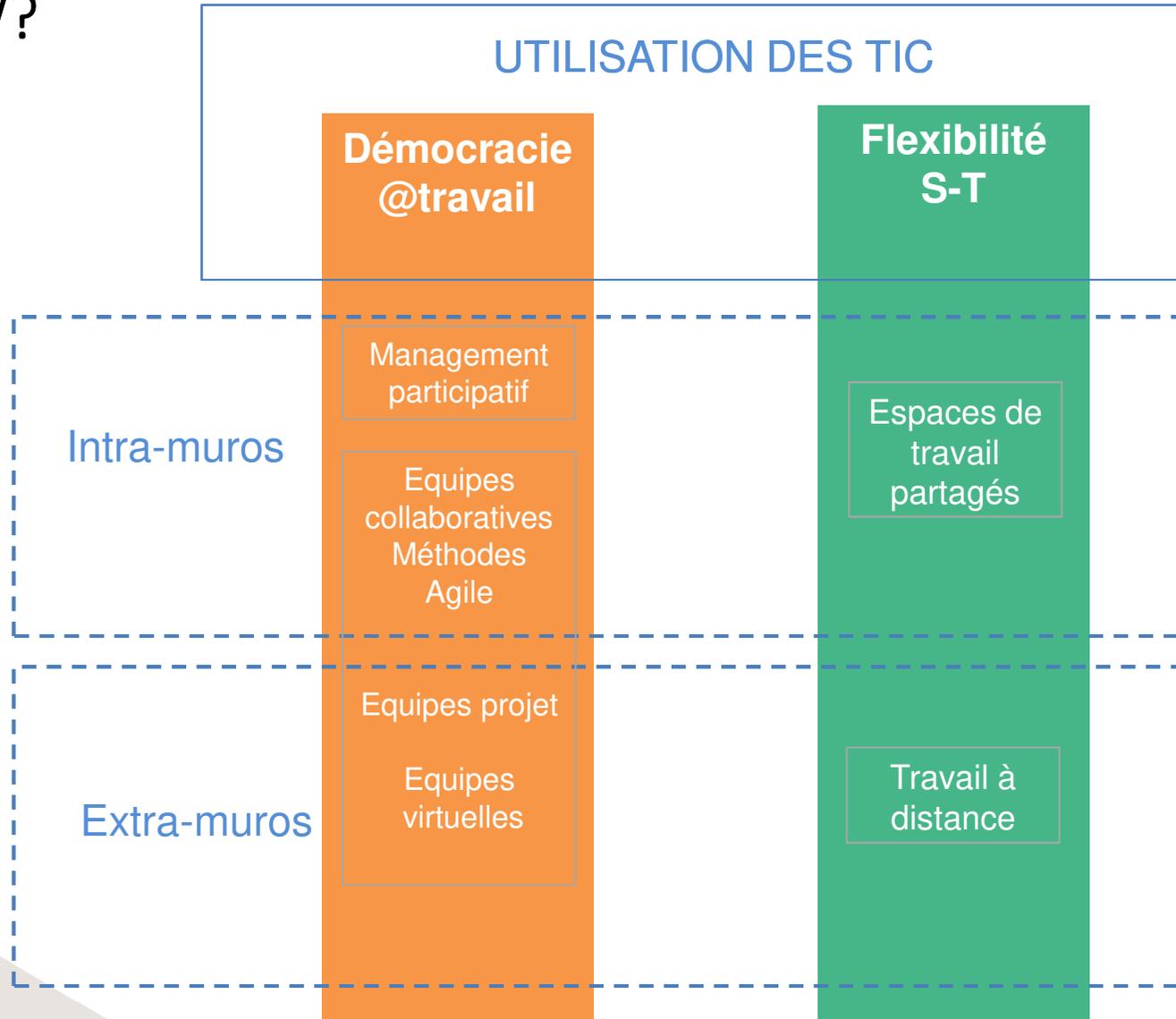


Périmètre et enjeux du NWOW

Dr. Giseline Rondeaux
LENTIC – HEC Uliège

*IBEFE Brabant Wallon
29 mars 2019*

NWOW?



