



**L'implémentation pratique du télétravail comme  
levier d'une politique NWOw en entreprise  
26/04/2016**



# Contexte



*Evolutions technologiques*



*Mobilité et relation de travail*



*Work/Life Balance*



*Economie intangible et virtuelle*



*Performance, maîtrise des coûts et attractivité des entreprises*



*Responsabilité Sociale et Sociétale*



*Mobilité et urbanisation*

# Le télétravail - définition



« Le télétravail est une **forme d'organisation** du travail dans laquelle **le travail est réalisé partiellement ou totalement en dehors du lieu de travail conventionnel** de l'entreprise (bureaux) à l'aide des technologies de l'information et de la communication afin de garder un lien avec le bureau. »<sup>1</sup>

"Tout en conservant un poste de travail physique au sein de l'entreprise, **le salarié peut utiliser les technologies de l'informations et les outils de travail mobiles pour travailler depuis n'importe quel lieu.** Ceci a comme incidence de "nomadiser" le travail de nombreux salariés."<sup>2</sup>

1. Bélanger F (1999). "Worker's propensity to telecommute: An empirical study", Information & Management, N°35, 139-153
2. Morel P. (2006). "Du télétravail au travail mobile, un enjeu de modernisation de l'économie française", Collection des rapports officiels

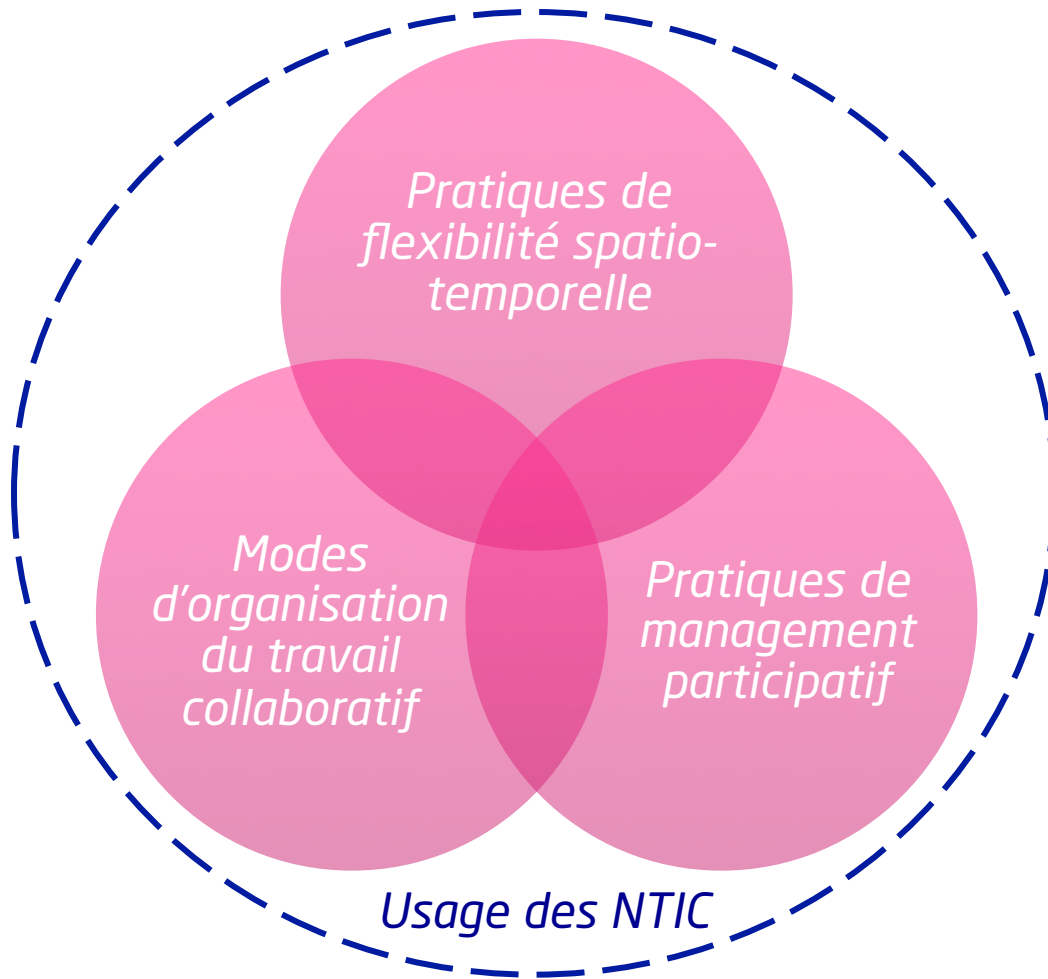
