement émotif dans des actions concrètes 	<ul style="list-style-type: none"> - Questionnement réflexif sur la pratique - Exploration des significations par un jeu d'essai-erreur - Utilisation de l'humour, de l'ironie et du jeu

Bien qu'elles aient été repérées au sein d'une littérature diversifiée, ces approches communicationnelles n'« appartiennent » pas à une théorie plutôt qu'à une autre, comme le souligne Putnam et al. (2016) : « Importantly, these approaches are not aligned with any one metatheoretical tradition and a given study might report multiple strategies that differ across organizational members or units » (p. 122). Les auteurs remarquent toutefois que les approches « more-than » démontrent un ancrage épistémologique différent des deux autres approches en proposant une ouverture aux significations dans le discours plutôt qu'une catégorisation des tensions. Ils soulignent un autre élément d'analyse important : les deux premières approches ont tendance à porter l'agentivité sur les actions individuelles, alors que l'approche « more-than » centre l'attention sur l'interface individu-organisation.

Le survol de l'approche dialectique, autant par ses fondements théoriques qu'empiriques, permet de comprendre sa pertinence dans l'analyse du vécu organisationnel complexe des travailleurs du coworking. La première question de recherche ayant pour objectif de cibler les tensions dialectiques saura bénéficier de la dialectique relationnelle pour évaluer les enjeux micro-organisationnels, tandis que l'approche post-moderne permettra de mettre en perspective les enjeux macro et systémiques. Sur le plan communicationnel, la synthèse de Putnam et ses collègues (voir Tableau 2) servira de guide pour analyser les formes que prennent les tensions dans le discours des participants sur leur pratique.

Chapitre 3 : Méthodologie

Pour répondre à ces questions complexes, une stratégie méthodologique a été mise en place en début de parcours et respectée avec un souci d'intégrité tout au long du processus de recherche. Bien que certains aspects techniques aient dû évoluer avec les spécificités du terrain, l'approche méthodologique est demeurée la même du début à la fin du projet. Le présent chapitre sera divisé en quatre sections principales traitants de la méthodologie du travail : l'approche méthodologique utilisée, les particularités du terrain, la collecte de données et finalement le contexte d'analyse.

3.1 Approche méthodologique

Dans la tradition des travaux en communication adoptant l'approche dialectique relationnelle (Baxter, 1988; Gibbs, 2009; Lewis et al., 2010; Tracy, 2004), la méthodologie de recherche du présent ouvrage est directement inspirée des méthodes dites qualitatives. De manière plus spécifique, la reconnaissance d'un rapport indissociable entre le chercheur et le participant a influencé la poursuite de la recherche. Tel que souligné par Anadón et Guillemette (2006), la construction intersubjective du sens entre le chercheur et le sujet est un outil essentiel à la production du savoir en recherche qualitative. Cette posture qui reconnaît la dynamique relationnelle comme outil principal du chercheur a donné lieu à des échanges très engagés avec les différents participants à l'étude. D'un point de vue analytique, l'approche dite itérative (Anadón et Guillemette, 2006; Tracy, 2012) a favorisé l'émergence de la signification dans un aller-retour entre les théories et savoirs empiriques et les données émergentes du terrain.

3.2 Particularités du terrain

Le coworking est un phénomène social récent et ses adeptes font partie d'une niche assez restreinte de travailleurs. Il est toutefois difficile d'ignorer la popularité du phénomène qui s'étend aujourd'hui globalement. Pour illustrer le bassin potentiel d'utilisateurs, le média de référence Deskmag (2017b) évaluait à 13 800 le nombre d'espaces de coworking et à 1 180 000 le nombre d'utilisateurs dans son plus récent rapport international. Dans la région de Montréal, il est difficile de connaître de façon exacte le nombre d'utilisateurs et même le nombre d'espaces dédiés à ce type de pratique. Une recherche rapide par Google permet toutefois de comptabiliser plus d'une trentaine d'espaces de travail se définissant par le terme coworking en date du 24 octobre 2017. D'un point de vue démographique, il y a donc encore très peu de données pour illustrer le phénomène, et les recherches canadiennes se font encore plus rares.

Une phase préliminaire à la recherche a donc été nécessaire afin de prendre contact avec les différents acteurs du milieu. En premier lieu, une recherche sommaire a été menée pour évaluer l'ampleur de l'environnement montréalais du coworking. Cette recherche a permis de faire émerger un portrait approximatif de la situation et de cibler les organisations à contacter. Des visites dans plusieurs établissements montréalais de coworking à l'automne 2016 et à l'hiver 2017 ont permis de rencontrer différents intervenants engagés dans le milieu. Ces visites ont pris la forme de participation à certains événements et activités de réseautage, ce qui a favorisé des rencontres informelles avec les utilisateurs, mais a également permis de prendre contact avec la culture organisationnelle de ces endroits. Quelques rencontres ponctuelles ont aussi été organisées avec des gestionnaires d'espace qui ont accepté de me parler de leur organisation. Cette série d'entretiens m'a

permis de mieux comprendre la mission de ces espaces, mais également de voir émerger une diversité dans l'offre de services et dans la culture des organisations.

Ces premiers contacts avec le milieu ont avant tout permis de concrétiser l'orientation de mon projet de recherche et précisé mes stratégies d'un point de vue méthodologique. La décision fut prise de concentrer mon attention sur l'expérience des utilisateurs, expérience que j'ai choisi d'aborder par le récit narratif et le dialogue intersubjectif.

3.3 Collecte des données

Procédure

Afin d'obtenir le type de dialogue auquel j'aspirais, j'ai choisi de me concentrer sur l'entrevue individuelle comme principal moteur de ma cueillette de données. L'entrevue individuelle permettrait d'établir une construction narrative entre le chercheur et le participant, mais aussi d'accéder aux tensions vécues dans l'expérience, tel que noté par Tracy (2012) : « Such stories frame the way participants understand the world, delimiting opportunities and constraints for action » (p. 132). Cette sensibilité était importante pour avoir un accès privilégié à l'expérience des participants et aborder la question des tensions organisationnelles.

Cette orientation détermina plus spécifiquement le type d'entrevue envisagé, soit un hybride entre l'entrevue de type informateur (informant interview) et celle de type narratif (narrative interview). Tracy (2012) illustre bien comment l'entrevue de type informateur permet d'avoir accès à un milieu relativement fermé et spécifique, ce qui nécessite toutefois une prise de contact plus délicate avec le participant. Elle témoigne aussi de l'intérêt de

l'entrevue narrative, qui est peu structurée et laisse une grande place au témoignage du participant dans une perspective historique. Quant à sa structure, les considérations évoquées précédemment ont fortement déterminé la forme, la longueur ainsi que mon rôle en tant qu'interviewer. L'on pourrait qualifier la grille d'entrevue (voir Annexe A) de semi-dirigée, mais mon niveau d'engagement était avant tout axé sur la facilitation de la narration et sur l'établissement d'un dialogue plutôt que sur une hiérarchie stricte des thématiques abordées. Le déroulement effectif de ces entrevues sera abordé plus loin dans ce chapitre.

Je me fixai donc comme objectif de rencontrer une quinzaine de participants ayant une expérience de coworking afin d'obtenir un témoignage de l'intérieur de ce milieu. Cette stratégie de recherche me fournissait l'espoir d'un témoignage de l'intérieur, mais également d'un récit narratif très personnel qui laisserait peut-être émerger des tensions dans l'expérience des participants.

Considérations éthiques

Le certificat d'éthique fut délivré en juin 2017 et prenait en compte les réflexions amorcées plusieurs mois auparavant concernant les enjeux de la recherche. Étant donnée la nature de la procédure, soit uniquement l'entrevue individuelle, l'enjeu principal était celui de la confidentialité des données. Puisqu'une anonymisation sans failles n'est pas envisageable dans ce contexte (nombre restreint d'espaces et d'utilisateurs), il se peut que certains éléments contextuels soient reconnaissables par des parties externes à la recherche. Par contre, un effort conscient a été mis en place pour rendre anonymes les noms de personnes et de lieux qui sont utilisés dans le cadre de l'étude. De plus, l'opportunité d'avoir accès au verbatim a été systématiquement offerte à chacun des participants au terme

de l'entrevue. Finalement, aucune donnée brute (physique ou numérique) n'a été accessible à quiconque excepté le chercheur et sa directrice de recherche. Vous pouvez consulter l'Annexe B pour voir un exemplaire du formulaire d'information et de consentement remis aux participants.

Sélection des participants

Le choix des participants fut basé en partie sur la recherche préliminaire effectuée dans les « environnements coworking » à l'automne 2016 et à l'hiver 2017. Lors de cette période, je compris l'intérêt de rencontrer une gamme étendue de types de travailleurs (autonomes, entrepreneurs et délocalisés). Je réalisai également l'importance de conduire les entrevues auprès d'utilisateurs ayant des expériences variées quant au type d'espace (structure organisationnelle et juridique), en effet, le coworking se pratique autant au sein d'associations communautaires que d'entreprises à but lucratif. Ces premiers constats ont orienté mon échantillonnage de participants dans une perspective qui pourrait rejoindre la stratégie de variation maximale (Tracy, 2012). Cette stratégie avait pour but de sélectionner des participants de manière à obtenir une grande variété d'expériences pour mieux saisir la richesse du phénomène.

La recherche préliminaire permit également d'amasser plusieurs contacts dans le milieu, ce qui facilita la communication ultérieure et la sollicitation qui s'ensuivit. Je contactai donc en priorité les utilisateurs avec qui j'avais eu de premiers échanges informels sur le sujet. Cette méthode se révéla la plus pratique, mais également la plus utile pour obtenir des témoignages de participants avec qui j'avais obtenu un minimum de confiance et d'engagement. L'échantillon fut complété par une sollicitation à grande échelle sur le réseau social LinkedIn, qui me permit d'obtenir quelques référencements par des contacts

de même que la manifestation d'intérêt de la part de connaissances que je n'avais pas pensé solliciter. Il serait possible de qualifier cette stratégie comme une combinaison entre un échantillonnage opportuniste et boule de neige. Tracy (2012) illustre comment l'échantillonnage opportuniste est pertinent dans un contexte où les ressources temporelles et économiques du chercheur sont limitées. Elle soutient également l'intérêt de l'échantillonnage boule de neige pour utiliser la force du réseau dans un terrain particulier.

Présentation des participants

Plutôt que d'établir un profil démographique standard, je préfère rendre compte de la richesse de mon échantillon de participants par une présentation narrative. Cette décision reflète mon approche méthodologique qui considère les participants comme des partenaires dans la production d'un récit exploratoire. Voici en quelques mots un portrait des participants à l'étude ; les prénoms ont été modifiés par souci de confidentialité.

Javier : Arrivé à l'âge de 18 ans au Canada, Javier est un entrepreneur d'origine française établi à Montréal depuis une dizaine d'années. Après des études en graphisme, il se spécialise en animation et travaille à son compte, réalisant des mandats pour plusieurs organisations. En tant que travailleur autonome, il fréquentera de manière assidue un espace de coworking montréalais pendant quelques années. Nouvellement entrepreneur, il fréquente un nouvel espace plus informel avec sa petite équipe d'employés.

Maude : Entrepreneure globe-trotter, Maude a développé une expertise en développement durable avant de poursuivre vers une carrière dans la production de films documentaires. Ses voyages lui ont permis de constater l'ampleur du phénomène coworking avant de s'installer dans un des premiers espaces dédiés à cette pratique à Montréal.

Léo : Académicien dans l'âme, Léo complète actuellement un doctorat en communication dans une université montréalaise. En parallèle, il s'est engagé dans un mandat d'action communautaire financé par l'université, son laboratoire est situé dans un espace de coworking montréalais ayant pour mission de tisser des liens avec la communauté.

Charles : Véritable transfuge, Charles a débuté sa carrière dans l'univers de la recherche en sciences de la nature avant de développer une expertise dans le champ de l'« expérience utilisateur ». En tant que travailleur autonome, il s'est joint à plusieurs équipes de travail établies dans différents espaces de coworking montréalais pour des mandats ponctuels.

Nathan : À son arrivée à Montréal il y a quelques années, Nathan souhaitait poursuivre ses activités de développement communautaire dans le domaine des technologies collaboratives amorcées en France. Il a donc rejoint rapidement le réseau montréalais de l'« entrepreneuriat social » établi plus spécifiquement dans certains espaces de coworking.

Patrice : Pionnier dans le secteur du web québécois, Patrice a développé sa carrière au rythme des avancées du domaine des technologies de l'information. Sa dernière aventure professionnelle l'a mené à expérimenter le coworking par le biais d'une petite entreprise en technologie de la santé établie dans une grande chaîne d'espaces de coworking.

Victor : Tout juste arrivé de France, Victor a cherché à nouer des connexions avec la communauté « tech » montréalaise après avoir fréquenté les espaces de coworking en France ainsi que différents écosystèmes entrepreneuriaux. Le jeune spécialiste de la communication numérique a rapidement trouvé un réseau enrichissant, établi dans différents espaces de coworking montréalais.

Éric : Ayant passé par une gamme de métiers très différents, Éric cumule les expériences autant au niveau du travail communautaire que du développement d'affaires. Maintenant établi en tant qu'employé pour une plateforme de sociofinancement, il a fréquenté plusieurs espaces de coworking dans le cadre de son travail.

Camille : Originaire de l'île de La Réunion, Camille est travailleuse autonome dans le domaine du coaching d'affaires. Depuis son arrivée au Québec, elle a fréquenté plusieurs espaces de coworking sur des engagements de différentes durées.

Antoine : Entrepreneur aux facettes multiples, Antoine a connu plusieurs carrières avant de démarrer son entreprise dans le secteur de la santé. Cette aventure entrepreneuriale lui a permis de fréquenter un incubateur de « startup », expérience qu'il mettra en perspective avec les espaces de coworking qu'il a fréquentés dans son « ancienne vie ».

Samuel : Expatrié d'origine française, Samuel est venu compléter au Québec une formation en gestion, plus spécifiquement en éthique et développement durable. Il a d'abord fréquenté un espace de coworking dans le cadre d'un emploi dans le secteur des technologies alimentaires avant de démarrer sa propre initiative et de connaître d'autres expériences de travail collaboratif.

Laure : Issue du milieu académique belge, Laure est venue compléter à Montréal une formation postdoctorale portant sur l'entrepreneuriat. Ses activités de recherches l'ont mené à s'inscrire dans un partenariat impliquant le milieu académique et celui de l'« entrepreneuriat social ». Son bureau est délocalisé dans un espace de coworking à vocation sociale et communautaire.

Entretiens

Au final, 12 entretiens ont été réalisés auprès de participants ayant vécu au moins une expérience de coworking. Les entretiens ont eu lieu dans différents endroits que fréquentent ces travailleurs : espaces de coworking, cafés, bibliothèques, lieux de résidence. Les entretiens ont été enregistrés (audio) pour favoriser une retranscription plus juste. La durée fut en moyenne de 41 minutes, avec une durée minimale de 27 minutes et maximale de 62 minutes, fournissant 208 pages de retranscription à interligne double.

Comme mentionné plus tôt, l'approche des participants s'est faite le plus souvent par une prise de contact informelle en premier lieu. Cette stratégie a permis de développer un lien de confiance minimal avant de solliciter formellement le candidat pour l'entretien. Un effet intéressant de cette approche est également d'avoir favorisé un échange plus personnel avec le candidat, avec qui j'avais auparavant abordé la question du coworking. C'est ainsi que malgré l'élaboration d'une grille d'entretien semi-dirigée, les candidats ont pour la plupart débordé des thématiques engagées et offert des témoignages très personnels.

Ma posture en tant qu'intervieweur a été d'équilibrer mes interventions entre la sensibilité et la collaboration (collaborative/responsive interviewing) et l'apprentissage en toute humilité (deliberate naïveté/pedagogical interviewing). Les approches dites « collaborative » et « responsive » cherchent à construire une relation et une signification réciproques entre l'intervieweur et le participant en rendant compte ouvertement des biais de chacun. Les approches « deliberate naïveté » et « pedagogical » visent à valoriser l'expertise des participants et à éviter d'orienter l'entretien selon les préjugés du chercheur. Ces postures conscientes, telles que décrites par Tracy (2012), m'ont engagé à varier entre l'écoute active, la reformulation ainsi que le dialogue ouvert sur certains sujets en

particulier. Au final, les données témoignent tout de même d'une prédominance de l'écoute active qui soutient la trame narrative des participants, ce qui influence le matériau d'analyse dont je disposerai par la suite.

3.4 Contexte d'analyse

Tel que mentionné plus haut, le choix d'approcher le matériau dans une perspective itérative et intersubjective a grandement influencé la suite de la recherche. Dès la transcription des premières entrevues, je suis retourné examiner la littérature pour voir comment je pouvais concevoir le matériau au regard des théories et des modèles. J'avais déjà considéré l'option d'utiliser une perspective dialectique pour étudier les tensions dans le discours des participants, mais je n'avais aucune certitude que de telles tensions existaient ni en quoi elles consistaient.

La première phase d'analyse a donné lieu à une immersion dans le matériau brut et à une première phase de codage. J'ai donc relu à plusieurs reprises chaque transcription pour mieux intégrer le matériau. À chaque lecture, je me suis adonné à un codage manuel de premier niveau (Tracy, 2012), où j'indiquais dans la marge une impression très instinctive, presque automatique, sur ce qui était en train de se passer dans le verbatim. J'ai obtenu l'aide de ma directrice de recherche lors de ces premières lectures pour avoir un second regard et, avant tout, pour observer les tactiques qu'elle utilisait pour coder le matériau. Ces premières lectures m'ont également permis d'affiner ma grille d'entrevue pour explorer des enjeux ou des thématiques qui n'étaient pas suffisamment développés ou, au contraire, pour réduire l'apport de certains enjeux ou thématiques jugés moins pertinents.

La phase suivante a permis de faire une analyse de deuxième niveau et éventuellement de faire émerger un codage axial ou hiérarchique (Tracy, 2012). Comparativement au codage plus descriptif de premier niveau, la seconde phase d'analyse était plus interprétative et tentait une explication du matériau. Il devenait évident que des tensions émergeaient de l'expérience des participants et que des catégories pouvaient exprimer la richesse et les multiples dimensions de cette expérience. Par exemple, j'ai réalisé que lorsque le participant émettait une opinion sur un enjeu de sa pratique, il était souvent possible de déceler une tension dialectique. Un code de premier niveau « opinion » devenait un indice pour isoler des tensions présentes dans le discours et l'expérience du participant. Je me posais alors la question : « Y'a-t-il un malaise ou un paradoxe qui sous-tend cette opinion ou cette affirmation ? ». J'ai alors appliqué une « lunette dialectique » à mon interprétation et cherché à appliquer des étiquettes les plus représentatives de la tension présente dans le discours. Lorsque j'ai obtenu un codage suffisamment développé sur plusieurs verbatim, je me suis mis à regrouper ces codes de deuxième niveau pour en faire des catégories cohérentes selon ma théorie émergente et la littérature étudiée. C'est ainsi qu'a pris forme mon tableau d'analyse et qu'a débuté ma synthèse du matériau. Le tableau 3 illustre le processus de codage du matériau, j'y présente des extraits du matériau brut suivi de codes interprétatifs de premier et deuxième niveau.