COMPOSANTS-TYPES DES PROJETS NWWOW

01

DETERRITORIALISATION

Il n'y a plus de lien entre les personnes et l'espace qu'elles occupent

02

ACTIVITY-BASED

L'espace est structuré en différentes zones selon le type d'activité

03

FLUIDITE

Les utilisateurs sont censés circuler à l'intérieur et à l'extérieur de l'espace

04

HORIZONTALISATION

Toute forme de hiérarchisation et de structuration symbolique de l'espace est exclue

Intra-muros

FORMES D'APPROPRIATION DE L'ESPACE FRÉQUEMMENT OBSERVÉES

Composants-type	Espace vécu
Déterritorialisation	Re-territorialisation
Activity-based	
Fluidité	
Horizontalisation	

Intra-muros

FORMES D'APPROPRIATION DE L'ESPACE FRÉQUEMMENT OBSERVÉES

Composants-type	Espace vécu
Déterritorialisation	Re-territorialisation
Activity-based	Opportunity-based
Fluidité	
Horizontalisation	

Intra-muros

FORMES D'APPROPRIATION DE L'ESPACE FRÉQUEMMENT OBSERVÉES

Composants-type	Espace vécu
Déterritorialisation	Re-territorialisation
Activity-based	Opportunity-based
Fluidité	Sédentarisation
Horizontalisation	

Intra-muros

FORMES D'APPROPRIATION DE L'ESPACE FRÉQUEMMENT OBSERVÉES

Composants-type	Espace vécu
Déterritorialisation	Re-territorialisation
Activity-based	Opportunity-based
Fluidité	Sédentarisation
Horizontalisation	Stratification

Extra-muros

LA RELATION RENOUVELÉE DE L'INDIVIDU À SON TRAVAIL : SEUL FACE À SON TRAVAIL?



Amenusement
des relations
sociales
→ Quelles
conditions de travail
à distance?