# Le télétravail - législation

- CCT Européenne du 16 juillet 2002, éclaire la situation juridique du télétravail en Belgique - <http://www.nar-cnt.be/AVIS/avis-1528.pdf>
  - « Les partenaires sociaux européens estiment également qu'afin de tirer le meilleur parti de la société de l'information, il convient d'encourager cette nouvelle forme d'organisation du travail, de façon à ce que la flexibilité et la sécurité aillent de pair, que la qualité des emplois soit accrue et que les chances des personnes handicapées sur le marché du travail soient améliorées. »
  
- CCT du télétravail en Belgique du 09 novembre 2005 - <http://www.nar-cnt.be/CCT/cct-85.pdf>
  - Convention écrite et avenant au contrat de travail
  - Pas obligatoire pour le collaborateur
  - Ne concerne pas le télétravail réalisé dans les infrastructures de l'employeur (y compris les bureaux satellites) ou les travailleurs dits mobiles
  - Mêmes droits, mêmes conditions de travail et politique de santé et de sécurité

# New Ways Of Working - définition



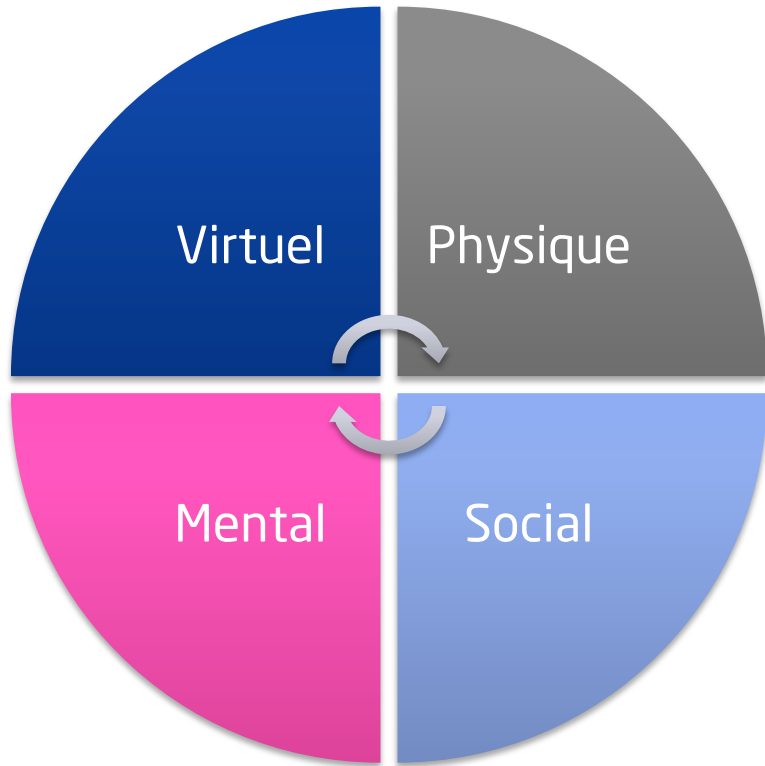
# New Ways Of Working - définition



*Les New Ways of Working sont la résultante d'un mix organisationnel de pratiques de flexibilité du temps et de l'espace de travail, d'organisation du travail et de management dont la mise en oeuvre est facilitée par les technologies de l'information et de la communication et qui s'inscrit dans une vision collaborative du travail<sup>1</sup>*