Tableau 3 Illustration du processus de codage

Transcription	Codage de premier niveau	Codage de deuxième niveau
« D'ailleurs c'est un peu pourquoi on est tous partis, on était un peu trop sociables... C'était difficile de travailler là-bas en fait. » (Maude, 177)	Difficulté Sociabilité Opinion Travail Productivité	Tension amitié-travail
« C'est ça que je trouve un peu bizarre, que le coworking t'offre une certaine mobilité, mais si tu veux être super engagé dans ta communauté, tu te «ground» comme si c'était un bureau en fait... » (Charles, 221)	Communauté Mobilité Engagement Besoin Opinion	Tension mobilité-engagement
« Le but de l'espace, ce ne doit pas être de faire de l'argent, ou de mener à bout des projets... Le but c'est surtout que les gens échangent, et qu'ils s'élèvent au niveau personnel, et que ça crée des choses. » (Javier, 238)	Opinion Mission Rentabilité Relation interpersonnelle Croissance personnelle	Tension communauté-corporation

Chapitre 4 : Analyse

Le présent chapitre sera l'occasion de lever le voile sur le riche contenu élaboré en collaboration avec les participants de la recherche. J'introduirai en premier lieu la grille d'analyse, et la démarche qui illustre ses fondements, pour ensuite aborder chacune des catégories individuellement en répondant simultanément aux deux questions de recherche, soit la nature des tensions et leurs manifestations communicationnelles.

Grille d'analyse

Dans la tradition qualitative et interprétative, la production d'un modèle analytique fut un chemin sinueux ponctué par les doutes et les allers-retours entre matériau brut et littérature. En premier lieu, la lecture approfondie du matériau a engendré une série de codages de premier et deuxième niveau qui ont été la source de ma grille d'analyse. Les catégories émergentes ont été isolées autant pour leur prévalence dans le matériau que pour la richesse de leur contenu. La définition de ces catégories est liée intimement au discours des participants et représente une synthèse interprétative d'un dialogue, d'une co-construction du phénomène. Sept catégories principales ont émergé du processus de codage en se distinguant par leur récurrence et par leur contribution à la compréhension du phénomène.

La mobilisation d'une lunette dialectique micro-macro, en quelque sorte une métacatégorisation, se veut une mise en perspective plus générale dans la synthèse du matériau. Elle sert le dialogue global dans l'analyse par une mise en relation entre des éléments où l'agentivité se situe davantage du côté de l'individu (du participant) et d'autres

où elle se situe plutôt du côté de l'institution ou du réseau. Il ne s'agit pas d'exposer comment les niveaux d'analyse (micro ou macro) sont structurés, mais bien de discuter de l'agentivité relative des divers acteurs en situation. Ce dialogue entre micro et macro est investi par les chercheurs de l'École de Montréal depuis plusieurs décennies et résumé de manière éloquente dans les propos de Putnam (2013) :

Taylor and colleagues make a concerted effort to hold the tensions between micro-macro together and to reframe them in a meaningful way. Specifically, they recast them as scaling up and scaling down the organization. This framing drops the notion of levels and focuses on how bottom-up processes link with top-down practices and vice versa. (p. 32-33)

Ces catégorisations finales se composent de frontières poreuses et disposent d'une légitimité très relative, le but de l'exercice étant d'apporter un regard original sur le phénomène du coworking. La délimitation de chacune des catégories forme un ensemble qui tend vers une cohérence interne, mais chaque extrait pourrait certainement bénéficier d'une interprétation différente. La première section de l'analyse sera ainsi dédiée à mettre en lumière chacune des sept tensions dialectiques et de décrire les formes de réponses communicationnelles liées à celles-ci. La section finale abordera sous un angle synthétique la métacatégorie dialectique entre relations micro et macro organisationnelles. Le Tableau 4 présente la synthèse des observations liées à la première question de recherche.

L'analyse prendra donc la forme d'une présentation de chacune des tensions principales accompagnée d'une série d'extraits du matériau ayant été sélectionnés pour la richesse, la pertinence et l'originalité de leurs propos. Chacun des extraits sera contextualisé en regard de la tension étudiée puis mis en perspective avec les stratégies de communication évoquées dans la littérature. Des pistes de réponse aux deux questions de recherche seront donc abordées simultanément dans la même section d'analyse.

Tableau 4 La grille d'analyse

	Tensions	Définitions	Exemples de codes (premier niveau)
Macro-organisationnel – Micro-organisationnel	Collaboration-Compétition	Tension présente entre la volonté d'établir une relation de partage et la protection de ses intérêts socio-économiques	Relations professionnelles Égoïsme/Altruisme Intérêt Contingement
	Travail-Amitié	Tension présente entre l'établissement de relations professionnelles et l'implication au sein de relations sociales informelles	Relations sociales Frontière privé/public Fraternité Intérêt Conflit
	Mobilité-Engagement	Tension présente entre le désir de mobilité géographique et professionnelle de l'individu et son ancrage au sein d'un espace de coworking	Implication Nomade Motivation Changement Mouvement
	Isolement-Proximité	Tension présente entre le besoin d'isolement et de proximité géographique dans le cadre du travail	Géographie Architecture Ergonomie Facilitation/Nuisance
	Ouverture-Fermeture	Tension présente entre l'ouverture et la fermeture de la communauté de travailleurs à l'influence d'acteurs externes	Écosystème/Réseau Diversité Collaboration Local/Global
	Formel-Informel	Tension présente entre l'organisation institutionnelle de l'espace et sa dynamique informelle	Bottom-up/Top-down Organisation Structure Activité
	Communauté-Corporation	Tension présente entre un discours institutionnel basé sur la communauté et les actions corporatives perçues par les utilisateurs	Discours Cohérence Mission Valeurs institutionnelles Rentabilité

4.1 Tension compétition-collaboration

Pour débiter, nous avons évoqué plus tôt que l'enjeu de la collaboration entre les usagers a été largement utilisé pour décrire et vendre les espaces de coworking. En ce qui a trait aux témoignages des participants à l'étude, une tension a cependant émergé dans la

relation complexe entre l'intérêt socio-économique individuel et les initiatives partagées. Au sein de lieux où le discours institutionnel défend régulièrement les idées de collaboration et de communauté, les participants ont expérimenté des réalités complexes qui ont parfois favorisé les initiatives partagées, mais également des comportements de protection des intérêts individuels.

Par exemple, lorsque Samuel évoque une culture entrepreneuriale parfois féroce qui régnait dans un des espaces qu'il a fréquentés, il relativise le degré de compétition à l'interne, en soulevant l'apport des relations informelles développées au sein de la communauté de travailleurs.

Extrait 1

S : Bien à l'interne c'était quand même très confortable, c'est plutôt face à l'extérieur que l'attitude ou la compétition est plus féroce. Une fois que t'as brisé la glace et que t'es passé au mode informel... C'est sûr que **ce n'est pas transparent à cent pour cent**, tout le monde ne te donne pas tous les détails sur ce qu'il fait, ce ne serait pas toujours pertinent d'ailleurs, **mais il y a comme une forme de construction mutuelle** ou chacun partage ses trucs.

Dans cet extrait, Samuel compartimente d'abord chacun des pôles de la tension (*séparation*) en les assignant à des acteurs différents : « à l'interne c'est quand même très confortable » tandis que « à l'extérieur [...] la compétition est plus féroce ». Il poursuit ensuite avec une réflexion sur la complexité du paradoxe et porte un jugement de valeur équilibré sur les pôles de la tension (*pensée paradoxale*) : « ce n'est pas transparent à cent pour cent [...], mais il y a comme une forme de construction mutuelle ». Une faible transparence apparaît alors comme une valeur du pôle compétitif alors que le partage ou la construction mutuelle caractérise le pôle collaboratif. Il reconnaît toutefois dans un autre

extrait que les relations peuvent rapidement prendre une tournure superficielle et fortement individualiste au sein de cette culture entrepreneuriale.

Extrait 2

S : Dans ces espaces-là tu « pitch » en continu, tu pratiques ton « pitch »...

C : Tu pratiques ton rôle, ton offre, ta façade...

S : Oui exactement, puis **tu deviens quasiment un jouet pour l'autre, ça pourrait être un beau vidéo humoristique sur ce genre d'espace (rires)**. Tu « pitch » un peu à n'importe qui, n'importe quand, ça implique une certaine fausseté dans la relation... **C'est ce que tous les gourous en entrepreneuriat te recommandent de faire...** T'essaies de vendre quelque chose à la personne que tu rencontres. Tu vas au (Événement entrepreneurial) et c'est la même chose, tout le monde essaie de t'aborder pour te « pitcher » son truc. **Il n'y a pas vraiment d'écoute, il y a juste un... c'est pas une relation mutuelle, c'est chacun son truc...**

Ce deuxième extrait témoigne plutôt d'un exemple de *serious playfulness* en critiquant et ironisant le discours entrepreneurial et les relations superficielles au sein de certains espaces de coworking : « tu deviens quasiment un jouet pour l'autre, ça pourrait être un beau vidéo humoristique sur ce genre d'espace (rires) ». Il pratique toujours une certaine *séparation* des pôles de la tension en prêtant à des acteurs externes (les « gourous » de l'entrepreneuriat, les entrepreneurs qui l'abordent pour « pitcher » leur projet) la performance d'une certaine compétitivité, alors que lui-même s'en distancie en utilisant une forme de cynisme et d'humour.

Dans le cadre de son expérience au sein d'un incubateur entrepreneurial, Antoine décrit comment la ligne entre la collaboration et la compétition est mince, d'autant plus lorsque la contingence économique est élevée.

Extrait 3

A : Je pense que **les gens qui sont là souvent profitent plus du temps pour échanger avec les autres** sur leur modèle d'affaires. Ou par exemple si on est deux à avoir besoin d'un programmeur, on peut **partager** les coûts et avoir des soumissions de groupe pour des services, ce qui nous revient plus avantageux. Ou sinon aussi simplement que de **partager** les bons coups ou les mauvais coups que l'on fait dans notre parcours... Pour ne pas répéter les mêmes erreurs... **Mais en même temps c'est un peu « touchy » parce qu'on est quand même en compétition, à la fin du programme il y a trois gagnants... Donc oui on peut s'aider, mais il y a quand même une forme de compétition avec de l'argent au bout.**

Il n'est donc pas facile d'établir une relation de partage lorsque la finalité de l'expérience est fondamentalement compétitive. Cet extrait illustre en premier lieu une certaine *séparation* en accordant aux « gens qui sont là souvent » une pratique plus approfondie de la collaboration. Il démontre également une réflexion consciente sur le paradoxe et une revue des avantages et inconvénients de chacun des pôles (*pensée paradoxale*) en reconnaissant l'aspect paradoxal de développer une collaboration dans le contexte d'un concours, et ce malgré certains avantages comme de « partager les coûts » et « les bons coups » : « Donc oui on peut s'aider, mais il y a quand même une forme de compétition avec de l'argent au bout ».

En tant que travailleuse autonome, Camille remarque que les collaborations à l'interne peuvent être compromises lorsque plusieurs membres de la communauté partagent des intérêts et surtout une offre de service semblable. Elle témoigne donc d'une réalité parfois différente pour les travailleurs autonomes qui cherchent avant tout l'obtention de contrats de travail individuels.

Extrait 4

Christophe : Mais toi tu aurais quand même aspiré à plus... d'échanges, de relations d'affaires peut-être aussi?

C : Oui, **j'aurais adoré**, mais en même temps dans mon métier j'étais pas la seule, travailleur autonome coach, ou dans la communication, **je sais que je suis dans un marché qui est hypercompétitif**. Du coup, **il aurait fallu que je fasse un autre type de travail**, que j'offre des conférences, que je me fasse connaître dans ce milieu-là.

Cet extrait illustre la complexité des relations entre travailleurs autonomes où, lorsqu'il n'y a pas une complémentarité des services, il peut y avoir compétition. Camille démontre qu'elle comprend la nature du paradoxe (*pensée paradoxale*) en reconnaissant qu'elle « aurait adoré » trouver des collaborateurs sur place, mais qu'elle n'a pas mis en place de stratégies pour diversifier son offre de service. Elle soutient tout de même son choix (*sélection*), qui l'a peut-être isolée socialement, mais qui semble imputable à sa situation économique et professionnelle dans un « marché [...] hypercompétitif ».

Dans le cadre de son travail communautaire au sein d'un espace de coworking, Léo reconnaît que les relations collaboratives qu'il a développées avec d'autres membres de l'espace ne sont pas toujours faciles à gérer étant donnée la nature d'une gouvernance horizontale.

Extrait 5

L : Même si je suis le seul « fellow » du (Organisation), **je crois quand même à la co-création du savoir, à la collaboration, à l'organisation horizontale du travail jusqu'à un certain point**. [...] Mais aussi, je me suis rendu compte que tout ce qui est plus communautaire, qui touche au social, au culturel, dans le cadre de **partenariats multipartites, c'est extrêmement lent comme déroulement**. Il y a des rencontres qui sont organisées, c'est beaucoup moins vite que dans le monde corporatif, donc c'est définitivement un des **défis à la création de programmes**.

Cet extrait illustre bien comment Léo porte un regard conscient sur le paradoxe *collaboration-compétition* dans un contexte de gouvernance horizontale, qu'il discute en termes d'avantages et inconvénients (*pensée paradoxale*). Selon lui le paradoxe apparaît comme une certaine balance décisionnelle : gouverner démocratiquement assure une collaboration plus équitable mais comporte des coûts sur le plan de la rapidité d'exécution. Il croit « quand même » à cette collaboration qu'il pratique tout en étant conscient que son déroulement « extrêmement lent » pose des « défis » à la réalisation des mandats.

Il y a donc une certaine tension qui émerge des témoignages et qui porte à croire que la relation entre l'intérêt individuel et partagé n'est pas si harmonieuse que le laisse croire le discours institutionnel. Toutefois, la somme des entretiens réalisés ne permet pas d'élever cette problématique comme un enjeu principal du coworking ; les participants ne semblent pas accorder une grande importance à l'établissement de relations collaboratives. Le développement de relations collaboratives est plutôt vécu comme une exception à la règle que comme une norme pour la majorité des participants. Il paraît toutefois évident que certains éléments modérateurs tels que le développement de relations de confiance et d'amitié viennent apaiser cette tension et favoriser la collaboration. À l'opposé, certains éléments socio-économiques tels que la contingence dans la spécialisation des membres et la présence d'incitatifs individuels (p. ex. concours) pourraient favoriser une plus grande compétition.

4.2 Tension amitié-travail

Une seconde thématique qui a émergé de manière distinctive pendant l'étude est cette tension entre les comportements de développement d'affaires et les collaborations liées au travail, et d'autre part, les activités sociales ou communautaires et même le développement d'amitiés. La plupart des participants ont rapporté avoir développé à la fois des relations d'affaires et d'amitié, et plusieurs éprouvent un certain malaise à identifier la nature de leurs relations. Les exemples qui suivent illustrent bien ce caractère trouble des relations qui se créent au sein de ces espaces qui se veulent à la fois des espaces de travail et des lieux communautaires.

Charles est travailleur autonome, mais il se définit également comme un entrepreneur. Il ne cache pas ses comportements de développement d'affaires, mais avoue lui-même avoir une certaine difficulté à différencier la zone grise entre une conversation fraternelle à la machine à café et un « pitch » de vente.

Extrait 6

C : Moi j'ai pas l'impression de faire des affaires même si je fais des affaires, c'est juste mon attitude, apprendre qui tu es, apprendre comment je peux t'aider, ou comment on peut s'aider... **Si ça débloque sur une relation d'affaires tant mieux, si c'est juste de te mettre en relation avec une autre personne tant mieux...** J'ai toujours un espoir que quand tu aides les gens éventuellement ça va te revenir. Mais c'est pas requis et j'ai aucune amertume si ça ne me revient pas... **C'est intéressant, je ne sais pas si je le fais pour mon côté social ou comme du développement d'affaires, ou sinon la ligne est mince entre les deux...**

Cet extrait montre un effort plus ou moins conscient d'intégrer des pratiques de développement d'affaires et d'amitié (*intégration et équilibre*) en affirmant qu'il va à la rencontre des autres autant pour « apprendre » que pour développer des « affaires ». Mais

il dévoile également une certaine réflexion sur le paradoxe (*pensée paradoxale*) des relations au sein de sa pratique ; il amorce un discours métacommunicationnel à la fin de l'extrait en utilisant les termes « c'est intéressant, je ne sais pas ». Il reconnaît qu'il a lui-même de la difficulté à savoir s'il agit de la sorte pour son « côté social » ou par son intérêt de « développement d'affaires ». Bien qu'il ne comprenne pas bien la nature de cette relation complexe, il s'agit néanmoins d'une amorce de réflexion sur le paradoxe *amitié-travail*.

De son côté, Maude expose les deux côtés de la médaille en ce qui a trait à la fréquentation d'une communauté de travailleurs. Elle témoigne de la propriété facilitatrice de l'espace dans la mise en relation d'individus qui développent des projets collaboratifs, mais également par la suite des défis liés aux relations interpersonnelles.

Extrait 7

C : C'est la proximité, même le partage de l'intimité qui a fait que vous vous êtes rassemblés autour d'un projet...

M : C'est surtout l'accès, de manière générale, j'ai accès à ces personnes-là parce qu'on est à côté. J'ai la connaissance que ces personnes-là existent... **J'ai accès parce qu'on est amis, puis ça ne me dérange pas de leur demander... Par ce que faire du « cold calling » à des gens qu'on ne connaît pas ce n'est pas évident.** [...] Donc, peu importe le manque de participation dans la gestion de l'espace, c'était quand même le coworking dans le sens où on se fréquentait, il y avait beaucoup d'espace, littéralement et figurativement. Beaucoup de temps aussi pour prendre un café et apprendre à mieux se connaître. **D'ailleurs c'est un peu pourquoi on est tous partis, on était un peu trop sociables... C'était difficile de travailler là-bas en fait.**

Maude souligne comment les liens d'amitié facilitent les collaborations entre les utilisateurs de l'espace : elle a « accès » à ce bassin collaboratif composé d'« amis » qui lui évite de faire du « cold calling ». Elle *intègre* en quelque sorte les pôles amitié et travail

dans une pratique en *équilibre*, du moins jusqu'au jour où la magie n'opère plus. La difficulté d'établir des limites entre son besoin de travailler et de socialiser, au sein de cet espace où la distinction entre jeu et travail n'est pas très bien établie, la pousse à revoir sa pratique : « c'est un peu pourquoi on est tous partis, on était un peu trop sociables ».

Dans une optique semblable, Nathan raconte comment la transition de son organisation vers un espace de coworking concurrent est venue combler un besoin relationnel, autant sur le plan du travail que du côté social.

Extrait 8

N : Par exemple, on est rentré dans leur écosystème, on a rencontré tous les résidents, on s'est rendu compte qu'il y avait un « fit » naturel avec les autres résidents de (Espace de coworking). **Il y a des liens d'amitié qui se sont construits au travers des événements, il y a des opportunités de business qui sont arrivées extrêmement rapidement.** Les gens ont commencé à nous référer à des personnes qui pouvaient nous donner du travail. Et donc il y a une proximité de réseau qui s'est faite à (Espace de coworking) que l'on a souhaité matérialiser par la suite en devenant résident.