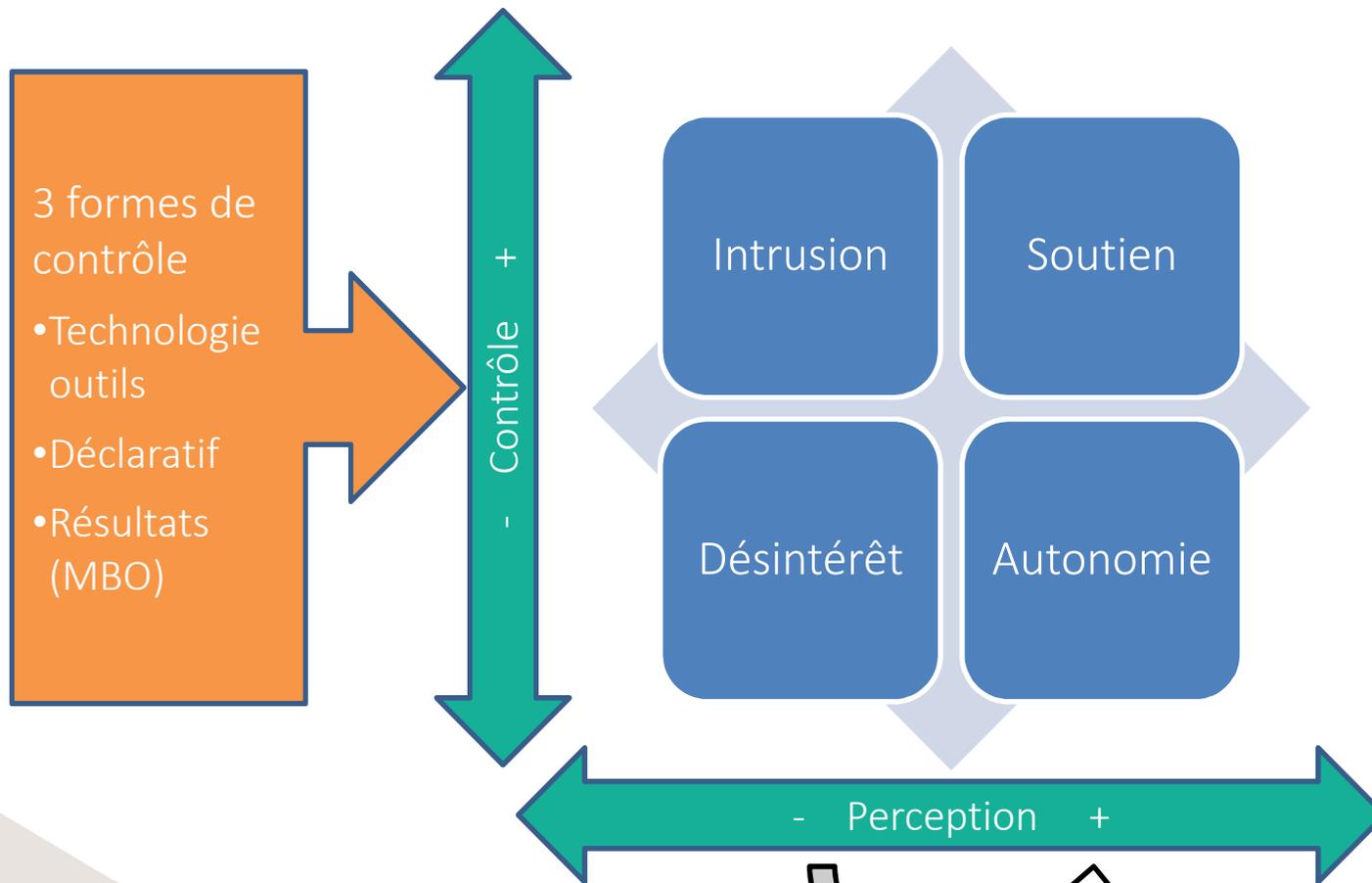


Evolution de la
relation
managériale
→ Quel contrôle de
la performance?