1. Taskin L. (2012). "Déspatialisation, Enjeu de gestion", Revue française de gestion, N° 202, 61-76.

# New Ways Of Working - définition



## *Qu'est-ce qui crée le NWOW ?*

*Mettre le collaborateur au centre et créer un environnement qui facilite et motive les travailleurs pour donner le meilleur d'eux.*

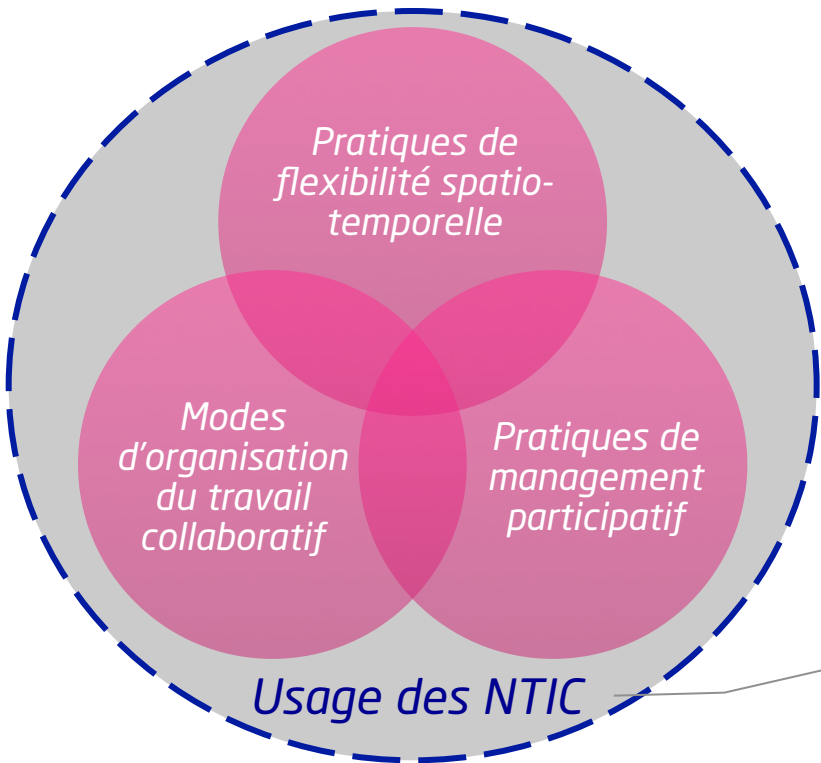
*Plusieurs dimensions qui doivent être gérées dans une approche hollistique de l'environnement de travail*

*Objectif: **faciliter** et **motiver** les travailleurs à être performant*

***Faciliter:** utiliser des éléments qui aident les travailleurs à mieux faire leur job (ex: chaise ergo, reseaux sociaux,..)*

***Motiver:** utiliser des éléments qui permettent aux travailleurs de vouloir faire leur travail (ex: supportive manager)*

# Composantes des NWOW



- Internet
- Intranet
- Extranet
- Workflow
- Groupware
- Gestion électronique de documents
- ERP
- Visio conference/ wecam
- Médias et réseaux sociaux
- Mobile technologies
- Virtual workplace/ Virtual reality
- ....