Dans cet extrait, Nathan illustre une réponse de type *intégration et équilibre* alors qu'il semble avoir trouvé le compromis idéal entre réseau social et d'affaires : les « liens d'amitié » et les « opportunités de business » se présentent conjointement dans un contexte cohérent de changement organisationnel (la transition vers un autre espace de coworking). Cette *intégration* des deux pôles paraît donc être à l'origine même de la transition vers le nouvel espace.

De son côté, Éric témoigne de sa volonté à maintenir une certaine distinction entre ses relations sociales et professionnelles, l'amalgame des rôles ne semble pas répondre pleinement à ses besoins.

Extrait 9

C : Est-ce que tu dirais que cet écosystème c'était plus des relations d'amitié, des relations d'affaires? Ou bien c'est un mélange...

É : Mmm, c'est beaucoup plus des relations d'affaires que d'amitié, en ce qui me concerne. **C'est sûr qu'à travers tout ça je me fais aussi des amis, mais, disons que mes amis ne sont pas nécessairement mes gros référents, puis le contraire est vrai aussi.** On ne s'entend pas nécessairement amicalement avec des gens avec qui on fait affaire... **Personnellement j'aime bien mettre des limites, je parle à un entrepreneur et non à un ami...**

L'extrait démontre bien comment Éric neutralise la tension en choisissant (*sélection*) de « mettre des limites », et d'ainsi différencier amitié et affaires et en privilégiant le second pôle. Il semble toutefois reconnaître, du moins partiellement, l'existence simultanée des deux pôles (*pensée paradoxale*) dans la pratique relationnelle du coworking en avouant (« c'est sûr qu'à travers tout ça je me fais aussi des amis ») y développer certaines amitiés. Mais il neutralise ensuite la tension en poursuivant la sélection du pôle travail : « je parle à un entrepreneur et non à un ami ».

Bien qu'il travaille sur un projet entrepreneurial, Samuel se définit ici plutôt comme un joueur d'équipe. Il reconnaît d'abord la coexistence des deux pôles au sein de la pratique mais se distancie des relations purement économiques qui sont à son avis nuisibles au développement des communautés entrepreneuriales.

Extrait 10

S : C'est ça, en fait **il y a peut-être deux réseaux**, il y a celui qui touche davantage les amis, les collègues, **mais en même temps là-bas il n'y a plus vraiment de frontières...** Puis il y a un réseau d'intérêts, celui qui est davantage axé sur ce que je peux aller chercher, ou bénéficier des autres, et qui est basé sur son réseau de connaissances professionnelles.

Ça peut devenir assez malsain, alors que dans d'autres réseaux plus humains, qui partagent des valeurs plus sociales du moins, on voit apparaître plus de gestes de solidarité. **Parce que quand c'est tes amis, tu as envie de les aider à aller plus loin dans leur projet, à trouver les bonnes personnes, à vendre, à obtenir des choses...**

Cet extrait est très riche puisqu'il dévoile toute la profondeur de la réflexion de Samuel sur la nature des relations au sein du coworking. Il témoigne en premier lieu d'un exercice de dissociation des deux pôles selon des réseaux différents (*séparation*) celui des « amis » et « collègues » et celui des « intérêts » professionnels. Il pose ensuite un regard à la fois critique (*pensée paradoxale*) et empreint d'émotions (« il n'y a pas vraiment de frontières [...] ça peut devenir malsain ») sur une pratique qui tente de transformer le paradoxe dans une relation nouveau genre (*recadrage et transcendance*) où, parce que tes collègues sont tes amis, « tu as envie de les aider à aller plus loin ».

L'émergence de cette tension reflète bien la nature complexe de ces lieux où la nature communautaire vient mélanger les rôles traditionnels entre l'ami, le partenaire d'affaires, le collègue. Les utilisateurs de ces espaces passent une portion importante de leur semaine à y travailler, mais aussi à s'y détendre et à apprendre au contact des autres. Il peut donc paraître normal que les participants aient, dans une certaine mesure, vécu des difficultés à faire la part des choses. Alors que les uns ont perçu des risques en matière de productivité et de fiabilité des relations professionnelles, les autres ont fait de cette tension une caractéristique enviable de leur expérience. Si plusieurs disent faire consciemment une distinction entre ces deux pôles pour arriver à leurs fins, certains ont également saisi l'opportunité de développer un nouveau genre de relation qui semble réussir à ces communautés de travailleurs.

4.3 Tension mobilité-engagement

Lorsque vient le moment de parler d'engagement envers un lieu ou une communauté, les participants vivent encore ici une certaine ambivalence qui représente bien leur mode de vie. Ils sont pour la plupart travailleurs autonomes ou entrepreneurs, ce qui implique qu'ils doivent composer avec un certain degré d'incertitude sur le plan financier et dans leur cheminement professionnel. Ou encore, lorsqu'ils sont employés délocalisés ou membres d'une petite organisation, le coworking apparaît comme une période de transition qui leur est imposée et non comme un choix personnel. Quoi qu'il en soit, le besoin de mobilité à la fois géographique et professionnelle les amène à vivre une certaine ambivalence face à l'engagement à long terme. Voyons ici comment les participants abordent cette tension entre l'implication et le retrait face à l'espace ou la communauté qui les accueillent.

De son côté, Charles ne s'est pas vraiment engagé dans sa fréquentation d'espaces de coworking, il explique ici ses raisons et expose du même coup sa perplexité face au phénomène de la communauté.

Extrait 11

C : Tu sais chaque espace de coworking que je fréquente, chaque communauté que je fréquente change ma perspective, la façon dont je vois la « business », mes intérêts et tout ça. Donc, **si je m'investis** à cent pour cent dans un, puis que je demeure dans ce réseau-là, **je vais avoir une certaine frustration**, je veux évoluer et voir ce qui se fait ailleurs. C'est ça que **je trouve un peu bizarre**, que le coworking t'offre une certaine mobilité, mais si tu veux être super engagé dans ta communauté, tu te « ground » comme si c'était un bureau en fait... Donc **je ne sais pas qu'elle est la balance** pour avoir accès à ces communautés-là, et à ces aspects techniques là, **en étant suffisamment engagé pour les faire survivre** ces endroits-là, **mais en étant suffisamment libre** pour pouvoir se promener d'un espace à l'autre. **Je pense qu'il y a un défi** important à ce niveau-là...

Dans cet extrait, Charles aborde ouvertement le paradoxe de l'engagement en faisant la *sélection* d'un pôle (la mobilité), mais en portant un jugement de valeur et en critiquant les limites de sa pratique (*pensée paradoxale*) : il trouve « bizarre » la proposition de service des espaces entre la mobilité et l'engagement communautaire. Il va ensuite émettre un questionnement qui cherche à trouver un compromis pour améliorer la pratique (*intégration et équilibre*) : « je ne sais pas qu'elle est la balance [...] je pense qu'il y a un défi important à ce niveau-là ».

La situation est assez comparable chez Victor, il témoigne de l'ambivalence que lui procure l'engagement dans une communauté particulière, l'inconstance de sa fréquentation de l'espace l'amènera même à se désengager du coworking à une certaine période de sa vie.

Extrait 12

C : Est-ce que t'as fréquenté des espaces à temps plein où étais-tu toujours à temps partiel?

V : C'était la plupart du temps ponctuel, soit j'avais un carnet de dix journées ou soit je payais à l'utilisation. Et petit à petit, **j'ai migré** vers des « café-working », parce que le coworking **c'est bien quand tu t'y investis pleinement**. C'est comme des mini-communautés et moi je suis quelqu'un qui joue collectif assez facilement, comme dans le sport... **Et quand j'ai vu que j'avais un peu moins de temps à donner je me suis retiré**. Les autres peuvent compter sur toi à un certain moment et quand tu n'es pas là, pour le bien de la communauté c'est important d'avoir des membres qui s'engagent vraiment. **En étant là juste de manière ponctuelle, tu ne fais pas vraiment partie de la vie de la communauté**, des événements, etc.

Victor témoigne ici d'une conscience très développée du paradoxe, il raconte comment la tension l'a même contraint à revoir sa pratique et à « migrer » vers un autre type de service pour son bien-être et pour celui des autres : « le coworking c'est bien quand tu t'y investis pleinement [...] Et quand j'ai vu que j'avais un peu moins de temps à donner je me suis

retiré ». Il s'agit d'une réponse à la fois consciente et empathique à la tension qui représente un bel exemple de *pratique réflexive* ; Victor modifie sa pratique par souci de cohérence avec ses valeurs, parce que les autres « peuvent compter » sur lui. Cet exemple démontre également que la solution de la tarification flexible et ponctuelle des espaces ne correspond pas nécessairement au besoin communautaire des travailleurs mobiles ; parce que de fréquenter l'espace de manière ponctuelle ne permet pas vraiment de faire « partie de la vie de la communauté ».

En abordant l'effet de cohorte dans son programme d'incubateur entrepreneurial, Antoine témoigne de l'effort institutionnel pour encourager l'implication des membres de la communauté, effort qui n'était pas naturel dans sa situation.

Extrait 13

C : Ça doit créer un effet de communauté assez intéressant...

A : **Oui, mais il y a fallu qu'ils mettent de l'emphase là-dessus** parce que... juste dans notre cas par exemple, on a déjà un bureau, on est déjà en opération... **Donc souvent on allait aux ateliers de la cohorte et après on retournait à nos contrats avec la compagnie.** Moi j'avais un contrat 20 heures par semaine en plus de ça, j'étais tout le temps rendu au centre-ville... **je ne participais pas tant que ça à la vie du programme...** Donc là ils nous ont fait un « speech » la semaine passée pour qu'on crée plus un effet de groupe, un effet de cohorte dans cet endroit-là.

Dans cet extrait, Antoine neutralise la tension liée à l'engagement en faisant la *sélection* du pôle de la mobilité, puisqu'il explique son faible engagement par ses obligations externes à la cohorte. On peut toutefois reconnaître une forme de *pensée paradoxale* dans sa reconnaissance de la tension et des efforts institutionnels pour engager la cohorte. Le besoin de mobilité semble alors organiser la pratique d'Antoine, et ce malgré les incitatifs institutionnels.

Enfin, Samuel expose avec honnêteté son ambivalence envers l'engagement, alors qu'il vivait une période délicate de transition professionnelle dans laquelle il a dû se reconstruire une identité.

Extrait 14

C : Suite à ça qu'est-ce qui s'est passé? Je sais que tu as fréquenté (Espace de coworking), mais sinon en gros comment s'est passée ta transition après l'aventure (Organisation)?

S : Bien c'est ma vie qui a changé, je n'étais plus dans l'entreprise qui a fait faillite, je n'étais plus dans l'espace non plus, **je n'avais plus vraiment de raison de venir travailler là**. Je n'avais pas réalisé ça, ça me vient en parlant, mais je crois qu'il y a quelque chose de subtil dans... **J'ai redémarré mon propre projet, j'ai redémarré à zéro... Donc quelque part je n'avais plus d'identité...** Avant j'avais une identité, j'étais la personne qui gérait cette entreprise-là, entreprise qui avait une notoriété, qui avait son ancrage à Montréal...

Cet extrait illustre une autre facette du coworking, soit de performer un rôle professionnel ; Samuel s'est distancé de l'espace lorsqu'il a perdu son emploi et du même coup son identité de travailleur. Il neutralise en quelque sorte la tension par son choix de se désengager (*sélection*), mais porte un regard émotif et réflexif (*pratique réflexive*) sur sa décision : « je n'avais plus vraiment de raison de venir travailler là [...] quelque part je n'avais plus d'identité ». On reconnaît un aspect tragique à la décision de Samuel, soit de faire évoluer sa pratique en reconnaissant son « échec », ou plutôt sa perte de signification au niveau professionnel.

La notion d'engagement est donc très variable chez les différents participants à l'étude, certains préfèrent une utilisation ponctuelle alors que d'autres recherchent davantage une immersion communautaire. Ce qui émerge est avant tout une grande hésitation, phénomène qui peut s'ancrer dans le parcours très mobile et incertain que vivent la plupart d'entre eux.

Nous voyons donc apparaître ces tensions liées à l'engagement qui proviennent d'aspects tels que la nécessité de disposer d'un réseau élargi, la structure organisationnelle de l'espace ou encore les bouleversements dans le parcours professionnel. Ce qui semble clair, c'est la nécessité pour ces utilisateurs d'avoir une certaine liberté dans le processus d'engagement envers un espace ou une communauté, ce qui paradoxalement peut entraver l'idée même d'un certain développement communautaire.

4.4 Tension isolement-proximité

Un des enjeux principaux liés à l'espace observé lors de la recherche fut la question de la proximité géographique entre les individus. Chez la presque totalité des participants, l'enjeu de la « colocalisation » (Parrino, 2014) ou du partage physique et relationnel de l'espace fut un aspect important du coworking. La tension entre le besoin d'isolement et de proximité physique entre les participants et leur environnement relationnel était flagrante dans une majorité des cas étudiés. J'aborderai dans cette section quelques exemples tirés des verbatim qui illustrent bien cette notion de tension entre le besoin d'isolement et de proximité chez les participants.

Dans le cas de Javier, le besoin de partager l'espace varie selon le type d'activité à réaliser dans son travail quotidien, mais aussi selon le besoin d'être appuyé ou non par un réseau de contacts local. Il semble hésiter sur l'importance du lieu physique comme élément essentiel à la réalisation d'un projet collaboratif démarré au sein d'un espace :

Extrait 15

J : Donc on partageait l'espace, mais on se faisait aussi souvent des « meetings » par Skype avec Vancouver, pour organiser ça, mais des fois on devait être présent physiquement tous

les trois pour certaines tâches administratives liées à la coop. Donc, ça s'est vraiment fait de façon déstructurée, au niveau physique du moins. **Tu sais, on dit souvent qu'on a besoin d'un espace, mais en fait ça ne change rien... ça facilite l'échange entre les personnes, mais... sur certains projets, comme celui de (coworker), c'est différent,** l'espace devient un point de rencontre et de production. Donc l'espace devient un point central...

Dans un premier temps, on peut distinguer dans son discours une forme de *vacillation*, soit de varier entre la futilité (« ça ne change rien ») et l'importance (« ça facilite l'échange ») de l'organisation géographique des relations dans le cadre de son travail. La dernière partie de l'extrait montre Javier fournir une réponse de *séparation*, soit de délimiter clairement la présence d'un des pôles (proximité) à un acteur ou une situation en particulier (« sur certains projets [...] c'est différent »).

Dans le cas de Nathan, l'espace joue un rôle central dans la matérialisation de son organisation plutôt décentralisée :

Extrait 16

N : Donc c'était à la fois avoir un espace de réunion, avoir un espace de rencontre informel et aussi avoir accès à un écosystème. (Organisation) n'étant pas basé à un espace particulier, son réseau était un peu désincarné, il était uniquement dans le carnet d'adresses des membres de (Organisation), **ce qui est très intéressant parce qu'il est décentralisé, mais ce qui permet assez peu des rencontres du quotidien pour tisser des liens plus forts.**

Par contre, il reconnaît certaines limites qui émanent directement de la colocalisation et qui sont susceptibles de nuire à l'organisation :

Extrait 17

N : Parce que le coworking quand tu n'es pas capable d'entretenir un écosystème riche en opportunités d'affaires, **c'est aussi beaucoup de contraintes, c'est d'être dans une aire ouverte avec des gens qui ne partagent pas ton projet, c'est aussi de devoir réserver**

les salles de réunion et de ne pas les avoir au moment souhaité... Donc une jeune entreprise va être assez rapidement tentée de prendre ses propres locaux, puisqu'elle ne perd pas automatiquement le réseau qu'elle a bâti via sa fréquentation des espaces de coworking.

Ces deux extraits démontrent la capacité de Nathan à porter un regard critique sur les paradoxes en jeu dans l'organisation du coworking. Il utilise une réponse de type *pensée paradoxale* en faisant ressortir les avantages (une centralisation des activités pour « tisser des liens plus forts ») et les inconvénients (le travail en « aire ouverte » et la « réservation des salles ») de la pratique.

En tant que travailleur autonome, Victor témoigne également de la variabilité de ses besoins liés à l'espace physique de travail, qui sont d'ordre relationnel, mais également d'ordre technique.

Extrait 18

V : Ouais, **c'est vrai que les besoins ils peuvent varier en fait**, il y a des moments où tu as une tâche très particulière à accomplir et t'as **besoin de concentration**, là t'as peut-être plus besoin d'un endroit bien à toi pour travailler où c'est plus calme... Puis il y a d'autres fois où **tu y vas aussi pour t'inspirer**, donc tu y vas pour l'ambiance, pour l'animation... Et **tu y vas aussi pour des choses toutes bêtes comme l'accès** à des breuvages ou de la nourriture à proximité... Ah oui c'est aussi très important que ce soit accessible en transport en commun, parce que je me déplace uniquement en métro ou à vélo... Je pense même que **c'est un des premiers critères, la vitalité et l'accessibilité du quartier dans lequel est situé l'espace...**

Victor démontre ici une certaine souplesse et créativité dans sa conception de la géographie du coworking. Il adopte une posture de *pratique réflexive* en reconnaissant la tension (« c'est vrai que les besoins peuvent varier en fait ») et en proposant une utilisation flexible et centrée sur les émotions et besoins de la vie quotidienne (utilisation de la formule « tu y

vas » pour circonscrire ses besoins et surtout sa pratique). Il semble avoir réussi à transformer la tension au sein d'une pratique plutôt intuitive à l'écoute de ses besoins. Son cadrage nous invite également à réfléchir à la géographie urbaine pour mieux concevoir la notion de proximité dans la pratique du coworking ; dans son discours, la proximité et l'isolement touchent à un aspect plus systémique de l'organisation de la ville.

Éric témoigne de son côté de besoins spécifiques aux petites organisations qui fréquentent ces espaces et qui sont susceptibles d'évoluer selon leur croissance. Il représente une catégorie d'utilisateurs qui vont régulièrement opter pour la location de zones privatives à l'intérieur des espaces de coworking.

Extrait 19

É : Une autre chose qu'on aimait à cette époque c'était qu'ils prévoyaient poursuivre leur développement avec une phase 2, qui aurait impliqué la création d'espaces, ou de bureaux un peu plus grands, un mode du genre semi-privé... **Tu es toujours dans l'espace, mais tu as quand même ta bulle, ta cloche à gâteau.** Et comme on avait planifié de grandir, on voyait ça d'un bon œil. **Parce que à deux c'est bien, tu chuchotes un peu ça va, à trois, à quatre c'est plus difficile...** Tu commences à te faire regarder, et c'est normal aussi... **ceux qui parlaient autour de nous ils nous énervaient aussi (rires).** Donc on ne voulait pas faire la même chose aussi, alors on se levait et on allait discuter dans le corridor.

Éric témoigne d'une stratégie pragmatique et créative aux tensions qu'il reconnaît dans le partage de l'espace. On pourrait qualifier sa réponse de *pratique réflexive* puisqu'elle est très ancrée dans l'expérimentation et la pratique en faisant référence à l'évolution des besoins de sa compagnie et à la créativité des comportements organisationnels (utilisation d'espaces alternatifs tels que le corridor pour se rencontrer). L'on pourrait également déceler une note de *serious playfulness* puisqu'il utilise une touche d'humour en soulignant que la tension affecte l'ensemble des utilisateurs (« ils nous énervaient aussi »).