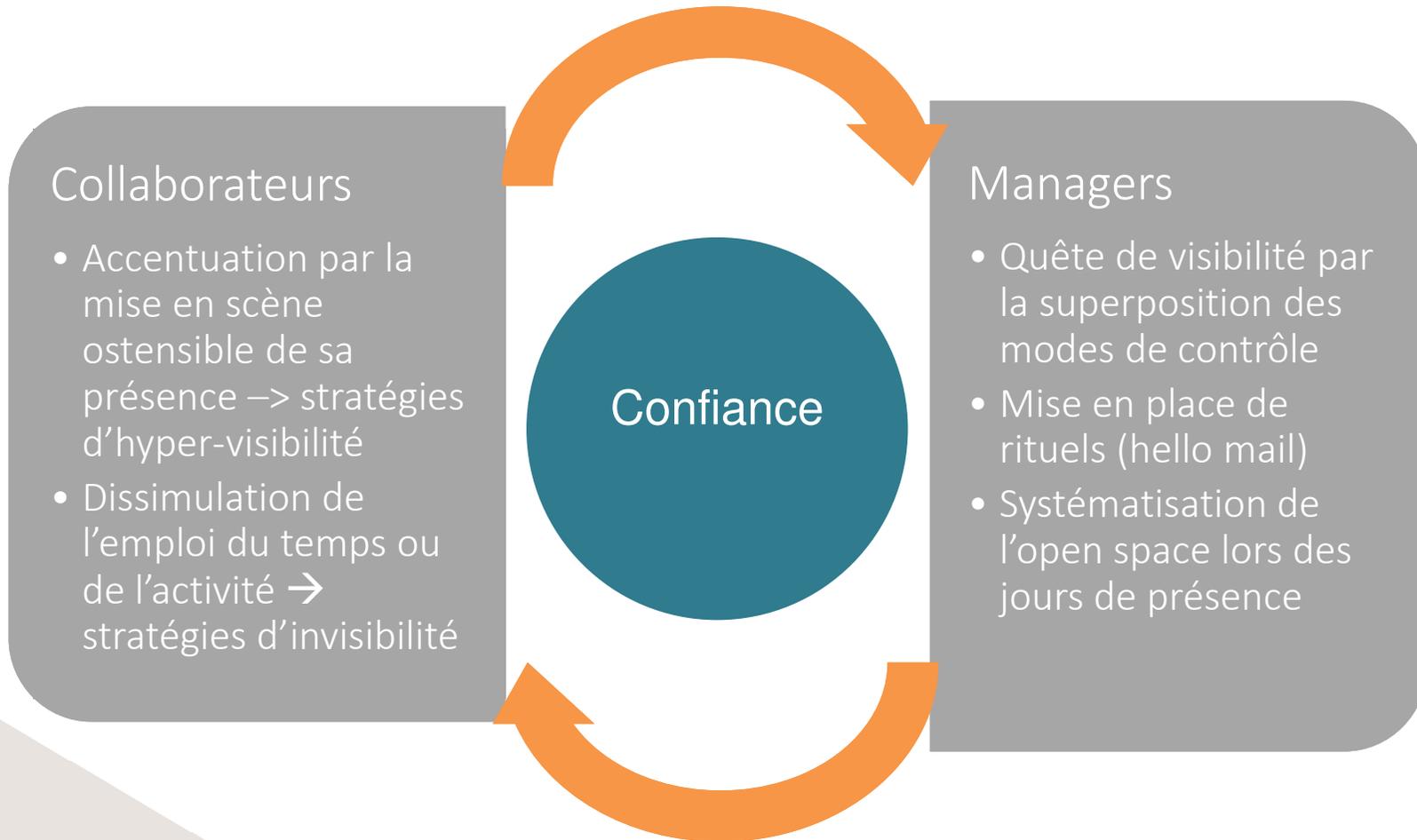


Surconnexion et
tendance à
vouloir « trop en
faire »
→ Quid du droit à la
déconnexion?