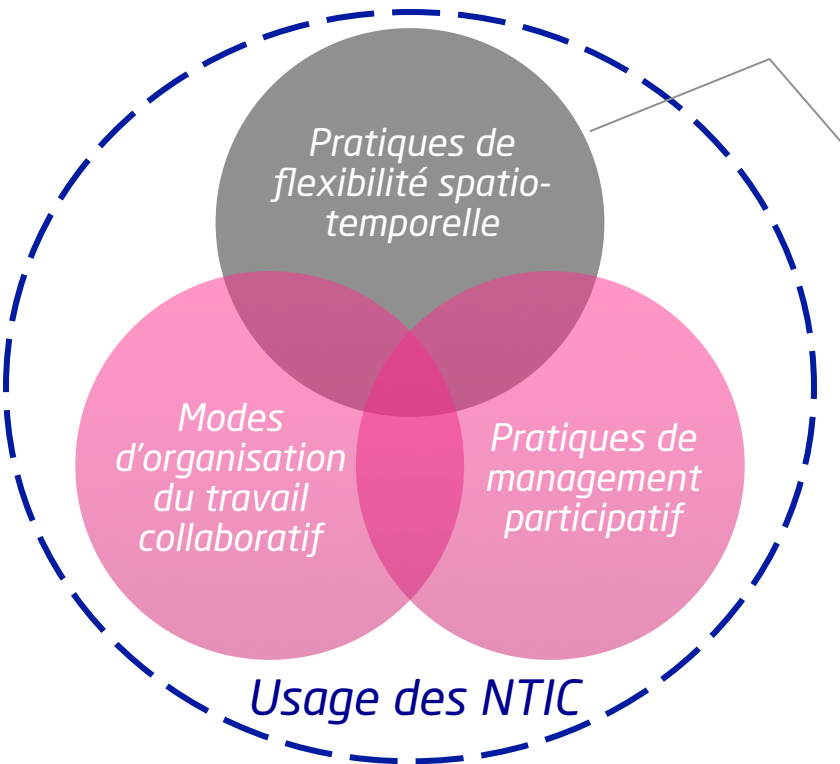
**Acteurs**



Direction  
informatique



# Composantes des NWOW



- Le travail à domicile
- Open-space
- Fex-desk/hot-desking/clean desk
- Coworking/bureaux partagés
- Télécentres
- Télétravail
  - Télétravail à domicile
  - Télétravail mobile

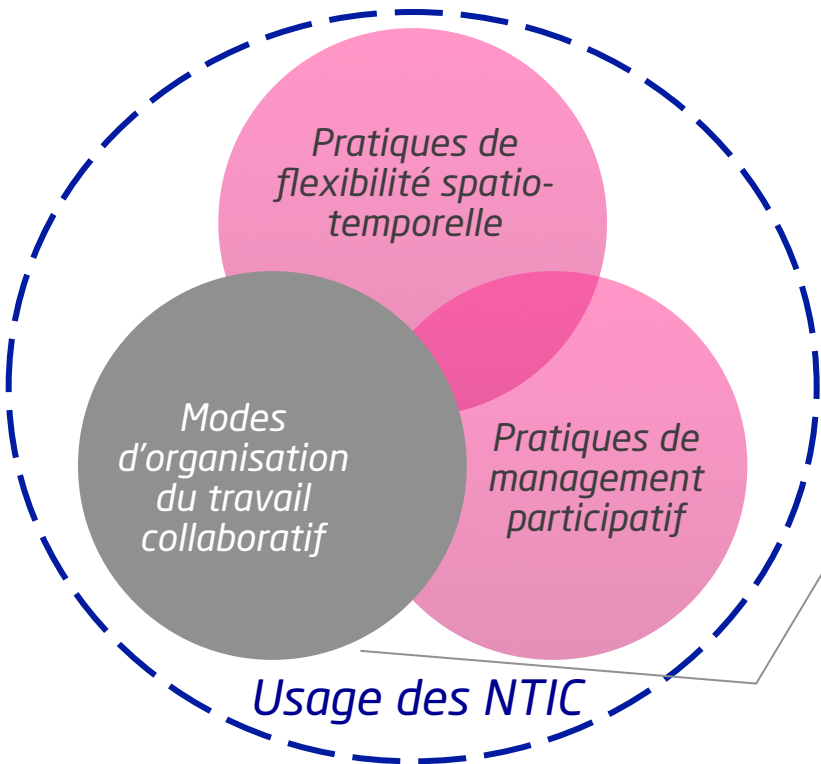


## Acteurs

- Direction Ressources Humaines
- Direction IT
- Direction Facilities
- Porté par le Management