De son côté, Laure expose sa stratégie pour composer avec le fait d'avoir un bureau délocalisé à l'intérieur d'un espace de coworking et revient ensuite sur l'importance de faire partie d'une communauté de travailleurs malgré les inconvénients.

Extrait 20

L : En premier lieu je dois dire que j'ai régulièrement besoin d'un haut niveau de concentration, donc ces jours-là je ne vais pas au (Espace de coworking). Donc lorsque j'y vais, je sais que je vais rencontrer plusieurs personnes, que je vais discuter de plusieurs sujets... Il y a beaucoup de mouvement, souvent il y a des événements aussi, **donc lorsque je dois vraiment me concentrer sur une tâche particulière je ne vais pas travailler au (Espace de coworking).**[...] Mais je trouve ça important de garder contact avec les gens et de reconnecter avec la réalité. **Je pense aussi qu'il y a beaucoup d'informations qui passent par l'informel et que la fréquentation du (Espace de coworking) est importante à ce niveau-là.** Juste le fait d'être là, d'entendre ce qui se passe ou de participer à une discussion, j'ai l'impression de collecter plein d'information pour mon projet. **Et ça me permet aussi juste de ne pas travailler toute seule, en tout cas d'avoir l'impression de travailler avec des gens, même si en fait je travaille sur mon projet toute seule.**

Laure offre un témoignage ancré dans la *pratique réflexive*, reconnaissant très bien le paradoxe dans la géographie du coworking et en proposant une utilisation créative et flexible (varier les lieux de travail selon les besoins) de son temps de travail. Une autre interprétation pourrait voir dans ces « arrangements » une forme de *séparation*, une neutralisation de la tension en assignant les pôles isolement et proximité à un comportement distinct. Son témoignage démontre toutefois une compréhension des enjeux de la pratique en abordant les avantages (l'information qui passe par « l'informel », « ne pas travailler toute seule ») et inconvénients (la difficulté à se concentrer), de la proximité et de l'isolement.

Ces extraits démontrent à quel point l'équilibre entre l'isolement et la proximité physique et géographique est un élément clé du coworking. Les participants ont tous un besoin plus ou moins grand de proximité physique et ils sont plusieurs à évoquer les difficultés liées à la colocalisation. Ils abordent toutefois plusieurs solutions disponibles aux utilisateurs et aux gestionnaires d'espaces pour pallier ces enjeux : système de « membership » flexible, privatisation de certaines zones de travail, espaces intermédiaires accessibles via un système de location ponctuelle, variation des lieux de travail selon les tâches à accomplir, etc.

4.5 Tension ouverture-fermeture

Bon nombre de participants ont également soulevé les enjeux de l'isolement de la communauté de travailleurs au sein même de l'écosystème du coworking montréalais. Le fait d'appartenir à un groupe distinct promet certains avantages comme nous l'avons vu précédemment, mais plusieurs témoignent aussi des risques associés à cette pratique de développement communautaire. Ainsi, des exemples bien définis démontrent cette tension perceptible entre le développement d'une communauté renfermée sur elle-même et l'ouverture sur le reste de l'écosystème du coworking et, plus globalement, de l'entrepreneuriat montréalais.

Cette conversation avec Javier témoigne d'une manière intéressante de cette tension dans la volonté d'appartenir à un groupe et de rester ouvert aux influences extérieures, enjeu selon lui très important pour les travailleurs du milieu des arts numériques.

Extrait 21

C : Toi est-ce que tu es plus de l'école « qui se rassemble s'assemble », ou tu es plutôt favorable à entrechoquer des gens de différents domaines? Parce que chez (Espace de coworking) vous étiez plus des gens du même domaine dans le fond...

J : Non justement, moi **je crois que l'intérêt c'est d'assembler des gens de différents domaines**, et il n'y a pas vraiment d'endroit comme ça, c'est ça le défi de trouver des endroits vraiment différents. J'ai souvent l'impression de voir les mêmes types de personnes qui fréquentent ces endroits-là...

C : Des gens de technologie...

J : **Ouais, et ça crée un bassin de créativité, mais...**

C : Est-ce que ça crée des opportunités?

J : Ouais et ça mène vers quoi? Vers des choses qui sont déjà stéréotypées... **Je ne pense pas que ça soit vraiment intéressant en fait, même si moi j'ai trouvé l'expérience intéressante... Simplement, je pense qu'il y a de la place pour différentes formes, et des fois elles se croisent un peu, mais je crois que ce n'est pas encore bien défini aujourd'hui.**

Dans cet extrait, Javier hésite entre une aversion et un intérêt pour le principe d'une communauté fermée sur elle-même, telle qu'il a fréquentée dans sa pratique. Sa réponse illustre une *vacillation* entre un pôle d'ouverture : « je crois que l'intérêt c'est d'assembler des gens de différents domaines » ; et un pôle de fermeture (en parlant de l'expérience dans une communauté fermée) : « ça crée un bassin de créativité » ou encore « j'ai trouvé ça intéressant ». Il penche ensuite vers une forme de *pensée paradoxale*, puisqu'il reconnaît la complexité de son expérience et du même coup la difficulté pour le « marché » de proposer une définition et une offre de service cohérente entre les « différentes formes » que prennent le coworking.

Expert en développement communautaire, Nathan témoigne pour sa part de la réalité socio-économique entourant la rentabilité des espaces, qui pousse plusieurs gestionnaires à fermer les frontières organisationnelles plutôt que d'être ouvert aux autres acteurs de l'environnement.

Extrait 22

C : C'est peut-être ce qui va sauver sur le long terme le coworking... Un décloisonnement des espaces...

N : **Je crois que c'est nécessaire, mais je n'ai pas l'impression que ce soit facile de le mettre en place...** À l'époque de (Organisation) au tout début quand on voulait les aider, le projet naturel c'était d'arriver à trouver un « pass » multisite qui permettrait d'aller dans n'importe quel espace de coworking. **Donc d'avoir un écosystème d'espaces de travail plus que des organisations en silos.** Maintenant, **ça n'a pas été facile**, et après on est entré en contact avec les gens de (Organisation) à Paris, qui sont basés dans (Espace de coworking). Et ils nous ont expliqué qu'ils n'ont jamais réussi à offrir ce genre de « pass » dans une même ville, mais que les gens qui s'abonnent au service s'offrent un réseau mondial en fait... Mais la concurrence reste farouche à l'intérieur des villes...

Bien qu'il soit en faveur du pôle d'ouverture (*sélection*, « je crois que c'est nécessaire »), Nathan témoigne dans cet extrait d'un bel exemple de *pratique réflexive*. Il mobilise son expérience en développement communautaire pour adresser la tension de manière systémique et discuter de pistes de solutions innovantes (« avoir un écosystème d'espaces ») et des difficultés rencontrées (« ça n'a pas été facile [...] la concurrence reste farouche à l'intérieur des villes »). L'extrait pourrait également être interprété sous l'angle *connexion/tiers-lieu/dialogue*, puisque Nathan est engagé dans une dynamique multipartite où apparaissent ces tensions, et qui forme un lieu de discussion sur des pistes de solutions innovantes.

Victor croit également que le pouvoir de mobilité des utilisateurs peut favoriser une saine diversité dans les communautés de travailleurs, bien qu'il reconnaisse la tendance actuelle à la spécialisation des espaces.

Extrait 23

V : Il y a eu un peu une mode, **ce qui était bien c'est que chaque espace développait une identité propre**, tu savais qu'en allant à tel endroit t'allais croiser un tel type de personne. Et que si t'allais dans un autre endroit ce serait encore un public différent. **Et ça, c'est appréciable, parce que d'avoir accès à une concentration de personnes semblables c'est bien pour agrandir ton réseau, mais je crois aussi au pouvoir de la « sérendipité »...** De pouvoir trouver quelque chose d'inattendu, mais qui peut t'apporter beaucoup. **C'est bien d'aller dans des endroits un peu différents pour être plus créatif en fait**, tu ne vas peut-être pas trouver d'idées immédiatement, mais ça va faire son chemin, parmi toutes les personnes différentes que tu vas rencontrer...

Victor témoigne ici d'une perception assez claire du paradoxe (*pensée paradoxale*) de l'ouverture des communautés de coworking en évaluant les côtés positifs (« chaque espace développait une identité propre ») et négatifs (limite la « sérendipité » ou le « pouvoir de trouver quelque chose d'inattendu »). Cet extrait démontre également une utilisation très créative (*pratique réflexive*) de sa pratique en dévoilant ses tactiques de mobilité pour pallier à la tension face à la spécialisation de certaines communautés.

De son côté, Samuel vante d'abord les qualités d'ouverture du premier espace qu'il a fréquenté, espace très engagé envers la communauté entrepreneuriale montréalaise :

Extrait 24

S : **L'avantage numéro un c'est le réseau**, et aussi peut-être une forme de veille permanente, malgré toi, sur qui fait quoi... Mine de rien tu deviens, même s'il y a un nombre de personnes limité, **les événements** font qu'il y a beaucoup de monde qui **gravitent** autour... **Ça devient en quelque sorte un point névralgique de**

l'entrepreneuriat, tout entrepreneur, peu importe quel quartier montréalais où il habite va connaître (Espace de coworking)... Parce qu'ils sont déjà venus à un événement, parce qu'il sont déjà venus à un «hackathon», etc. C'est des lieux qui deviennent incontournables parce qu'ils sont positionnés, au niveau marketing, ils offrent des ressources aux entrepreneurs.

Il reconnaît toutefois que cette ouverture dépend largement de la culture de l'organisation, sa transition vers un autre espace de coworking le verra confronté à une réalité sensiblement différente, à un espace davantage spécialisé et plus renfermé sur lui-même.

Extrait 25

C : Puis parle-moi donc un peu de la transition vers (Espace de coworking 2), qu'est-ce qu'il y avait de différent?

S : L'état d'esprit est différent quand même. Il n'y a pas du tout la même mentalité, il y a des humains surtout, **il y a des valeurs qui correspondent plus aux miennes et à mon projet**. Je pense qu'il y a une forme de « match » qui se fait entre les gens avec qui tu es parce que... **Mais c'est aussi un danger parce que dans un sens tu te retrouves un peu dans une bulle où tout le monde fait comme toi, comprend ce que tu fais... Tu n'es pas dans le vrai monde, tu es dans un monde qui te ressemble**. Avec des projets qui, même s'ils sont un peu loin de ce que tu fais, ont les mêmes valeurs et façons de penser, de consommer, etc. Et quand tu te retrouves à (Espace de coworking 1), tu vois que c'est pas le même monde. **Peut-être que tu perds un peu à ne pas te confronter, mais plutôt à te conforter à tes idées**. Tu te confortes dans ton univers, tu vis dans cette bulle, qui t'amène souvent de belles choses, mais tu n'es plus confronté à la réalité. Tu n'es plus dans cette opposition d'idées, de valeurs, de comportements...

L'ensemble de ces deux extraits révèle une bonne compréhension du paradoxe (*pensée paradoxale*) en soulevant les avantages du premier espace plus ouvert (« point névralgique » et « veille permanente » sur l'entrepreneuriat) et ceux du deuxième plus fermé (la « mentalité », les « valeurs » et le « match » avec la communauté). Mais Samuel témoigne également d'une réflexion très personnelle et ancrée dans l'émotion (*pratique*

réflexive) quant aux risques de s'enfermer dans une pratique isolée au sein d'un groupe ou d'une « bulle [...] qui te ressemble » sans être « confronté à la réalité ».

Finalement, Laure amène une discussion complètement nouvelle à l'enjeu de l'ouverture en soulevant la problématique de l'intégration sociale et géographique de ces communautés dans le tissu urbain montréalais.

Extrait 26

L : Mais je pense aussi que dans le cadre de (Espace de coworking) le plus difficile est de répondre à leur autre mission qui est d'être un agent de liaison avec la communauté locale. Je pense que les gens du quartier ne voient pas tous d'un bon œil que cet (espace communautaire) soit racheté par un acteur privé... **Puis ce sont quand même des mondes différents qui pour le moment évoluent en parallèle, et qui petit à petit vont être amenés à se rencontrer.** C'est quand même un quartier fragile, les exemples de (quartiers de Montréal) permettent de voir les tensions qui émergent dans la communauté. **Donc je dirais que ce n'est peut-être pas une limite, mais c'est certainement un enjeu que les coworking (espaces) vont avoir à surmonter lorsqu'ils s'établissent dans des quartiers en changement.** Parce qu'il ne faut pas se leurrer, la plupart des gens qui développent les activités de ces espaces ne sont pas nécessairement habitants, ou ne sont pas représentatifs du quartier. **C'est très difficile de « designer » un événement pour qu'il soit inclusif quand on s'adresse au départ à une certaine niche.** Je suis universitaire, je suis très bien placée pour voir que mon discours atteint difficilement les gens du quartier...

Laure développe dans cet extrait un positionnement réflexif très révélateur des enjeux d'intégration des communautés de travailleurs dans les quartiers en transformation. Sa réponse peut être interprétée sous la catégorie *pensée paradoxale* puisqu'elle reconnaît les tensions qui soutiennent l'organisation de son milieu de travail (intégration socio-économique dans un milieu défavorisé : deux « mondes différents, qui pour le moment évoluent en parallèle ») sans proposer de recherche de solutions innovantes en

reconnaissant sa propre limite en tant que « designer » d'événement s'adressant à une « certaine niche ».

Il y a donc plusieurs exemples qui illustrent bien cette tension entre l'ouverture et la fermeture de ces communautés de travailleurs aux acteurs externes à l'organisation. À travers des perspectives différentes, les participants ont témoigné des enjeux liés à la diversité, à la créativité, à la rentabilité, mais aussi à l'intégration urbaine de ces communautés. Des solutions novatrices comme la « pass » multi-site, la création d'associations et une programmation ouverte au public ont été proposées pour remédier à cette réalité complexe du développement communautaire.

4.6 Tension formel-informel

Comme nous l'avons vu plus tôt, les participants à l'étude souhaitent jouir d'une certaine autonomie dans leur engagement envers l'espace et la communauté qu'ils fréquentent en coworking. Les gestionnaires sont alors confrontés à un dilemme concernant le niveau de structure qu'ils peuvent imposer à l'espace et du même coup à la communauté. Les entretiens ont permis de faire émerger très clairement cette tension entre l'organisation institutionnelle et la dynamique informelle qui sous-tend les activités et les relations au sein de ces espaces. Les exemples qui suivent illustrent bien cette ambivalence dans l'expérience des participants.

Javier tient un discours très contrasté sur le sujet, il a lui-même constaté l'impact d'un changement de culture managériale qui après avoir formalisé certains aspects, a miné l'expérience de la communauté et amené plusieurs utilisateurs à abandonner l'endroit.

Extrait 27

J : Après tu vas avoir certains espaces où tu vas retrouver une structure qui peut t'aider à cheminer dans tes projets, **ça peut être intéressant, mais j'ai l'impression que ça peut faire court-circuiter un peu l'espace, le rendre un peu stérile.** [...] Si tu (l'espace) commences à structurer, tu imposes une voie à l'organisation émergente. L'espace c'est plutôt un microcosme pour tester les choses, pour expérimenter.

C : Qu'est-ce que les gestionnaires ont à mettre en place? Pour faciliter le travail collaboratif...

J : **Mais c'est ça qui est intéressant, qu'est-ce qu'ils ont à mettre en place ou qu'est-ce qu'ils n'ont pas à mettre en place?** C'est ça la question, je ne sais même pas, c'est une bonne question. C'est pour ça que je disais qu'il y a autant de coworking que de philosophies, **je ne sais pas où est l'équilibre.** Ce qui est sûr c'est que dans un espace comme où j'étais, la structure a détruit ça... Aujourd'hui, c'est un endroit où tu paies pour louer un espace, mais je ne crois pas que la dynamique est la même.

Cet extrait illustre bien le questionnement de Javier sur la pertinence de la structure institutionnelle dans les espaces à savoir qu'est-ce que les gestionnaires ont « à mettre en place » ou non dans le cadre du coworking. Il aborde de front le paradoxe (*pensée paradoxale*) en évaluant la valeur des pôles (aider à « cheminer » dans les projets versus rendre l'espace « un peu stérile ») sans toutefois émettre de pistes de solutions (« je ne sais pas où est l'équilibre »).

Au contraire, Léo, très conscient de cette ambivalence, croit que c'est l'organisation institutionnelle qui permet l'existence et la réussite de la vie communautaire de l'espace et non le bassin de créativité des utilisateurs qui favorise cette dynamique.

Extrait 28

L : Mais ce n'est pas l'écosystème, encore pour employer un « buzzword » du (espace de coworking), qui a permis l'éclosion de ces projets-là. **Ce qui autorise le déroulement de ces activités-là ce n'est pas les valeurs symboliques, c'est l'infrastructure, c'est la**

matérialité du (espace de coworking) comme lieu dans lequel les activités peuvent se dérouler.

Dans cet extrait, on voit Léo prend clairement position en faveur de la structure institutionnelle (*sélection*) tout en portant un regard critique sur le discours de cette même institution. Il soulève le paradoxe (*pensée paradoxale*) d'une organisation qui prône les valeurs de l'écosystème, de la collaboration et des dynamiques informelles, mais qui fonctionne selon lui grâce aux infrastructures matérielles.

Dans le cas de Maude, son implication dans l'espace et sa communauté fut probablement plus grande que la moyenne. La jeune entrepreneure qui s'était jointe à cette communauté d'artisans a même fait du troc pour payer son loyer en s'adonnant à diverses tâches d'entretien des lieux. Elle reconnaît toutefois que le « travail communautaire » des résidents se heurtait à des limites organisationnelles émanant du gestionnaire de l'espace :

Extrait 29

M : Mais **il nous laissait quand même de l'espace**, par exemple quand on a voulu faire des projections de films. Avec l'aide d'un gars de Marseille qui travaillait sur des voiles de bateau, on a fabriqué un écran avec le tissu, c'était énorme, on était super fiers de nous. Mais il trouvait que ça faisait un peu cheap, donc il a fait faire un énorme seize par neuf qu'il a installé sur le mur pour que ce soit plus joli. Puis on était, « bien cool, on a réussi à avoir notre écran », **même si notre travail n'était pas valorisé**, mais bon...

Dans cet extrait où l'implication communautaire côtoie des enjeux de gouvernance, Maude *sépare* implicitement les pôles (la forme dépend du gestionnaire alors que les initiatives communautaires appartiennent aux membres) et illustre la frustration qui peut émerger d'un investissement personnel ignoré par l'institution. Elle souligne le paradoxe (*pensée paradoxale*) d'un espace relativement communautaire, mais où l'activité des membres

n'est pas totalement reconnue et encouragé par l'institution : « il nous laissait quand même de l'espace [...] même si notre travail n'était pas valorisé ».

Dans un autre ordre d'idées, Nathan décrit bien comment l'équilibre est mince entre les besoins formels et informels de son organisation, celle-ci ayant opéré une transition d'espace lorsqu'ils ont réalisé que l'infrastructure matérielle n'était pas l'élément déterminant pour leur situation.