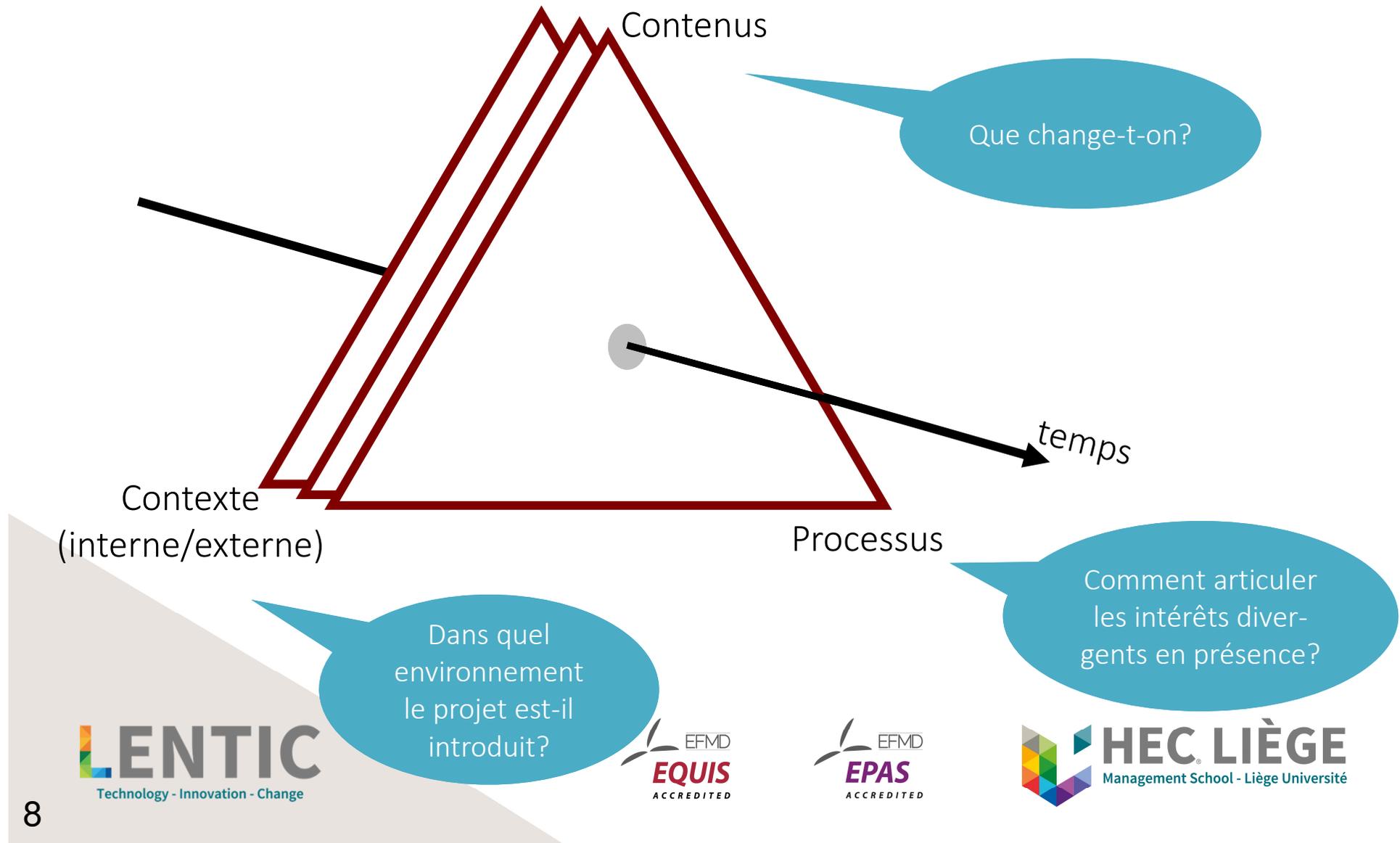
LES PERCEPTIONS CONTRASTÉES DU CONTRÔLE MANAGÉRIAL



UN ENJEU CENTRAL: LA VISIBILITÉ



PENSER LES NWO COMME UN PROJET DE CHANGEMENT STRATÉGIQUE





CONTENUS



LENTIC
Technology - Innovation - Change

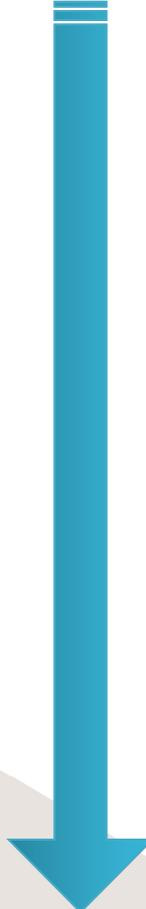
9

EFMD
EQUIS
ACCREDITED

EFMD
EPAS
ACCREDITED

HEC LIÈGE
Management School - Liège Université

QUE CHANGE-T-ON?

- 
- Nouvel environnement physique de travail (transparent, coloré, convivial, design)
 - Fin du lien personne/espace de travail → activity-based working space
 - Partage du même espace de travail par tous les niveaux hiérarchiques (horizontalité)
 - Flexibilité spatio-temporelle et travail à distance
 - Organisation du travail par projets
 - Management par objectifs
 - Empowerment, responsabilisation, autonomie

=> Bricks, Bytes AND Behaviors (De Kok et al., 2014)

CONTEXTE



DANS QUEL ENVIRONNEMENT LE PROJET EST-IL INTRODUIT?

Maturité technologique

Expérience préalable du travail à distance

Familiarisation avec l'organisation du travail par projets et le MBO

Degré de formalisation des processus de travail

Degré d'homogénéité des modes de fonctionnement

Degré de développement des politiques RH

Dévolution des responsabilités RH à la hiérarchie opérationnelle

PROCESSUS



AVANT DE SE LANCER...



Anticiper les impacts

- Pour l'individu
- Pour l'équipe
- Pour l'organisation



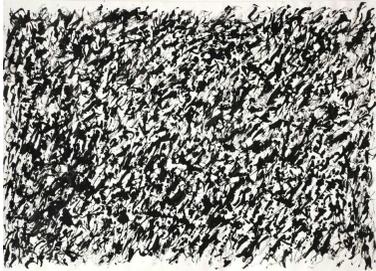
A différents niveaux

- Technologique
- Organisationnel
- De GRH
- Managérial

COMMENT ARTICULER LES INTÉRÊTS EN PRÉSENCE?

- Soutien nécessaire du top management mais attention à la dépendance au leader!
- Viser la création de sens autour des objectifs du projet
- Comité de pilotage inter-métiers en vue de prendre en compte les spécificités disciplinaires et/ou locales (ex: juristes, architectes, etc.)
- Implication des partenaires sociaux dès le stade de l'expérimentation
- Nécessité de former et d'accompagner les managers de proximité au fonctionnement par objectifs (confiance vs tentation panoptique)
- Possibilité de choix individuels vis-à-vis du nouveau mode de travail (accepter l'hybridité)
- Evaluation régulière du processus et de ses effets

RECOMMANDATIONS FINALES



Eviter de réduire le projet NWOW à du facility management → travailler le contenu et lui donner du sens

Eviter la tentation du copier/coller → prendre en compte les spécificités de chaque contexte organisationnel



Eviter les démarches top-down, la précipitation, le dogmatisme → favoriser un processus expérimental, ouvert à la polyphonie