1. Taskin L. (2012). "Déspatialisation, Enjeu de gestion", Revue française de gestion, N° 202, 61-76.

# Composantes des NWOW



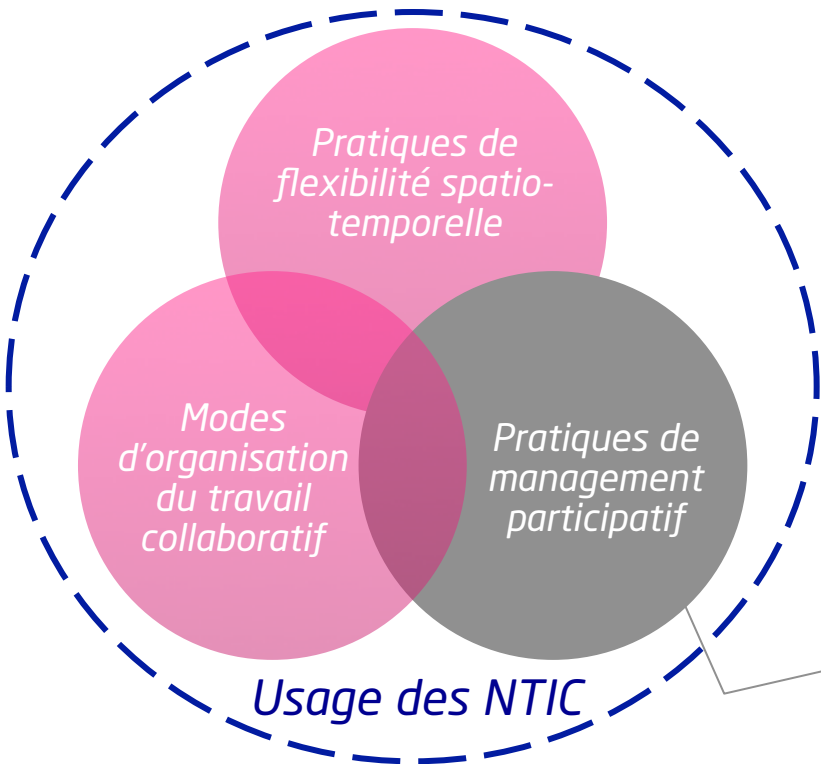
- Le travail en équipes:
  - Equipe semi-autonome
  - Equipe autonome
  - Equipe virtuelle
- Organisation management
- Gouvernance, sociocratie, holocratie
- ....



## **Acteurs**

- Initié par la Direction des Ressources Humaines
- Porté par le Management

# Composantes des NWOW



- Knowledge Management
- Management by Objectives
- Management par projet
- Performance Management
- Autonomie collaborative
- Management participatif
- Sociocratie, Holocratie
- Equipes auto-organisées
- Styles de Leadership
- ....