Extrait 30

N : Donc je dirais que (espace de coworking 2) a plus **répondu à nos besoins immatériels en fait, de réseau, d'écosystème**. Et que même si (espace de coworking 1) répondait à des besoins de partage de salles, de lieu événementiel, et de lieu physique pour travailler dans la journée, bien **ça n'a pas été suffisant pour motiver le réseau à rester à (Espace de coworking 1), même si les besoins matériels étaient comblés**.

L'extrait dévoile un bel exemple de *pratique réflexive* de la part de Nathan qui a su mobiliser la tension liée à la structure (un manque au niveau de l'offre « immatérielle » ou informelle) pour mieux répondre aux besoins de son organisation en migrant vers un espace plus adéquat. L'entrevue démontre également comment cette transition s'est produite de manière respectueuse et a été portée par un projet de collaboration entre les deux espaces de coworking impliqués, ce qui fait également penser à une forme de réponse de type *connexion/tiers-lieu/dialogue* (résolution multipartite de la tension).

Dans une perspective plutôt nuancée, Éric témoigne de la coexistence de cette dualité dans son utilisation très personnelle de l'espace et de la communauté. Il semble en effet avoir intégré autant de pratiques formelles qu'informelles à sa vie communautaire au sein de l'espace.

Extrait 31

É : Ce qui nous plaisait comme idée s'était de **joindre à un écosystème. C'est la grande force du coworking selon nous**, c'est les rencontres à l'heure du midi, à la machine à café, c'est le « qu'est-ce que tu fais » et « qu'est-ce que je fais »... C'était un « fit » complètement naturel, la quantité de projets qu'on a sortis avec les résidents, ou avec les clients des résidents. On s'est mis à faire des cafés-croissants tous les mardis, qu'on offrait à tout le monde...

C : Vous participiez un peu à l'animation de l'espace...

É : Tout à fait, **on faisait partie de la programmation régulière** de (espace de coworking), donc à peu près tous les résidents ont participé à l'une de nos activités. **Puis en même temps le lien de confiance se bâtissait facilement**, à un moment on entendait « Hey Éric, j'ai un client qui aurait tel besoin, penserais-tu que... ». En même temps, juste nous-mêmes de poser des questions aux résidents pour savoir ce qu'ils font, s'intéresser à leurs projets, ça nous éduquait sur ce qui se passait au niveau de l'entrepreneuriat.

On constate ici une volonté de la part d'Éric de profiter à la fois des avantages de la structure institutionnelle et de l'esprit communautaire dans le cadre d'une pratique aux multiples facettes : « on faisait partie de la programmation régulière [...] Puis en même temps le lien de confiance se bâtissait facilement ». Il trouve alors un compromis à la tension en intégrant (*intégration et équilibre*) les pôles *formel-informel* dans une pratique opportuniste et créative.

Ces exemples nous montrent à quel point les besoins des coworkers tiennent à la fois du support institutionnel et de la dynamique relationnelle plutôt informelle des espaces. Il semble donc y avoir un équilibre à trouver pour les gestionnaires entre un apport structurel et une certaine ouverture à l'expérimentation et à l'auto-organisation de la communauté. Les participants soutiennent l'importance de toute l'infrastructure matérielle de l'espace que ce soit au niveau des services essentiels comme le mobilier, les espaces de rencontre,

l'accès à internet, ou au niveau de la programmation d'activités communautaires. Ils soutiennent toutefois la nécessité de laisser place à l'immatériel, à l'informel et à l'expérimental pour favoriser la richesse de la vie communautaire de ces espaces.

4.7 Tension communauté-corporation

Comme nous l'avons vu précédemment, l'expérience du coworking tient beaucoup du partage d'un système de valeurs entre les différents travailleurs qui fréquentent l'espace. Ces valeurs sont véhiculées par les utilisateurs, mais elles le sont en premier lieu dans le discours institutionnel de l'espace qui en fait usage pour définir sa mission et son positionnement marketing. Les participants ont été très sensibles à la cohérence entre ce discours et la réalité perçue dans leur fréquentation au quotidien. Une tension a ainsi émergé dans les perceptions entourant la volonté institutionnelle de poursuivre une mission de développement communautaire, et les actions socio-économiques de gestion et de développement de marché mises en place pour rentabiliser l'espace. Voici quelques exemples qui illustrent la perception des participants quant à la nature complexe de cette relation.

Javier témoigne d'une vision très claire du rôle que doit tenir l'espace et se montre plutôt critique à l'égard du discours corporatif tenu par les gestionnaires, surtout lorsque celui-ci revêt un caractère à tendance sociale ou communautaire.

Extrait 32

J : Le but de l'espace, ce ne doit pas être de faire de l'argent, ou de mener à bout des projets... **Le but c'est surtout que les gens échangent, et qu'ils s'élèvent au niveau personnel, et que ça crée des choses.** Mais il ne faut pas que l'espace se place au-dessus

des projets, sinon on se retrouverait immédiatement dans une structure traditionnelle. [...] Puis j'ai l'impression que même dans les espaces qui se disent plus...

C : Communautaires ?

J : Communautaires, j'aimerais connaître plus en détail leurs modèles d'affaires, j'ai parfois du mal à y croire. Dans mon sens, quand tu veux faire quelque chose de social, tu y vas de A à Z. **Il y a comme deux visions du coworking, une plus commerciale et une plus communautaire, mais le message n'est pas tout le temps clair.**

On distingue en premier lieu une opinion très tranchée (*sélection*) de Javier sur le rôle des gestionnaires d'espace dans leur positionnement stratégique : « Le but c'est surtout que les gens échangent, et qu'ils s'élèvent au niveau personnel ». Il expose clairement son désir d'une cohérence sur les objectifs stratégiques des espaces et pose un regard critique sur le paradoxe (*pensée paradoxale*) qui existe selon lui entre actions et messages : « Il y a comme deux visions du coworking, une plus commerciale et une plus communautaire, mais le message n'est pas tout le temps clair ».

De son côté, Léo témoigne de l'équilibre précaire entre la rentabilité et la poursuite d'une mission à tendance communautaire. Il souligne l'importance pour l'espace de connaître un certain succès socio-économique, et surtout d'avoir un important bassin d'utilisateurs pour mener à bien sa mission de former une réelle communauté de travailleurs.

Extrait 33

L : Oui exactement, puis il y a des espaces de coworking où ça marche beaucoup mieux, mais où les gens ne travaillent pas vraiment ensemble. Le (Espace de coworking) ne veut pas être ça et c'est très bien, mais en ce moment **je trouve ça difficile de vendre un projet où on dit à de potentiels utilisateurs qu'il s'agit d'un espace collaboratif, alors que lors de la visite de l'espace il y a cinq ou dix personnes qui travaillent.** Puis même pour mes projets, ça m'intéresse ce que les gens font, mais en réalité quand on finit de manger,

on retourne chacun à nos bureaux, il n'y a pas vraiment d'interpollinisation qui s'opère réellement. **Je pense que pour que ça fonctionne ça prend des locataires.**

Léo témoigne ici d'une compréhension des enjeux paradoxaux (*pensée paradoxale*) qui compliquent la vie des gestionnaires d'espace, surtout dans une institution à vocation sociale : comment soutenir une dynamique interne lorsque « cinq ou dix personnes y travaillent » ? Il pousse la réflexion vers une recherche pragmatique de solution où le compromis est à l'honneur (*intégration et équilibre*) : « pour que ça fonctionne ça prend des locataires ».

Patrice demeure perplexe face à la décision de l'espace où il travaillait d'accueillir une corporation multinationale et de privatiser une grande partie de l'espace de coworking pour répondre à leur demande. Il se demande si la mission sociale et collaborative de l'espace est possible dans un tel contexte.

Extrait 34

P : Mais, il y a une limite, c'est ça, si l'espace est occupé justement par des gros groupes comme (Organisation), ça limite la possibilité de rencontrer des petits fournisseurs indépendants, qui peuvent se retourner et faire « oui je peux de faire ton truc pour demain ». [...] **Je comprends que (Espace de coworking) veulent louer leurs espaces, mais s'ils n'ont que des gros groupes, je pense que ça va un peu à l'encontre de la mission...**

C : Surtout qu'ils ont un discours corporatif assez axé sur l'aspect social... C'est peut-être jongler avec le fait de devoir rentabiliser leur espace...

P : **Oui c'est ce que je vois, c'est que t'as la mission, t'as l'idéal qui rencontre la réalité... Je pense qu'ils ont énormément de concurrence.**

Cet extrait démontre bien la compréhension dont dispose Patrice du paradoxe de la rentabilité des espaces : « t'as l'idéal qui rencontre la réalité... Je pense qu'ils ont énormément de concurrence ». Il témoigne de cette tension (*pensée paradoxale*) à la

frontière entre actions (privatisation de l'espace pour accommoder une grande organisation) et messages (mission à teneur communautaire) sans toutefois émettre de pistes de solutions.

Laure reconnaît également que l'enjeu de la poursuite d'une mission qui dépasse la simple location d'espaces de travail peut être un défi important pour les gestionnaires. Elle constate que la volonté de développer un projet social peut se heurter aux besoins des utilisateurs, mais également au souci de rentabilité de l'espace.

Extrait 35

L : Bien, par exemple au (Espace de coworking) ils veulent faire plus que du simple coworking, donc **ça veut dire qu'ils visent autre chose que de louer des espaces de bureaux partagés. Ils se définissent davantage comme facilitateurs de projets à impact social.**

C : J'imagine en offrant un service d'accompagnement entrepreneurial...

L : Oui exactement, donc **j'ai l'impression que d'être un espace uniquement de type coworking peut être difficile à rentabiliser comme projet.** Ça peut être un défi parce que les acteurs qui gravitent autour du (espace de coworking) proviennent d'horizons assez différents, et tous ne sont pas là avec les mêmes volontés de collaboration...

L : Puis il y a aussi l'espace événementiel situé au-dessus du (espace de coworking), et qui appartient à (promoteur immobilier), qui organise plusieurs événements de type mariages ou cérémonies, et qui s'adresse à une clientèle très privilégiée. **Disons que ça n'aide pas vraiment à l'image que veut se donner le (espace de coworking)...**

Laure témoigne dans cet extrait de sa compréhension du paradoxe de la rentabilité (*pensée paradoxale*) en évaluant la difficulté de réconcilier une mission à teneur sociale et un souci de rentabilité financière. En effet, comment se définir en tant que « facilitateur de projets à impact social » alors que la réalité économique pousse le gestionnaire à louer partiellement l'espace pour une « clientèle très privilégiée » ?

Dans une perspective différente, Samuel souligne de manière intéressante comment les gestionnaires reconnaissent la portée de l'argument communautaire pour vendre leurs espaces, au même titre que les arguments liés aux structures matérielles.

Extrait 36

C : Donc l'infrastructure, la programmation, c'est fait pour supporter la culture de l'entrepreneuriat...

S : Bien oui, puis aussi de faire un marketing, pour vendre un service... Tu vends l'espace, oui, mais surtout les ressources qui viennent avec, l'accompagnent, les outils, le réseau, etc. **Ils ne nous vendent pas tant l'espace d'après-moi, même si ça fait partie de l'offre... Ils te vendent des services et puis une communauté. Je pense que le mot communauté vend bien parce que c'est un mot qu'ils emploient tous (rires).**

L'extrait illustre un bel exemple de positionnement réflexif à la frontière entre la *pensée paradoxale* et le *serious playfulness*. Samuel porte un regard à la fois critique et ironique sur les pratiques managériales des gestionnaires d'espaces, surtout quant à leur habitude de tenir un discours corporatif axé sur la communauté. Il reconnaît que les administrateurs utilisent l'argument communautaire pour « vendre » l'espace et ironise sur le fait que le mot « communauté » soit bon vendeur puisqu'ils l'« emploient tous ».

Ces exemples illustrent bien la méfiance que portent plusieurs des participants à l'étude envers le discours corporatif et la réalité de la vie communautaire des espaces de coworking. S'il est vrai que la plupart reconnaissent la complexité des enjeux socio-économiques que vivent les gestionnaires d'espaces, ils sont nombreux à porter un regard critique sur les pratiques de marketing utilisées pour rentabiliser les espaces. Cette critique ne s'accompagne malheureusement pas de pistes de solution concrètes de la part des participants. Ils semblent tous constater le paradoxe de la rentabilité sans toutefois proposer

d'actions à accomplir, si ce n'est que de trouver un point d'équilibre entre le message et la réalité. Nous verrons plus tard, dans une section sur la vision projective des participants, émerger quelques pistes de solution pour négocier cette réalité complexe qu'est la survie de ces communautés de travailleurs.

4.8 Tension micro-macro organisationnelle

L'analyse isolée des différentes tensions dialectiques a permis de dresser un portrait de certaines thématiques récurrentes dans le discours des participants. Ces interprétations peuvent toutefois être situées dans une perspective dialectique plus globale en considérant l'agentivité comme une frontière fragile entre des pôles macro et micro organisationnels. Le pouvoir d'action des participants a régulièrement été mis à l'épreuve face aux dynamiques institutionnelles des espaces de coworking, mais également face aux politiques urbaines et aux réalités économiques. Parmi les indices empiriques à l'origine de cette interprétation se trouve le riche contenu témoigné par les participants ayant mobilisé des stratégies dialectiques du troisième groupe, les approches « *more-than* ». Tel qu'évoqué plus tôt, ces formes de réponses aux tensions illustrent une réflexion et une activité situées au niveau de l'interface entre individu et institution, elles proposent « *to cultivate a variety of responses, and situate contradictions at both individual and collective levels* » (Putnam et al., 2016, p. 130). J'aborderai dans la présente section quelques exemples qui rendent explicite cette tension dialectique entre l'agentivité des participants et les éléments systémiques de l'organisation du coworking.

La discussion avec Samuel est très riche en témoignages réflexifs sur la pratique du coworking d'un point de vue systémique. Lorsqu'il aborde (Extrait 2) la question des relations à tendance utilitaires entre les entrepreneurs, il reconnaît l'agentivité d'acteurs « culturels » dans la formation de la pratique entrepreneuriale. Il pose alors implicitement la question de savoir s'il est possible de développer des relations collaboratives authentiques lorsque la culture de l'entrepreneuriat propose plutôt des relations utilitaires compétitives. Il expose le problème des événements corporatifs et des conférences d'affaires qui prônent le « pitch » comme moyen de communication par excellence de l'entrepreneur : « T'essaies de vendre quelque chose à la personne que tu rencontres [...] C'est ce que tous les gourous en entrepreneuriat te recommandent de faire... » Il lève le voile sur une tension dialectique qui dépasse la simple interaction entre l'individu et les autres utilisateurs du coworking. La tension se situe également entre la volonté individuelle et la culture imposée par l'espace de coworking et plus globalement par l'écosystème entrepreneurial. Il démontre (Extrait 10) comment la coexistence de deux types de réseaux, l'un davantage modulé par la culture compétitive de l'entrepreneuriat, et l'autre issu de la culture collaborative des organismes à but non lucratif, oriente l'activité individuelle sur des pistes très différentes. Le problème selon Samuel revient à différencier ces réseaux humains navigant au sein d'espaces qui partagent des discours institutionnels qui sont relativement semblables en apparence, ce qui peut porter à confusion : « il y a peut-être deux réseaux [...], mais en même temps là-bas il n'y a plus vraiment de frontières... »

Les enjeux liés à l'espace et à la géographie urbaine ont été très marquants dans le discours des participants à l'étude. Victor a bien illustré (Extrait 18) cette tension entre l'agentivité individuelle et les actions entreprises par les espaces de coworking et même les

municipalités pour faciliter la vie aux « travailleurs nomades ». Il soulève la question des besoins multiples des travailleurs et remet en quelque sorte la responsabilité aux gestionnaires des espaces et aux acteurs municipaux de développer un terrain attrayant pour cette nouvelle génération de travailleurs : « Je pense même que c'est un des premiers critères, la vitalité et l'accessibilité du quartier dans lequel est situé l'espace... » De son côté, Laure témoigne (Extrait 26) d'un autre aspect de la réalité urbaine en abordant les tensions émergentes dans le contexte de l'embourgeoisement des quartiers défavorisés. Bien qu'elle reconnaisse l'importance de son propre travail de développement socio-économique, elle est consciente que l'ouverture des espaces de coworking sur les communautés environnantes est un sujet délicat : « Donc je dirais que ce n'est peut-être pas une limite, mais c'est certainement un enjeu que les coworking vont avoir à surmonter lorsqu'ils s'établissent dans des quartiers en changement. » Elle souligne le rôle partagé des utilisateurs, des espaces de coworking et des acteurs municipaux dans le dialogue communautaire à établir pour le bien-être des quartiers.

À la croisée entre les enjeux géographiques, sociaux et économiques, Nathan explique (Extrait 22) comment le désir de mobilité et l'ouverture des communautés de travailleurs sont limités par la concurrence entre les espaces de coworking. Il reconnaît que la tension entre l'ouverture et la fermeture des communautés comporte des déterminants économiques qui sont difficilement réconciliables avec la volonté de plusieurs travailleurs mobiles de pouvoir naviguer librement au sein d'un écosystème. Son expérience personnelle en développement communautaire dans le secteur du coworking fournit un éclairage unique sur les dynamiques concurrentielles qui peuvent faire avorter des initiatives malgré une volonté chez les acteurs concernés : « Je crois que c'est nécessaire

(le décloisonnement des espaces), mais je n'ai pas l'impression que ce soit facile de le mettre en place [...] la concurrence reste farouche à l'intérieur des villes ». Il est tout de même parvenu à développer une entente collaborative entre deux espaces concurrents en démontrant à fois la valeur d'un partage de ressources pour le bien de la communauté montréalaise du coworking et d'autre part le pouvoir des actions individuelles dans la transformation des pratiques institutionnelles. Son discours illustre bien comment les efforts de négociation peuvent transformer les tensions en des arrangements originaux et porteurs de valeur pour le mouvement :

Extrait 37

N : Ce qui me fait dire que ce genre d'entente multisite, qui **laisse aux organisations ou aux individus la possibilité de s'incarner dans différents endroits** de Montréal en fonction des besoins, ça peut être extrêmement intéressant, car **on a des besoins plutôt nomades**, et que ça permet d'**expérimenter différents écosystèmes**. Même si ça n'a pas joué en faveur de (espace de coworking) ce coup-ci, je pense qu'il y aurait intérêt de le faire pour tous les espaces de coworking, parce que **ça permet de tout tester et d'aller là où la culture est la plus intéressante pour l'individu ou l'organisation**.

Ces quelques exemples démontrent qu'un dialogue plus large peut être développé à l'intersection entre le pouvoir individuel et collectif au sein de l'organisation du coworking. Les participants ont mobilisé des réponses parfois très créatives aux tensions vécues dans leur expérience et nous ont renseignés sur des enjeux systémiques liés à leur pratique. La prochaine section sera l'occasion de mettre en perspective ces témoignages avec la littérature issue du coworking et plus globalement de la recherche contemporaine en communication organisationnelle.

Chapitre 5 : Discussion

Le travail d'analyse abordé jusqu'à maintenant dresse un portrait de l'expérience des participants dans une optique multidimensionnelle qui incorpore plusieurs éléments identifiés lors de ma revue de la littérature. Dans le présent chapitre, je vais tenter d'établir un dialogue entre le résultat à mes deux questions de recherche et la littérature sur le coworking dans un premier temps, et celle touchant à la communication organisationnelle par la suite. Dans une perspective inédite, la discussion posera finalement un regard prospectif sur le futur du coworking en analysant le discours des participants face aux pratiques contemporaines et aux recommandations évoquées dans la littérature.

En premier lieu, il convient de résumer brièvement les résultats à mes deux questions de recherche pour rappeler les objectifs de l'étude. La première question visait à identifier les tensions organisationnelles dans le discours des participants. Suite au processus d'analyse, sept tensions ont émergé du matériau, portant sur des relations de nature sociale, économique et spatiale entre les participants et leur pratique. Ces tensions naviguent entre des univers micro et macro-organisationnels et sont communiquées de différentes manières dans le discours des participants. Plus spécifiquement, l'analyse a permis de distinguer trois types de réponses aux tensions vécues dans l'expérience du coworking : les approches *either-or*, *both-and* et *more-than*. Examinons d'abord comment les tensions qui ont été identifiées dans l'étude sont liées aux trois thématiques évoquées plus tôt dans la littérature sur le coworking.

5.1 Les tensions au cœur de la pratique

Économiques et managériales

Plusieurs pistes d'investigation avaient été abordées lors de la revue de la littérature sur le coworking qui s'était déclinée en trois principales thématiques. En premier lieu, les recherches avaient soulevé des enjeux d'ordre économique et managérial qui contribuaient à la compréhension du phénomène. Ces études proposaient une vision du coworking en tant que symbole d'une économie du savoir qui bouleverse les structures de production de valeur (Gandini, 2016; Leclercq-Vandelannoitte et Isaac, 2016), mais également d'une micro-économie du réseau qui engendre un nouveau type d'entrepreneuriat relationnel (Bouncken, Laudien, et al., 2018; Bouncken et Reuschl, 2018; Waters-Lynch et Potts, 2017). Ce dernier phénomène micro-économique fut particulièrement fertile en termes d'observations lors de l'analyse, ce qui permit l'identification de plusieurs tensions dialectiques dans le discours des participants. L'analyse propose des observations intimement liées aux constats des chercheurs et permet d'enrichir la compréhension de la dynamique socio-économique du coworking.

Par exemple, le concept de « point focal » de Waters-Lynch et Potts (2017) positionne le coworking comme un lieu fondamentalement entrepreneurial où l'activité des usagers est régulée par le besoin stratégique d'augmenter les probabilités d'échanges économiques. Les auteurs proposent un modèle où les espaces sont définis institutionnellement comme des lieux de rencontre et d'échange économique, des lieux qui servent de médiateurs entre des intérêts mutuellement complémentaires qui seraient difficiles à coordonner sans l'institution. Leur théorie comporte plusieurs implications dont l'intervention nécessaire d'agents médiateurs sur l'environnement interne et externe, mais aussi le contrôle, ou la

sélection par l'institution de la population d'utilisateurs. Le discours des participants à la présente étude contraste de manière assez importante avec ce concept de « primauté » du rôle économique de l'espace de coworking. L'analyse révèle certaines tensions économiques qui vont toutefois à l'encontre des prédictions des chercheurs. Par exemple, l'idée qu'une spécialisation des espaces par une sélection adéquate des utilisateurs favorise la collaboration paraît plus qu'incertaine. Plusieurs participants souhaitent au contraire pouvoir accéder à des bassins d'intérêts complémentaires plutôt que similaires pour obtenir de meilleures chances de collaborations économiques. Les participants reconnaissent toutefois l'apport de la structure et de la culture institutionnelles pour soutenir les initiatives collaboratives. Qu'il s'agisse de nommer l'importance d'une programmation événementielle ou encore d'un système de communication interne efficace, les participants souhaitent que l'institution fournisse les moyens nécessaires de médiation socio-économique au service des utilisateurs.

Mon analyse témoigne d'ailleurs de certains enjeux touchant directement à la gestion des espaces de coworking, principalement liés à la grande variabilité des besoins et de l'engagement des utilisateurs. Ce constat rejoint certaines observations provenant de la littérature qui s'intéresse au coworking d'un point de vue managérial (Fabbri et Charue-Duboc, 2013; Ivaldi et al., 2018). Il émerge de ces travaux une grande diversité d'approches de gestion qui illustre l'éclatement du coworking, ce qui n'est pas sans rappeler la philosophie « open source » qui a soutenu l'émergence du phénomène. Les travaux de Ivaldi et al. (2018) ont permis d'isoler quatre types d'espaces liés à des approches de gestion différentes : le type infrastructure (proposer un espace physique adapté aux besoins), le type relationnel (proposer des opportunités d'interaction), le type réseau

(proposer l'accès à un réseau bien défini), le type social (proposer un cadre répondant aux valeurs des usagers). Cette réalité reflète bien les tensions qu'ont vécues certains participants à mon étude dans leur quête de l'espace de travail idéal, espace qui varie au gré des besoins et des changements dans leur parcours de vie. L'inadéquation entre certaines structures organisationnelles et les besoins des utilisateurs semble être le symptôme d'une communication problématique, car les participants ont été très sensibles à l'incohérence dans le discours des gestionnaires et la réalité perçue sur le terrain.

Ces tensions touchent également au rôle d'accompagnement ou de facilitateur qu'exercent les gestionnaires et parfois l'ensemble de la communauté sur les utilisateurs. Les travaux de Fabbri et Charue-Duboc (2013) s'intéressaient en ce sens aux dynamiques d'accompagnement entrepreneuriales au sein de La Ruche à Paris. Leurs observations illustrent bien l'équilibre précaire dans la constitution de l'espace de travail idéal pour les membres : « Les conditions de fonctionnement de ce dispositif reposent sur la sélection, articulant une tension entre diversité des projets et partage de valeurs communes, la dynamique interactionnelle supportée par la programmation d'événements, et le rôle de l'environnement physique de travail. » (p.86) Ce type d'infrastructure reposant sur l'accompagnement par les pairs a été largement évoqué par les participants ayant expérimenté les espaces à vocation plus communautaire et sociale. L'équilibre précaire entre *ouverture* et *fermeture* de la communauté aux apports extérieurs, mais également entre les rapports informels des usagers et les initiatives formelles institutionnalisées par les gestionnaires d'espaces, émergent comme des tensions dans mon analyse du discours des participants.

Spatiales et géographiques

Les relations entre les « coworkers » et l'espace, considérées au sens géographique du terme, ont donné lieu à des tensions principalement entre *ouverture* et *fermeture*, *proximité* et *isolement* mais également *mobilité* et *engagement*. Dans la littérature axée sur la géographie et les aspects spatiaux du coworking, certains auteurs avaient déjà fourni des pistes de réflexion intéressantes sur des aspects paradoxaux de la pratique (Brown, 2017; Capdevila, 2015; Liegl, 2014; Parrino, 2015). D'un point de vue plus micro, Liegl (2014) avait souligné l'utilisation créative de l'espace par les « digital nomads » qui ont tendance à développer une occupation du territoire intimement liée à leurs besoins en termes d'infrastructure physique et relationnelle. Contrairement à ses observations, les participants à la présente étude ont toutefois révélé une relation ambivalente avec le besoin de proximité physique avec les autres travailleurs. La plupart d'entre eux ont vécu une tension entre le besoin de proximité physique et d'isolement dans le cadre de leur travail, ce qui ne correspond pas aux observations de Liegl sur le besoin de proximité physique pour « performer le travail » en présence d'autrui. Les participants sont au contraire nombreux à avoir eu recours à des stratégies d'isolement pour accomplir des tâches à haut niveau de concentration. Par contre, les observations du chercheur concernant le paradoxe du travail nomade entre « fluidité et engagement » correspondent totalement aux constats de mon analyse, qui reconnaît une tension très présente chez les participants entre le désir de mobilité et l'engagement dans une communauté.

L'importance relative de la proximité physique pour le travailleur du coworking a également été soulevée par Brown (2017) et Parrino (2015). Les auteures ont exposé que le concept de « serendipity », ou de rencontres fortuites, avait ses limites et que les

utilisateurs d'espaces de coworking bénéficiaient davantage d'une coordination institutionnelle des échanges. Brown reconnaît toutefois que cette coordination ne doit pas prendre le dessus sur la « mission d'ouverture » des communautés de travail, en soulevant l'exemple des gestionnaires qui procèdent à une sélection trop restrictive des usagers :

Nevertheless, the notion of “curation” poses a significant challenge to the perceived “openness” of CWS (coworking space), risking exacerbating existing labour inequalities and generating new ones, by excluding those who do not ‘fit’ with the CWS ethos or existing membership, thereby denying them access to industry networks and knowledge and the ability to actively participate in the labour market. (p. 121)

Cette observation rejoint mon analyse de la tension entre ouverture et fermeture des communautés au sens large de leur intégration dans le tissu urbain des villes. Les participants ont été nombreux à souligner le risque de procéder à une sélection trop parcimonieuse des usagers pour des raisons d'ouverture sur le réseau, mais également pour des raisons d'intégration socio-économique dans les quartiers en changement. Cette ouverture est également soulevée par Capdevila (2015) dans son étude des dynamiques locales de l'innovation, où il suggère que les espaces de coworking agissent comme des agents médiateurs entre le savoir émergent des « startups » et les institutions des marchés économiques. Il soulève le paradoxe de la structure des espaces de coworking qui en s'institutionnalisant risquent de se refermer sur elles-mêmes (« lock-in effect »). Il remarque que ce sont par les projets et les événements ouverts au public que les espaces deviennent réellement des médiateurs pour l'innovation. Ces observations rejoignent la réalité vécue par les participants qui ont été nombreux à souligner l'apport de l'événementiel pour pallier la tension entre ouverture et fermeture de la communauté.

Sociales et politiques

Les dynamiques sociales et politiques sont également un champ très important émergeant de mon analyse, et ce, de manière plutôt transversale dans bon nombre de catégories de tension. Parmi les auteurs ayant adopté une approche plus sociologique et politique, Garrett et al. (2017) ont étudié le coworking sous l'angle du développement communautaire. Contrairement à mes observations qui témoignent d'une tension très présente entre mobilité et engagement, les auteurs ont souligné que le « sens de la communauté » se développait justement grâce à cette flexibilité dans les besoins interindividuels. Selon les auteurs, la force du coworking réside dans le grand éventail de réponses possibles face à l'engagement communautaire, éventail qui est toutefois représenté au sein d'un ensemble de pratiques de « signalisation » communautaire :

Encountering both active and passive forms of community engagement provided members a sense of 'permission' to let their involvement fluctuate, being guided both by their priorities and the norms they encountered. [...] Though WelCom members exercised agency in crafting a SOC (sense of community), it was not a completely agentic process, as each interact was a co-constructed accomplishment. Collectively endorsing community was not just a fortuitous happening of community-minded individuals finding each other. Rather, it was co-constructed as the vision of community was made explicit, members self-selected in, and then reinforced the vision for each other. (p.836)

Cette réalité ne rejoint que partiellement les observations soulevées dans mon analyse. Bien que les participants aient noté ce besoin de définir eux-mêmes leur appartenance communautaire, la plupart ont témoigné de réelles tensions dans leur attachement à l'espace et à la communauté. Que ce soit par leur fréquentation irrégulière des espaces ou par l'ambivalence à développer des relations d'entraide et d'amitié avec les autres membres

au sein des communautés, les participants n'ont pas semblé avoir trouvé l'espace idéal pour développer ce sens partagé de la communauté dont parlent Garrett et al.

Le brouillage des frontières entre les relations d'affaires et d'amitié est d'ailleurs un élément présent dans mon analyse. Cette tension entre les relations de travail et d'amitié fut explorée il y a plusieurs années par Bridge et Baxter (1992) dans le contexte du milieu de travail traditionnel. Les auteures avaient observé certains avantages à partager à la fois des relations de travail et d'amitié, mais avaient concentré leurs observations sur les tensions vécues dans la pratique. Leurs observations rejoignent mon analyse sur le besoin des travailleurs de respecter une certaine autonomie dans la relation et surtout de délimiter les moments nécessaires au travail. La difficulté de se concentrer et d'éviter de trop longues périodes de socialisation est un enjeu majeur soulevé par les auteures et se retrouve également présente dans mon analyse. Le développement des relations entre travailleurs aux statuts hiérarchiques différents est également un élément susceptible d'altérer les comportements d'entraide et d'amitié, une réalité qui est perceptible dans le discours des participants à mon étude.

D'un point de vue plus macro, mon analyse révèle une tension chez plusieurs participants dans leur perception d'incohérences entre un discours corporatif axé sur la communauté et la réalité perçue dans les comportements institutionnels. Sanders et McClellan (2012) avaient observé cette tension dans les organisations communautaires qui devaient composer avec des impératifs de rentabilité tout en poursuivant une mission sociale. Les auteurs avaient souligné les stratégies discursives des membres de l'organisation pour transformer cette tension en un moteur pour assurer des services de qualité et créer de nouveaux programmes. Le discours organisationnel accordait que les mécanismes

financiers devaient être efficaces et rentables pour permettre l'atteinte de la mission sociale de l'entreprise. Cette stratégie utilitaire pour autoriser les comportements d'affaires ne semble pas avoir été reconnue ni partagée au sein de mes observations. La plupart des participants ont nommé certaines incohérences sans pour autant reconnaître les impératifs de rentabilité ni évoquer de stratégies de communication de la part des gestionnaires pour cadrer le discours de mise en marché et de financement.

Toujours sur le sujet des incohérences dans le discours corporatif des espaces, De Peuter et al. (2017) proposent des pistes de réponse pouvant éclairer certaines de mes observations. Dans une étude critique sur le phénomène du coworking, les auteurs relèvent que le discours communautaire est essentiellement une relique des origines « grassroots » du mouvement. Soulevant la transformation de cette pratique et sa récupération par les grandes organisations du monde financier et de l'immobilier, les auteurs soutiennent que le discours corporatif axé sur la communauté représente avant tout une stratégie de mise en marché face à une clientèle fragilisée par la « flexibilisation » du travail. Cette réalité rejoint également, à un niveau plus micro, mes observations sur le plan des relations sociales entre les utilisateurs. Les participants ont pour la plupart révélé une relation utilitaire à l'espace et aux individus qu'ils fréquentent dans le cadre de leur pratique, ce que De Peuter et ses collègues nomment « la socialité de réseau ».

Coworking spaces formalize a setting for network sociality where the predominant style of conduct is 'entrepreneurial', that is, self-reliant, responsabilized, and human capital-building behaviour, the objective of which is not only income but autonomy and self-realization, pursued through work and the market in an economic climate saturated with risk and competition. (p.697)

Le sens de la communauté est effectivement apparu comme étant plus symbolique que réellement incarné dans le comportement des participants. Comme discuté plus tôt, il semble y avoir un certain écart entre la volonté, ou le désir d'implication sociale des participants et la réalité des actions communautaires perceptible dans leur discours.

5.2 Communication des tensions dialectiques

La deuxième question de recherche visait à mieux comprendre les tensions dialectiques dans leur manifestation communicationnelle, à travers le langage utilisé et le cadrage de celui-ci au sein du discours des participants. Comme nous l'avons vu plus tôt, la littérature en communication organisationnelle fournit une grande variété de termes pour décrire ces phénomènes communicationnels : réponses, stratégies, gestion, négociation, etc. Quoiqu'il en soit, il paraît clair que l'apport principal de la discipline est d'étudier la relation que l'acteur établit entre les différents pôles dialectiques vécus dans l'organisation de sa pratique. La présente section vise à explorer le lien entre les phénomènes communicationnels analysés plus tôt et le bagage empirique de la discipline. Je procéderai en m'inspirant de la synthèse de Putnam et al. (2016) pour aborder les tensions dialectiques selon les principales catégories de réponses.

Approches « either-or »

En premier lieu, les réponses de type *either-or* décrivent les situations où des pôles contradictoires sont isolés l'un de l'autre et où l'acteur détermine une réponse sans équivoque. Étant donnée la littérature abondante décrivant ce type de réponse en contexte organisationnel, je m'attendais à ce qu'il soit représenté de manière importante au sein de

mon analyse. Ce fut toutefois le type de réponse le moins utilisé par les participants, laissant croire à une certaine particularité liée au contexte de l'étude ou aux individus interviewés. Bien qu'elle comporte une part d'avantages comme de neutraliser temporairement les tensions ou d'en accepter les conséquences, ce type de réponse mène également à une perte de vitalité organisationnelle et une augmentation du stress sur le long terme selon la synthèse de Putnam et al. (2016). Que ce soit par la *sélection* ou la *séparation*, Gibbs (2009) et Tracy (2004) illustrent bien certaines réactions négatives de cette stratégie (par exemple, les sentiments de contrainte et d'impuissance) dans leurs travaux sur le terrain, ce qui porte à croire que certains contextes sont plus propices pour observer l'apparition de ce genre de mode communicationnel.

De mon côté, l'analyse démontre plutôt un rôle limité de ce type de réaction, ce qui pourrait être interprété par le cadre particulier de l'entretien individuel, fournissant un contexte de communication hors des interactions situées émergeant du coworking. Il est toutefois intéressant de noter que les participants y ont eu recours davantage en début d'entretien, ou encore en ouverture d'un sujet précis. Il serait possible d'interpréter ce phénomène comme une forme de défense de la part des participants lors d'une amorce de communication, comme si la neutralisation des tensions était d'abord instinctive pour ensuite se transformer au cours de la discussion lorsqu'un niveau de confiance suffisant est établi.

Approches « both-and »

La catégorie d'approches *both-and*, qui reconnaît les deux pôles dialectiques comme des entités inséparables et interdépendantes, fut largement représentée au sein de mon analyse. En effet, tous les participants y ont eu recours au moins à une reprise, ce qui peut surprendre étant donné qu'elle représente dans la littérature une approche relativement

marginale comparativement aux réponses du premier groupe. La *pensée paradoxale* est de loin la forme communicative la plus mobilisée dans le discours des participants, illustrant un certain potentiel réflexif face aux tensions, sans pour autant avoir d'implications transformatives sur la pratique comme pourrait en avoir une réponse du troisième groupe. L'*intégration et équilibre* a également été mobilisé à plusieurs reprises ce qui porte à croire que plusieurs participants négocient les tensions avec une certaine résilience, ou du moins une forme d'acceptation des aspects paradoxaux et contradictoires de leur pratique.

Une des illustrations les plus originales des approches *both-and* a été réalisée lors du travail ethnographique de Cooren et al. (2013), lorsqu'ils ont appliqué la théorie de la multivocalité (ventriloquie) à l'étude des tensions chez les équipes de Médecins Sans Frontières. Leurs travaux démontrent comment les tensions sont communiquées à travers plusieurs voix, ou incarnations de divers « politiques, idéologies, impératifs, émotions ou expériences » à même le discours d'un individu. Bien que cette multivocalité s'incarne dans un éventail de pratiques allant au-delà des catégorisations de Putnam et al. (2016), les vignettes mobilisées par les auteurs dévoilent la richesse de la théorie dans l'illustration de réponses de *vacillation* et d'*intégration-équilibre*. Il serait intéressant de réfléchir aux réponses de type *pensée paradoxale* dans une perspective multivocale, à savoir comment l'individu incarne un ensemble de « figures » en tension dans un discours relativement conscient et explicite. Une partie de la réponse réside peut-être dans la capacité des participants à s'engager dans un processus métacommunicationnel et dans leur ouverture à reconnaître les déterminants systémiques ancrés dans leur pratique.