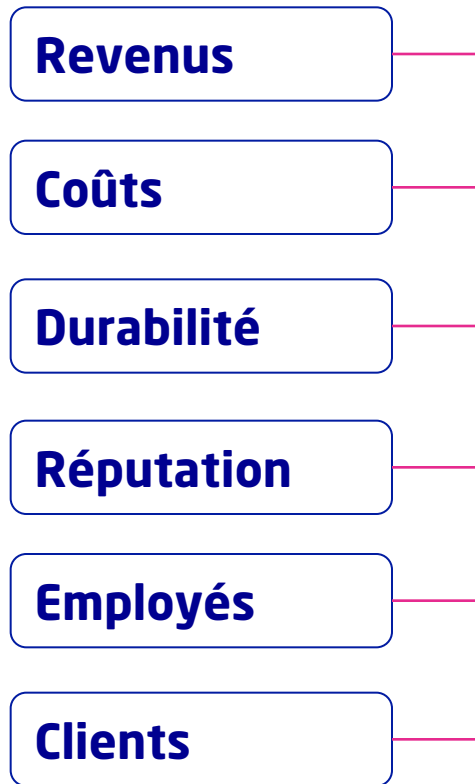
## **Acteurs**

- Initié par la Direction des Ressources Humaines
- Porté par le management

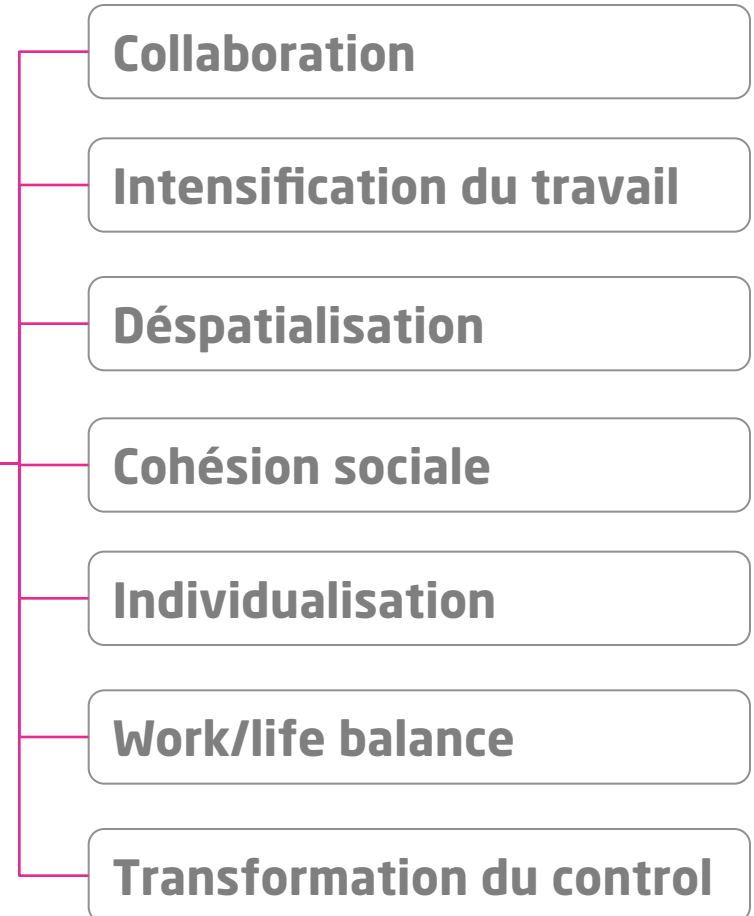
1. Taskin L. (2012). "Déspatialisation, Enjeu de gestion", Revue française de gestion, N° 202, 61-76.

# NWOW - points d'attention

## Côtés positifs



## Côtés obscurs



# NWOW - Challenges dans la mise en oeuvre

- Quelles valeurs et quel type de culture organisationnelle pour permettre le développement des NOWW ?
- Quel lien entre ces NOWW et la stratégie et les performances de l'organisation ?
- Quel plan de changement organisationnel pour introduire les NOWW et comment créer l'adhésion ?
- Qui pilote, qui est à l'initiative du projet NOWW ?
- Effet de mode ou vrai sponsoring/rôle modèle du Top Management ?
- Quel rôle pour le middle management dans la mise en place des NOWW ?

# NWOW - Challenges dans la mise en oeuvre

- Quels models de socialisation organisationnelle pour les nouveaux engagés dans les environnements NOW ?
- Quel(s) model(s) organisationnel(s) pour supporter les NOW ?
- Quels sont les effets des NOW sur la collaboration au travail et le partage des connaissances ?
- Quel impact des NOW sur la relation de travail voulons-nous ?
- Quel est le rôle de la concertation sociale et des contraintes légales dans la mise en oeuvre des NOW ?
- Quels sont les risques pour les entreprises de ne pas s'engager dans les NOW ?