Approches « more-than »

La dernière catégorie, les réponses de type *more-than*, est apparue moins fréquemment dans l'ensemble du matériau et de manière plus spécifique chez certains participants à l'étude. Il semble y avoir un lien entre la quantité et la qualité de l'expérience des participants et leur propension à communiquer les tensions avec cette catégorie de réponse. Ce sont généralement les utilisateurs les plus expérimentés qui ont mobilisé un discours où la tension est discutée en termes de transformation de l'aspect contradictoire ou paradoxal. Une hypothèse plausible pour expliquer le phénomène est que ce type de réponse se présente comme le résultat d'une expérimentation, ou d'une série d'essais et d'erreurs (Putnam et al., 2016), ce qui implique de posséder une plus grande expérience. Ce type de réponse a été observé dans plusieurs catégories de tension, ce qui porte à croire que c'est avant tout une disposition du participant et non de l'élément contradictoire ou paradoxal qui entraîne son utilisation. Il semble toutefois y avoir une plus grande récurrence de ce type de réponse au sein de catégories où l'agentivité du participant est partagée avec davantage d'éléments systémiques, comme dans les catégories *ouverture-fermeture* et *communauté-corporation*. Il serait possible d'interpréter cette réalité comme une conséquence de l'appropriation du changement par les participants, comme une volonté de prendre le contrôle sur une pratique constituée de tensions sous forte contingences externes.

Plusieurs exemples marquants ont illustré les stratégies de participants pour négocier les tensions de manières créatives et générer des transformations au niveau de leur pratique. Que ce soit en discutant de changements qu'ils ont opérés au sein de leur environnement social, matériel ou économique, plusieurs participants semblent avoir adapté les

dispositions de leur pratique pour transformer les tensions. Les participants se définissant comme « entrepreneurs sociaux » (voir Shumate et al., 2014 pour un aperçu du concept) offrent un bon exemple de recadrage organisationnel et discursif qui semble porter fruit au sein de certains espaces de coworking. Ces travailleurs ont su réorienter leur discours et leur pratique sur un idéal partagé de remise en question du discours entrepreneurial ou de ce que plusieurs identifient comme les dogmes traditionnels de l'entrepreneuriat (Gill, 2014). Ils ont su intégrer certaines valeurs des milieux communautaires et associatifs à une pratique entrepreneuriale moderne de l'économie numérique. Ils cadrent pour la plupart leur pratique en opposition, ou du moins en marge des pratiques du capitalisme traditionnel, et témoignent d'un discours axé davantage sur l'engagement envers la communauté. Cette réalité n'est pas sans rappeler les observations de Sanders et McClellan (2012) évoquées plus tôt ou encore celles de Tams et Marshall (2011) qui décrivent le processus par lequel les individus construisent et communiquent une carrière dite « responsable ». En somme, les approches more-than ont témoigné d'un engagement beaucoup plus complexe de la part des participants, ce qui correspond bien à la définition de l'approche qu'en font Putnam et al. (2016) :

More-than strategies embrace a theory of tensions that differs epistemologically from either-or or both-and responses that focus on managing and coping with contradictions. Specifically, this theory aims to open up rather than close off meanings and uses tensions to enhance a discursive consciousness of paradoxical situations. [...] Thus, rather than resolving, accommodating, or meeting competing needs, more-than approaches employ performative practices to engage tensions and avoid premature closure of options. (p.130)

5.3 Épilogue : Réflexivité sur une pratique en devenir

Un des aspects les plus intéressants de ma démarche fut de favoriser une discussion constructive avec les participants, c'est-à-dire de laisser l'espace nécessaire à l'exploration d'avenues non linéaires et d'ainsi permettre une réelle coproduction du savoir. Vers la fin des entretiens, j'ai pris soin de conserver quelques minutes pour avoir un regard prospectif sur la pratique du coworking ; sur la vision qu'entretiennent les participants des défis à relever pour le développement de cette discipline. En tant que contribution inédite, la présente section ne répond pas spécifiquement à mes questions de recherche, mais a pour objectif de mettre en relation les discussions tenues avec les participants en regard des observations de différents chercheurs au sujet du futur du coworking.

Le nomadisme au quotidien

Le thème de la « nomadisme » dans l'organisation du travail incarne probablement le point central de la vision des participants sur l'avenir de leur pratique. Ils ont pour la plupart évoqué ce besoin d'adopter une utilisation flexible de l'espace dans la poursuite de leurs objectifs, qu'ils soient économiques, sociaux ou encore techniques. Ce besoin de mobilité se traduit dans un ensemble de tensions catégorisées dans mon analyse, qu'il s'agisse de la dialectique *mobilité-engagement* ou encore *isolement-proximité*, les participants ont évoqué des solutions créatives à ces tensions dans leur discours sur l'avenir de leur pratique. Charles développe une réflexion où la solution réside dans la flexibilité et l'ouverture sur le réseau : « Je pense que l'espace idéal serait plutôt un réseau d'endroits où, peu importe où je suis, je peux m'y rendre pour me replacer dans un certain cadre... ». Ce discours rejoint les travaux de Liegl (2014) qui démontrent comment le travailleur nomade développe une relation à l'espace empreinte des émotions qu'il ressent lorsqu'il se

sent « à la bonne place ». Ce travail d'appropriation des lieux, ou « place-making » est exécuté en relation avec une gamme d'agents médiateurs qui orientent le travailleur dans son choix d'espaces : les tendances culturelles, la présence d'autrui, les outils techniques, etc. Liegl a cependant remarqué que l'agent médiateur principal était cependant le besoin d'être en mouvement :

Packing up and changing to a new location is not only a way to rhythmically separate tasks but also to find inspiration. Participants have theories of where they do what kind of work best. In all these settings, we observed how people frequent places, which they assumed will enable them to be creative or productive. (p. 179)

Cette réalité comporte plusieurs incidences sur l'orientation des modèles d'affaires des espaces de coworking, mais également de manière plus générale en ce qui a trait au développement du territoire et des villes. La nomadicité se rapproche alors d'un mode de vie, ou du moins d'une pratique ancrée dans le quotidien des travailleurs, ce qui a poussé certains auteurs à opérer un rapprochement entre le coworking et le concept de tiers-lieu (Brown, 2017; Scaillerez et Tremblay, 2017).

La recherche du tiers-lieu

La thématique d'un espace à vocations multiples est ainsi apparue comme une suite logique au discours sur les besoins du travailleur nomade. Plusieurs participants ont évoqué un besoin de sortir du cadre de l'espace de travail partagé et de réfléchir à une redéfinition plus radicale du sens de leur pratique. Nathan est un de ceux qui croient que le défi serait de reconsidérer notre relation au travail et à l'espace :

Donc je prendrais la question plus largement que de savoir qu'est-ce qu'un bel espace de coworking et quels services sont nécessaires. Mon questionnement est surtout de savoir quel espace on donne au travail à l'intérieur de sa vie [...] on peut concevoir le tiers-lieu

comme un espace de travail, de vie, de mobilité, comme un endroit pour se rencontrer en dehors du travail et de la maison. Un espace de coworking peut en devenir un si on le conçoit comme tel... Je crois que l'on n'a toujours pas trouvé le modèle idéal, mais la réflexion est bien entamée et on se pose de bonnes questions...

La réflexion sur le concept de tiers-lieu date pourtant de plusieurs années, alors qu'Oldenburg et Brissett (1982) proposaient de faire revivre certaines dimensions de la communication humaine qui semblaient être en phase de disparaître. Les auteurs ont développé leur thèse en observant l'érosion des zones de « sociabilité pure », endroits de l'espace public comme les cafés, les centres communautaires et les « magasin général » où les individus se rencontrent pour discuter. Ils décrivent ces espaces comme des lieux où la communication prend une forme bien particulière, où la signification n'est pas de créer des liens contractuels, mais spirituels : « This kind of speech is idiomatic and steeped in local heroes and local tragedies, in gossip and romance. It ties people to places and yet removes them from the little schemes and strategies of self-interest. » (p. 273) La sensibilité des participants au discours institutionnel portant sur la communauté est sans doute le symptôme d'un désir plus profond de retour vers une communication plus intègre et empreinte de valeurs sociales. Bien qu'elle semble constituer un désir sincère, nous avons illustré plus tôt à quel point cette orientation communautaire se heurte sur plusieurs points à des impératifs économiques à la fois personnels et institutionnels.

Une politique du coworking

La dernière thématique à émerger de cette réflexion sur l'avenir de la pratique concerne les enjeux politiques qui habitent les participants dans leur conception du coworking. Sur ce point, les avis ont été pour le moins partagés, si tous sont en faveur d'une utilisation flexible de l'espace, les relations de pouvoir sont envisagées de manières très

différentes par les participants. Bien qu'il croie en une pluralité des modèles, Victor conçoit l'apport que pourrait générer une décentralisation des espaces : « Il n'est plus institutionnalisé par des compagnies ou des organismes, mais dans la logique du réseau ça pourrait devenir du « peer-to-peer », tout le monde pourrait devenir un fournisseur d'espace ». De son côté, Laure aimerait voir une plus grande responsabilisation des espaces de coworking dans l'intégration socioprofessionnelle des citoyens :

Je pense que (espace de coworking) peut tenir ce rôle-là, le fait de créer son emploi, d'être entrepreneur, c'est quand même une voie possible pour les gens qui sont plus vulnérables... Je pense que ce pourrait être bien de développer des parcours d'accompagnement pour les gens qui ont des idées, peu importe leur provenance.

Dans un autre ordre d'idées, Charles propose une solution qui touche aux politiques publiques : « Je pense que le réseau idéal, ou en tout cas l'espace de coworking idéal, ce serait un réseau subventionné, un peu comme les bibliothèques où, quand tu possèdes une carte, tu peux fréquenter plusieurs espaces dans une région. » Bien qu'elles diffèrent sensiblement en ce qui a trait à la structure, ces incarnations de la vision politique du coworking par les participants témoignent d'une volonté de transformer les espaces en des lieux davantage axés sur les besoins des travailleurs et libérés temporairement de leurs contraintes économiques. Ces réflexions rejoignent les propositions du Research Group on Collaborative Spaces qui publiait récemment un livre blanc (Bohas et al., 2016) sur les politiques à mettre en place pour favoriser des espaces collaboratifs plus ancrés sur les besoins des citoyens. Le groupe de chercheurs recommandait entre autres la création d'un « label social » pour souligner l'engagement de certains espaces à travailler pour le bien public. Ils proposaient également de mettre à contribution les villes et les états pour une utilisation créative d'infrastructures publiques sous-utilisées. Cette proposition rejoint

d'ailleurs la littérature s'intéressant à la transformation des bibliothèques publiques dans une optique de coworking (Bilandzic et Foth, 2013; Erickson, 2017), réflexion également mobilisée par certains participants tels que Charles (voir plus haut).

Ce dialogue entre le matériau et la littérature fut l'occasion de mettre en perspective les enjeux contemporains du coworking en regard de l'expérience des utilisateurs. Plus spécifiquement, cet exercice fut ponctué par des interrogations sur le fond (la nature) et la forme (la communication) des tensions expérimentées par les participants et incarnées dans leur discours. Elle fut également l'occasion de réfléchir dans une démarche prospective au développement de la pratique en prenant en compte la diversité des visions provenant des participants et de la littérature.

Chapitre 6 : Conclusion

C'est ici que s'achève mon exploration de l'univers du coworking, dans un esprit de contemplation pour tout ce qui a été dit, lu, écrit, expérimenté dans le contexte de cette étude. Nous avons d'abord constaté par un survol de la littérature que cette pratique est hautement fragmentée, peut-être en raison de sa conception dans la philosophie de l'open source, par une définition qui varie selon les acteurs concernés. Cette réalité s'est confirmée dans les nombreuses rencontres qui ont suivi auprès des travailleurs du coworking : travailleurs autonomes, petits entrepreneurs et employés délocalisés provenant d'une multitude d'horizons professionnels. Les entretiens nous ont conduits vers une démarche de recherche portant une sensibilité particulière à ce genre de complexité expérientielle : l'approche dialectique. C'est finalement par une analyse du discours des participants que nous avons pu voir émerger des tensions organisationnelles complexes qui ont contribué à enrichir la littérature sur le coworking et sur la communication.

Contributions

S'il y avait un élément à retenir pour souligner l'apport de ce travail, c'est sans doute son approche axée sur l'expérience utilisateur du coworking d'un point de vue communicationnel. Toutes disciplines confondues, il est un des seuls à avoir considéré le phénomène comme une pratique issue des utilisateurs et organisée par la communication. Même si la pratique est dorénavant institutionnalisée par une multitude d'acteurs, elle demeure investie par un sens de la communauté qui dépasse le discours corporatif des gestionnaires d'espaces. L'étude a également pour originalité d'avoir fait parler cette pratique par de longues entrevues exploratoires menées auprès d'utilisateurs provenant

d'un large contexte professionnel et expérientiel. L'angle communicationnel s'est révélé être un outil précieux pour comprendre la complexité de la pratique et les tensions organisationnelles qui la soutiennent. Cette approche a permis d'isoler des catégories de tension qui illustrent de manière originale certaines tendances présentes dans la littérature sur le coworking. Elle a également permis une mobilisation originale de l'approche dialectique en posant un regard sur le fond (la nature) et la forme (l'expression) des tensions. Finalement, l'entrevue qualitative fut l'occasion d'établir une précieuse réflexivité sur l'avenir de la pratique, expérience qui engendra des pistes de solution concrètes dans une optique de développement inclusif et structurant.

Limites

La principale limite de l'étude est sans doute d'avoir considéré le coworking comme un phénomène cohérent de la pratique du travail contemporain. Un observateur initié pourrait très facilement faire la remarque : « Mais à quel type de coworking faites-vous référence ? » Cette approche a permis d'explorer une pratique relativement fragmentée, ce qui eut toutefois pour conséquence de complexifier le travail de problématisation et d'analyse ; répondre de manière circonscrite à mes deux questions de recherche fut un défi considérable. C'est également face à des choix méthodologiques déchirants que j'ai dû trancher la pertinence de la recherche. Un angle d'approche plus restreint ainsi qu'une immersion ethnographique complète aurait favorisé un tout autre type d'observation. En ce sens, la mobilisation de l'approche dialectique aurait sans doute été plus révélatrice dans un contexte de communication *in situ*.

Ouverture

L'exploration de ce récent phénomène qu'est le coworking procure le sentiment d'être entré en conversation avec le futur de l'organisation du travail. Si le « travailleur nomade » se retrouve aujourd'hui à naviguer dans un environnement aux contraintes paradoxales, il affiche néanmoins un certain optimisme à l'égard du sentiment de liberté que lui procure son statut. Ce sentiment, ou cette énergie, est palpable dans son discours, mais également au sein des lieux qu'il investit. Certains de ces espaces donnent réellement l'impression que le travailleur a retrouvé un lieu d'expression et d'engagement. Certains offrent même l'espoir qu'un certain sens de la communauté peut émerger au sein même d'un capitalisme aux tendances déshumanisantes, paradoxe soulevé ici par Rifkin :

In a globalized economy of impersonal market forces, the civil society has become an important social refuge. It is the place where people create a sense of intimacy and trust, shared purpose and collective identity. The third sector is the antidote to a world increasingly defined in strictly commercial terms. (Rifkin, 2004, p. xxxiii)

Malgré une certaine récupération du coworking par l'industrie, il semble que plusieurs espaces conservent une définition progressiste de la discipline plus respectueuse de l'idée originale de Brad Neuberg. Si le secteur communautaire et associatif (« third sector ») apparaît comme la solution de Rifkin et de plusieurs gestionnaires d'espaces, le secteur public pourrait également investir dans une planification inclusive et structurante de son offre de services aux travailleurs nomades. J'encourage donc les acteurs communautaires, académiques, gouvernementaux et du milieu des affaires à réfléchir aux fragmentations qui affligent cette pratique ; pourrait-on développer une stratégie (et une communication) structurante et inclusive pour organiser cette nouvelle pratique du travail contemporain ?

Bibliographie

- Alvesson, M. (2001). Knowledge work : Ambiguity, image and identity. *Human Relations*, 54(7), 863-886. doi: 10.1177/0018726701547004
- Anadón, M. et Guillemette, F. (2006). La recherche qualitative est-elle nécessairement inductive? *Recherches qualitatives*, 5, 26-37.
- Baxter, L. A. (1988). A dialectical perspective on communication strategies in relationship development. Dans S. Duck (dir.), *A handbook of personal relationships: Theory, research, and interventions* (p. 257-273). New York, États-Unis: John Wiley & Sons.
- Bilandzic, M. et Foth, M. (2013). Libraries as coworking spaces: Understanding user motivations and perceived barriers to social learning. *Library Hi Tech*, 31(2), 254-273. doi: 10.1108/07378831311329040
- Bilandzic, M. et Foth, M. (2017). Designing hubs for connected learning: Social, spatial and technological insights from Coworking, Hackerspaces and Meetup groups. Dans L. Carvalho, P. Goodyear & M. de Laat (dir.), *Place-based spaces for networked learning* (p. 191-206). Oxon, Royaume-Uni: Routledge.
- Bliss, L. (2018). How WeWork has perfectly captured the millennial ID. *The Atlantic*. Repéré à <https://www.theatlantic.com/magazine/archive/2018/03/wework-the-perfect-manifestation-of-the-millennial-id/550922/>
- Bohas, A., Camus, A., Capdevilla, I., Dandoy, A., Fabbri, J., Glaser, A., . . . Zheng, Y. (2016). Coworkers, Makers and Hackers in the city : Reinventing policies, corporate strategies and citizenship ? HAL-SHS, France: Research Group on Collaborative Spaces. Repéré à <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-01426513>.
- Bouncken, R. B., Aslam, M. M. et Reuschl, A. J. (2018). The dark side of entrepreneurship in coworking-spaces. Dans A. Tur Porcar & D. Ribeiro Soriano (dir.), *Inside the mind of the entrepreneur: cognition, personality traits, intention, and gender behavior* (p. 135-147). Cham, Suisse: Springer International Publishing.
- Bouncken, R. B., Laudien, S. M., Fredrich, V. et Görmar, L. (2018). Coopetition in coworking-spaces: value creation and appropriation tensions in an entrepreneurial

- space. *Review of Managerial Science*, 12(2), 385-410. doi: 10.1007/s11846-017-0267-7
- Bouncken, R. B. et Reuschl, A. J. (2018). Coworking-spaces: how a phenomenon of the sharing economy builds a novel trend for the workplace and for entrepreneurship. *Review of Managerial Science*, 12(1), 317-334. doi: 10.1007/s11846-016-0215-y
- Bridge, K. et Baxter, L. A. (1992). Blended relationships: Friends as work associates. *Western Journal of Communication*, 56(3), 200-225. doi: 10.1080/10570319209374414
- Brown, J. (2017). Curating the “Third place”? Coworking and the mediation of creativity. *Geoforum*, 82, 112-126. doi: <https://doi.org/10.1016/j.geoforum.2017.04.006>
- Calas, M. B., Smircich, L. et Bourne, K. A. (2009). Extending the boundaries: Reframing "entrepreneurship as social change" through feminist perspectives. *The Academy of Management Review*, 34(3), 552-569.
- Capdevila, I. (2015). Co-working spaces and the localised dynamics of innovation in Barcelona. *International Journal of Innovation Management*, 19(3), 1-28.
- Cooren, F., Matte, F., Benoit-Barné, C. et Brummans, B. H. J. M. (2013). Communication as ventriloquism: A grounded-in-action approach to the study of organizational tensions. *Communication Monographs*, 80(3), 255-277. doi: 10.1080/03637751.2013.788255
- Coworking.com. (2017). Join the movement. Repéré le 20 novembre 2017 à <http://coworking.com/>
- De Peuter, G., Cohen, N. et Saraco, F. (2017). The ambivalence of coworking: On the politics of an emerging work practice. *European Journal of Cultural Studies*, 20(6), 687-706. doi: 10.1177/1367549417732997
- Erickson, I. (2017). *Library as platform: Embracing the generativity of public library space*. Communication présentée à iConference 2017. doi: <https://doi.org/10.9776/17365>
- Fabbri, J. et Charue-Duboc, F. (2013). Un modèle d'accompagnement entrepreneurial fondé sur des apprentissages au sein d'un collectif d'entrepreneurs: le cas de La

- Ruche. *Management international/International Management/Gestión Internacional*, 17(3), 86-99.
- Florida, R. (2014). *The rise of the creative class revisited: Revised and expanded*. (2^e éd.). New York, États-Unis: Basic Books.
- Foertsch, C. (2017a). The 2017 Global coworking survey: Member demographics. Dans Deskmag (dir.), *The Global coworking survey*: Repéré à <http://www.deskmag.com/en/coworking-statistics-all-results-of-the-global-coworking-survey-research-studies-948>.
- Foertsch, C. (2017b). First results of the 2017 Global coworking survey. Dans Deskmag (dir.), *The Global coworking survey*: Repéré à <http://www.deskmag.com/en/coworking-statistics-all-results-of-the-global-coworking-survey-research-studies-948>.
- Gandini, A. (2015). The rise of coworking spaces: A literature review. *Ephemera: Theory & politics in organization*, 15(1), 193-205.
- Gandini, A. (2016). Coworking: The freelance mode of organization? Dans A. Gandini (dir.), *The reputation economy: Understanding knowledge work in digital society* (p. 97-105). Londres, Royaume-Uni: Palgrave Macmillan UK.
- Garrett, L. E., Spreitzer, G. M. et Bacevice, P. A. (2017). Co-constructing a sense of community at work: The emergence of community in coworking spaces. *Organization Studies*, 38(6), 821-842. doi: 10.1177/0170840616685354
- Gibbs, J. (2009). Dialectics in a global software team: Negotiating tensions across time, space, and culture. *Human Relations*, 62(6), 905-935. doi: 10.1177/0018726709104547
- Gill, R. (2014). 'If you're struggling to survive day-to-day': Class optimism and contradiction in entrepreneurial discourse. *Organization*, 21(1), 50-67. doi: 10.1177/1350508412464895
- Gill, R. et Ganesh, S. (2007). Empowerment, constraint, and the entrepreneurial self: A study of white women entrepreneurs. *Journal of Applied Communication Research*, 35(3), 268-293. doi: 10.1080/00909880701434265

- Heath, R. G. (2007). Rethinking community collaboration through a dialogic lens. *Management Communication Quarterly*, 21(2), 145-171. doi: 10.1177/0893318907306032
- Hodgson, D. E. (2004). Project work: The legacy of bureaucratic control in the post-bureaucratic organization. *Organization*, 11(1), 81-100. doi: 10.1177/1350508404039659
- Hylmö, A. et Buzzanell, P. (2002). Telecommuting as viewed through cultural lenses: an empirical investigation of the discourses of utopia, identity, and mystery. *Communication Monographs*, 69(4), 329-356. doi: 10.1080/03637750216547
- Ivaldi, S., Pais, I. et Scaratti, G. (2018). Coworking(s) in the plural: Coworking spaces and new ways of managing. Dans S. Taylor & S. Luckman (dir.), *The New Normal of Working Lives: Critical Studies in Contemporary Work and Employment* (p. 219-241). Cham, Suisse: Springer International Publishing.
- Larson, G. S. et Pearson, A. R. (2012). Placing identity: Place as a discursive resource for occupational identity work among high-tech entrepreneurs. *Management Communication Quarterly*, 26(2), 241-266. doi: 10.1177/0893318911435319
- Leclercq-Vandelannoitte, A. et Isaac, H. (2016). The new office: how coworking changes the work concept. *Journal of Business Strategy*, 37(6), 3-9. doi: 10.1108/JBS-10-2015-0105
- Lewis, L., Isbell, M. G. et Koschmann, M. (2010). Collaborative tensions: Practitioners' experiences of interorganizational relationships. *Communication Monographs*, 77(4), 460-479. doi: 10.1080/03637751.2010.523605
- Liegl, M. (2014). Nomadicity and the care of place—on the aesthetic and affective organization of space in freelance creative work. *Computer Supported Cooperative Work (CSCW)*, 23(2), 163-183. doi: 10.1007/s10606-014-9198-x
- McAllum, K. (2017). Committing to refugee resettlement volunteering: Attaching, detaching and displacing organizational ties. *Human Relations*, 0(0), 1-22. doi: <https://doi.org/10.1177/0018726717729209>
- Moriset, B. (2017). Inventer les nouveaux lieux de la ville créative: les espaces de coworking. *Territoire en mouvement - Revue de géographie et aménagement*, 0(34), 1-22. doi: 10.4000/tem.3868

- O'Connor, E. (2002). Storied business: Typology, intertextuality, and traffic in entrepreneurial narrative. *The Journal of Business Communication*, 39(1), 36-54. doi: 10.1177/002194360203900103
- Oldenburg, R. et Brissett, D. (1982). The third place. *Qualitative Sociology*, 5(4), 265-284. doi: 10.1007/bf00986754
- Parrino, L. (2015). Coworking: assessing the role of proximity in knowledge exchange. *Knowledge Management Research & Practice*, 13(3), 261-271.
- Peck, J. (2005). Struggling with the creative class. *International Journal of Urban and Regional Research*, 29(4), 740-770. doi: 10.1111/j.1468-2427.2005.00620.x
- Pratt, A. C. (2008). Creative cities: the cultural industries and the creative class. *Geografiska Annaler: Series B, Human Geography*, 90(2), 107-117. doi: 10.1111/j.1468-0467.2008.00281.x
- Putnam, L. L. (2013). Dialectics, contradictions, and the question of agency: A tribute to James R. Taylor. Dans D. Robichaud & F. Cooren (dir.), *Organization and organizing: Materiality, agency, and discourse* (p. 23-36). New York, États-Unis: Routledge.
- Putnam, L. L., Fairhurst, G. T. et Banghart, S. (2016). Contradictions, dialectics, and paradoxes in organizations: A constitutive approach. *Academy of Management Annals*, 10(1), 65-171.
- Putnam, L. L., Myers, K. K. et Gailliard, B. M. (2014). Examining the tensions in workplace flexibility and exploring options for new directions. *Human Relations*, 67(4), 413-440. doi: 10.1177/0018726713495704
- Ramarajan, L. et Reid, E. (2013). Shattering the myth of separate worlds: Negotiating non-work identities at work. *Academy of Management Review*, 38(4), 621-644. doi: 10.5465/amr.2011.0314
- Rifkin, J. (2004). *The end of work: The decline of the global labor force and the dawn of the post-market era*. (2^e éd.). New York, États-Unis: Tarcher/Penguin.

- Roundy, P. T. (2016). Start-up community narratives: The discursive construction of entrepreneurial ecosystems. *The Journal of Entrepreneurship*, 25(2), 232-248. doi: 10.1177/0971355716650373
- Ruud, G. (2000). The symphony: Organizational discourse and the symbolic tensions between artistic and business ideologies. *Journal of Applied Communication Research*, 28(2), 117-143. doi: 10.1080/00909880009365559
- Sanders, M., L. et McClellan, J., G. . (2012). Being business-like while pursuing a social mission: Acknowledging the inherent tensions in US nonprofit organizing. *Organization*, 21(1), 68-89. doi: 10.1177/1350508412464894
- Scaillerez, A. et Tremblay, D.-G. (2017). Coworking, fab labs et living labs. État des connaissances sur les tiers lieux. *Territoire en mouvement - Revue de géographie et aménagement*, 0(34), 1-18. doi: 10.4000/tem.4200
- Sennett, R. (1998). *The corrosion of character: The personal consequences of work in the new capitalism*. New-York, États-Unis: W.W. Norton & Company.
- Shumate, M., Atouba, Y., Cooper, K. R. et Pilny, A. (2014). Two paths diverged: Examining the antecedents to social entrepreneurship. *Management Communication Quarterly*, 28(3), 404-421. doi: 10.1177/0893318914538561
- Sorensen, C. (2012, 20 janvier). The end of the job. *MacLean's*. Repéré à <http://www.macleans.ca/economy/business/the-end-of-the-job/>
- Spinuzzi, C. (2012). Working alone together: Coworking as emergent collaborative activity. *Journal of Business and Technical Communication*, 26(4), 399-441.
- Statistique Canada (2016). *Travail autonome, aperçu historique*. Repéré à <http://www.statcan.gc.ca/tables-tableaux/sum-som/102/cst01/labor64-fra.htm>
- Strangleman, T. (2007). The nostalgia for permanence at work? The end of work and its commentators. *The Sociological Review*, 55(1), 81-103. doi: 10.1111/j.1467-954X.2007.00683.x
- Tams, S. et Marshall, J. (2011). Responsible careers: Systemic reflexivity in shifting landscapes. *Human Relations*, 64(1), 109-131. doi: 10.1177/0018726710384292

- Tracy, S. J. (2004). Dialectic, contradiction, or double bind? Analyzing and theorizing employee reactions to organizational tension. *Journal of Applied Communication Research*, 32(2), 119-146. doi: 10.1080/0090988042000210025
- Tracy, S. J. (2012). *Qualitative research methods: Collecting evidence, crafting analysis, communicating impact*. West Sussex, Royaume-Uni: John Wiley & Sons.
- Vallas, S. P. et Cummins, E. R. (2015). Personal branding and identity norms in the popular business press: Enterprise culture in an age of precarity. *Organization Studies*, 36(3), 293-319. doi: 10.1177/0170840614563741
- Vézina, R. (2013, 12 janvier). Des travailleurs autonomes par choix ou par défaut ? *Les Affaires*. Repéré à <http://www.lesaffaires.com/archives/generale/des-travailleurs-autonomes-par-choix-ou-par-defaut-/552987>
- Warren, L. (2004). Negotiating entrepreneurial identity: Communities of practice and changing discourses. *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 5(1), 25-35. doi: 10.5367/000000004772913764
- Waters-Lynch, J. et Potts, J. (2017). The social economy of coworking spaces: a focal point model of coordination. *Review of Social Economy*, 1-17. doi: 10.1080/00346764.2016.1269938
- Whittle, A. (2005). Preaching and practising 'flexibility': Implications for theories of subjectivity at work. *Human Relations*, 58(10), 1301-1322. doi: 10.1177/0018726705059859
- Wieland, S. M. B. (2010). Ideal selves as resources for the situated practice of identity. *Management Communication Quarterly*, 24(4), 503-528. doi: 10.1177/0893318910374938

Annexe A : Grille d'entrevue

Introduction : Présentation et informations descriptives

Question A : J'aimerais que vous preniez quelques instants pour vous présenter.

Éléments clés : Nom, activité professionnelle, scolarité, parcours géographique

Thématique 1 : Initiation au coworking

Question B : Parlez-moi de votre histoire avec le coworking.

Éléments clés : Historique de fréquentation, cadre d'utilisation, connaissance du milieu

Question C : Comment est-ce que le coworking est lié à votre cheminement de carrière ?

Éléments clés : Transitions professionnelles, objectifs de carrière

Question D : Parlez-moi un peu plus en détail des espaces que vous avez fréquentés.

Éléments clés : Cadre physique, cadre social, structure légale et de gestion, coûts

Thématique 2 : Les besoins en lien avec la fréquentation

Question E : Quels sont vos besoins lorsque vous fréquentez ce genre d'espace ?

Éléments clés : Besoins matériels, sociaux et économiques

Question F : Selon vos diverses expériences, comment ont été comblés ces besoins ?

Éléments clés : Niveau de satisfaction ; Actions accomplies par le participant, l'espace, les gestionnaires, les collègues

Thématique 3 : Les enjeux de la pratique

Question G : Quels types de contraintes avez-vous rencontrées dans votre expérience de coworking ?

Éléments clés : Aspect matériel, social, économique ; niveau de responsabilité

Question H : Comment avez-vous géré ces difficultés au quotidien ?

Éléments clés : Prise de décision, changement, implication, communication

Conclusion : Le futur du coworking

Question I : Quel serait pour vous l'espace de travail idéal ?

Éléments clés : Aspect matériel, social, économique

Question J : Comment voyez-vous l'évolution du coworking dans 10 ans ?

Éléments clés : Gouvernance, parties prenantes impliquées, accessibilité, offre de service

Annexe B : Formulaire d'information et de consentement



Formulaire d'information et de consentement

« Les relations inter-organisationnelles à l'ère du coworking »

Qui dirige ce projet ?

Moi, Christophe Poirier. Je suis étudiant à la maîtrise à l'Université de Montréal au Département de communication. Ma directrice de recherche est Kirstie McAllum, professeure au Département de communication.

Décrivez-moi ce projet

Mon projet a pour but de mieux comprendre l'expérience des utilisateurs au sein d'espaces de travail partagés. Pour ce faire, je compte rencontrer une quinzaine de personnes ayant vécu des expériences de coworking pour approfondir les enjeux de leur pratique. C'est une étude de type qualitatif qui vise à rendre compte de la complexité de cette pratique en utilisant le récit des utilisateurs comme source de contenu principal pour l'analyse.

Si je participe, qu'est-ce que j'aurai à faire ?

Vous aurez à participer à une entrevue avec moi durant laquelle je vous poserai des questions sur votre expérience issue du coworking. L'entrevue devrait durer environ 45 minutes et, avec votre permission, je vais procéder à un enregistrement audio afin de pouvoir transcrire ce que vous m'aurez dit pour ne rien oublier. Si vous préférez que je ne vous enregistre pas, je pourrai simplement prendre des notes.

Y a-t-il des risques ou des avantages à participer à cette recherche ?

Il n'y a aucun risque à répondre à mes questions. Cependant, il se peut que vous ne vouliez pas aborder certains détails de votre expérience de coworking. Si vous le souhaitez, vous pouvez simplement décider de ne pas répondre à ces questions et même mettre fin à l'entrevue. Vous ne serez pas payé pour votre participation et vous n'en retirerez aucun avantage personnel direct. Votre participation pourrait cependant nous aider à mieux comprendre les enjeux du coworking dans l'espoir de mieux outiller les acteurs du milieu.

Que ferez-vous avec mes réponses ?

Je vais analyser l'ensemble des réponses que tous les participants m'auront données afin de mieux comprendre les enjeux relationnels qui apparaissent lors des expériences de coworking. Les résultats feront partie de mon mémoire de maîtrise.

Est-ce que mes données personnelles seront protégées ?

Oui, par contre, nous ne pouvons garantir un anonymat sans failles puisque certains membres, projets ou lieux de la communauté montréalaise du coworking pourraient être reconnus dans les témoignages utilisés dans l'étude. Par contre, les noms des participants, des projets et des espaces seront modifiés pour favoriser la confidentialité. De plus, les renseignements recueillis seront conservés de manière confidentielle. Les enregistrements et les transcriptions seront gardés dans un bureau fermé et seuls ma directrice de recherche et moi-même en prendrons connaissance. Les enregistrements et toute information permettant de vous identifier seront détruits 7 ans après la fin de mon projet. Ensuite, je ne conserverai que les réponses transcrites, mais sans aucune information concernant les personnes qui me les auront données.

Les résultats généraux de mon projet pourraient être utilisés dans des publications ou des communications, mais toujours de façon anonyme, c'est-à-dire sans jamais nommer ou identifier les participants.

Est-ce que je suis obligé de répondre à toutes les questions et d'aller jusqu'au bout ?

Non ! Vous pouvez décider de ne pas répondre à une ou plusieurs questions. Vous pouvez aussi à tout moment décider que vous ne voulez plus participer à l'entrevue et que vous abandonnez le projet. Dans ce cas, vous pourrez même me demander de ne pas utiliser vos réponses pour ma recherche et de les détruire. Cependant, une fois que le processus de publication des données sera mis en route, je ne pourrai pas détruire les analyses et les résultats portant sur vos réponses, mais aucune information permettant de vous identifier ne sera publiée.

À qui puis-je parler si j'ai des questions durant l'étude ?

Pour toute question, vous pouvez me contacter au numéro suivant XXX-XXX-XXXX ou à l'adresse suivante christophe.poirier@umontreal.ca. Plusieurs ressources sont à votre disposition.

Ce projet a été approuvé par le Comité d'éthique de la recherche en arts et en sciences de l'Université de Montréal. Pour toute préoccupation sur vos droits ou sur les responsabilités des chercheurs concernant votre participation à ce projet, vous pouvez contacter le comité par téléphone au 514 343-7338 ou par courriel l'adresse ceras@umontreal.ca ou encore consulter le site Web : <http://recherche.umontreal.ca/participants>.

Si vous avez des plaintes concernant votre participation à cette recherche, vous pouvez communiquer avec l'ombudsman (c'est un « protecteur des citoyens ») de l'Université de Montréal, au numéro de téléphone 514-343-2100 ou à l'adresse courriel ombudsman@umontreal.ca (l'ombudsman accepte les appels à frais virés).

Comment puis-je donner mon accord pour participer à l'étude ?

En signant ce formulaire de consentement et en me le remettant. Je vous laisserai une copie du formulaire que vous pourrez conserver afin de vous y référer au besoin.

CONSENTEMENT

Déclaration du participant

- Je comprends que je peux prendre mon temps pour réfléchir avant de donner mon accord ou non à ma participation.
- Je peux poser des questions à l'équipe de recherche et exiger des réponses satisfaisantes.
- Je comprends qu'en participant à ce projet de recherche, je ne renonce à aucun de mes droits ni ne dégage les chercheurs de leurs responsabilités.
- J'ai pris connaissance du présent formulaire d'information et de consentement et j'accepte de participer au projet de recherche.

Je consens à ce que l'entrevue soit enregistrée : Oui Non

Signature du participant : _____ Date :

Nom : _____

Prénom : _____

Engagement du chercheur

J'ai expliqué les conditions de participation au projet de recherche au participant. J'ai répondu au meilleur de ma connaissance aux questions posées et je me suis assuré de la compréhension du participant. Je m'engage, avec l'équipe de recherche, à respecter ce qui a été convenu au présent formulaire d'information et de consentement.

Signature du chercheur : _____ Date :

Nom : _____

Prénom : _____