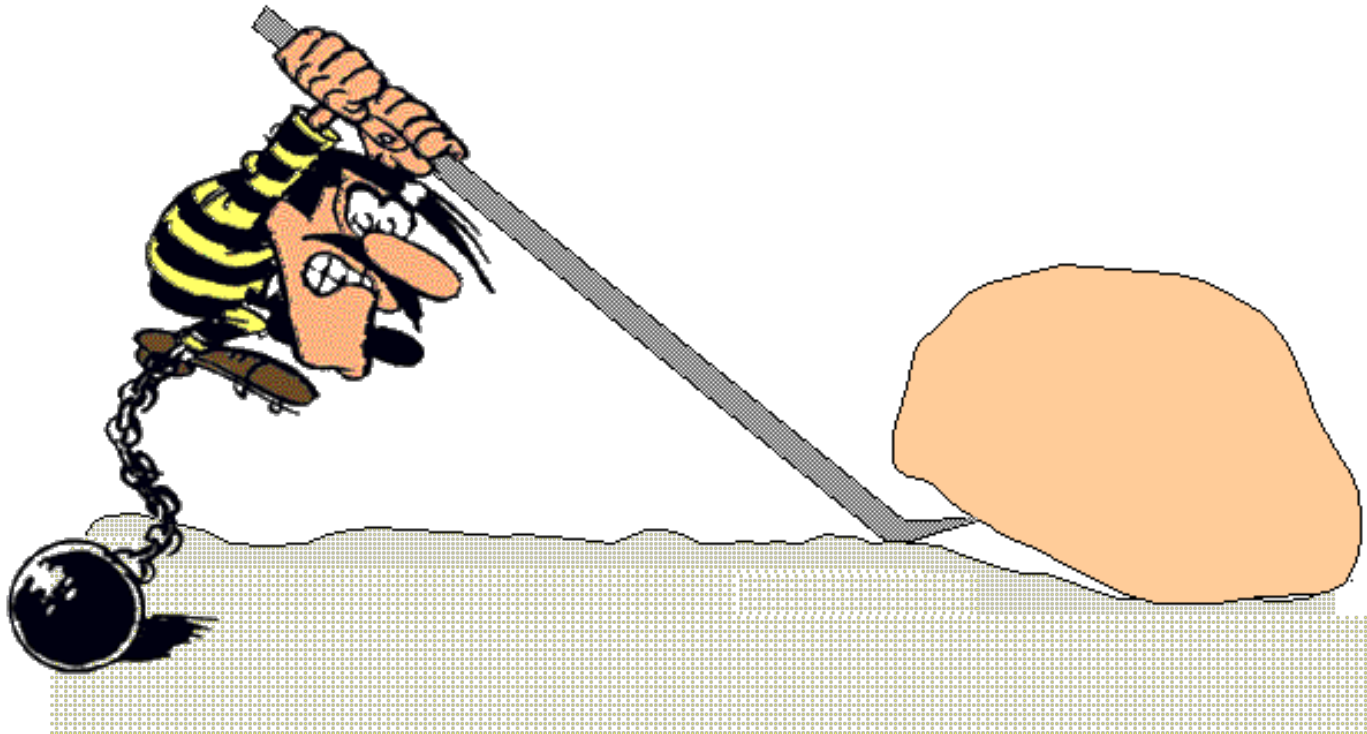
# Conclusions (1/8)



Pas de recettes

# Conclusions (2/8)

## Un levier





# Conclusions (3/8)

Quels objectifs ?



# Conclusions (4/8)

HR est aux commandes



# Conclusions (5/8)



**Projet d'entreprise**

# Conclusions (6/8)

Les collaborateurs au centre du projet



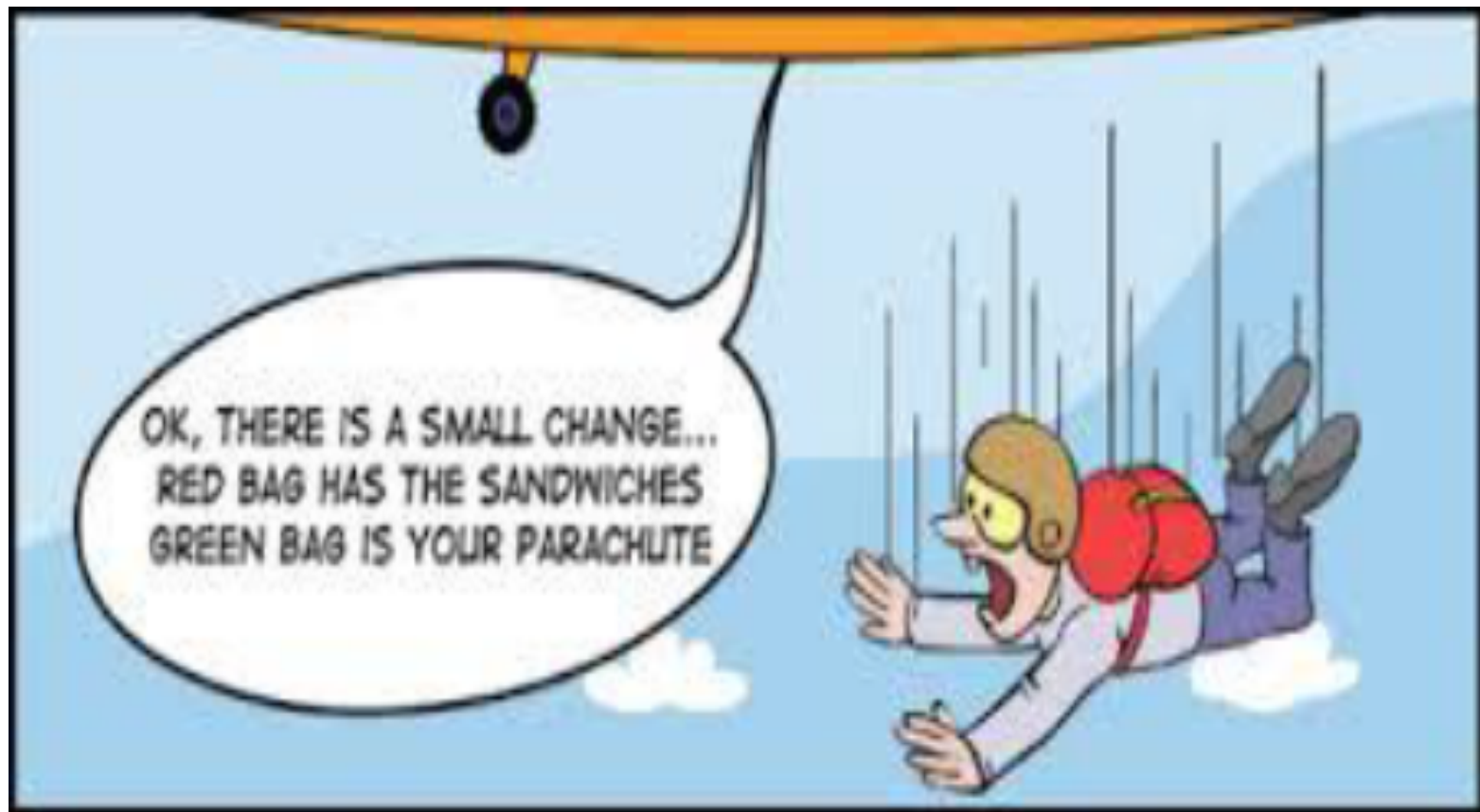
# Conclusions (7/8)

## Approche holistique



# Conclusions (8/8)

## Gestion du Changement !





**Frédéric Damiot**

*Partner*

frederik.damilot@agilemaker.com

+ 32 496 21 59 84

[www.agilemaker.com](http://www.agilemaker.com)