

Durabilité, évolutions du monde du travail et enjeux RH

Lentic – HEC ULiège

11 janvier 2022

DURABILITE: Tour d'horizon des expertises en
recherche à HEC-Liège

Journée thématique S'Lab

Notre centre de recherche

LABORATOIRE D'ETUDE SUR LES NOUVELLES FORMES DE TRAVAIL,
L'INNOVATION ET LE CHANGEMENT

Thématiques

Digitalisation
Transformations du marché
du travail
Changement organisationnel
Dynamiques stratégiques RH

Axes

Recherche-action &
recherche académique

Analyse, anticipation,
accompagnement

Equipe

Académiques
Chercheurs
Doctorant-e-s
Support administratif

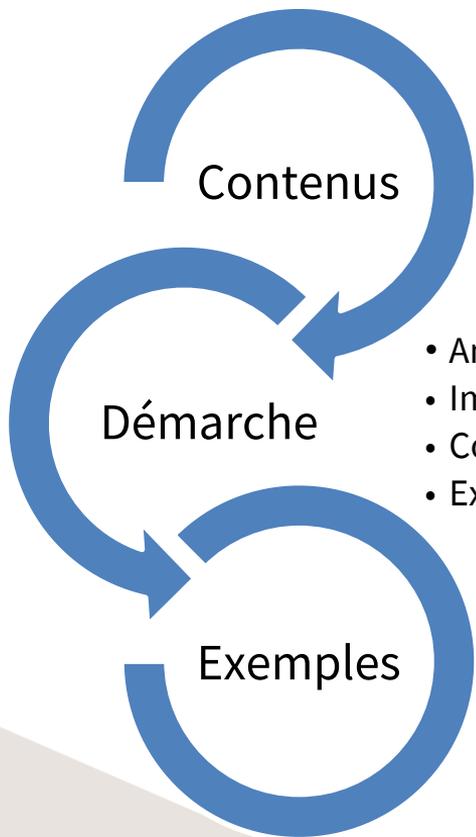
Chiffres

Fondé en 1986
Plus de 130 missions
réalisées
20 missions en cours

Comprendre et agir au coeur des organisations

New ways of working

Exemple: étude sur le télétravail contraint



Contenus

- Espaces de travail
- Télétravail
- Culture managériale



Démarche

- Analyse des spécificités du contexte
- Implication des différentes parties prenantes
- Co-construction et appropriation
- Expérimentation et évaluation

Exemples

Nexem, SPW, Prayon, Emerson, HEC...

(Jemine, Dubois & Pichault, 2019, 2020; Jemine, Pichault & Dubois, 2021)

A quelles conditions le télétravail s'avère être une pratique soutenable pour les entreprises?

- Former la ligne managériale au management à distance;
- Repenser la gestion des équipes hybrides et le sens du présentiel;
- Répondre à la dualisation des conditions d'accès au télétravail;
- Adapter les espaces de travail



Etudes de cas
Accompagnement méthodologique d'entreprises
Séminaires et publications

Grégory Jemine
Giseline Rondeaux

Nouvelles formes d'emploi: lier soutenabilité individuelle et organisationnelle

1. Travailleurs externes qualifiés (TEQ) : état de la question

- Missions de durée limitée, dans des fonctions périphériques ou stratégiques, en équipes mixtes
- Deux « statuts » principaux : freelance (indépendant) ou salarié porté par un intermédiaire
- Risques; discontinuité des revenus, faible développement de compétences, isolement professionnel
- Souvent hors périmètre RH → Départements purchase/procurement ou management opérationnel
(Pichault & McKeown, 2019; Florin & Pichault, 2020; McKeown & Pichault, 2021)

2. Quels enjeux pour la fonction RH ?

- Enquête sur les pratiques de total workforce management en Belgique (N=239): prédominance des pratiques informelles, faiblement différenciatrices, avec fort partage d'infrastructures
 - « High Road Strategy » vs « Low Road Strategy »
 - Chaque stratégie entraîne des risques spécifiques
 - Lorsque le département RH est en charge, « high road strategy » plus fréquente
- (Pichault & Naedenoen, 2019; Naedenoen & Pichault, 2022)

3. Quelle soutenabilité de carrière pour les TEQ ?

- 4 scripts institutionnels de soutenabilité proposés par des acteurs tiers
 - Expertise professionnelle (organes de certification)
 - Continuité des missions (intermédiaires du marché du travail)
 - Appartenance communautaire (associations professionnelles)
 - Intégration organisationnelle (entreprises clientes)
- Interactions entre scripts institutionnels et stratégies individuelles, évoluant au fil du temps
(Sulbout, Pichault & Jemine, 2022)



Etudes de cas
Séminaires et publications

Transformation digitale: une approche socialement responsable

Nombreuses missions de recherche/recherche-intervention sur les enjeux stratégiques, organisationnels et humains de la digitalisation



Sustainable Employment in the Age of Digitalisation



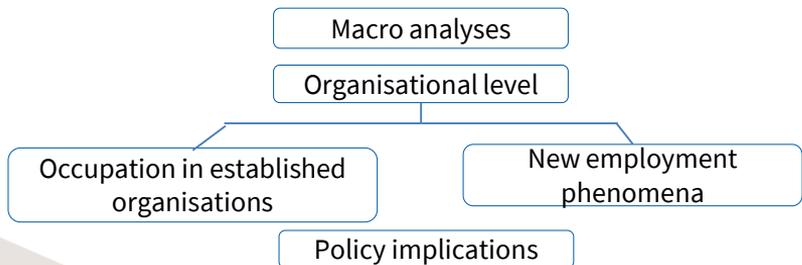
Digitalisation des Entreprises d'Économie Sociale

Working and living conditions that support people in engaging and remaining in work throughout an extended working life (Eurofound, 2015)

Job quality – Quality of working life

Réfléchir et concevoir la transformation digitale des EES au profit de leur finalité sociale/sociétale

Digitalisation – Finalité sociale – Change Management



- Sensibilisation des EES aux enjeux de la digitalisation
- Co-construction d'une méthodologie de gestion du changement, socialement responsable et adaptée aux spécificités des EES

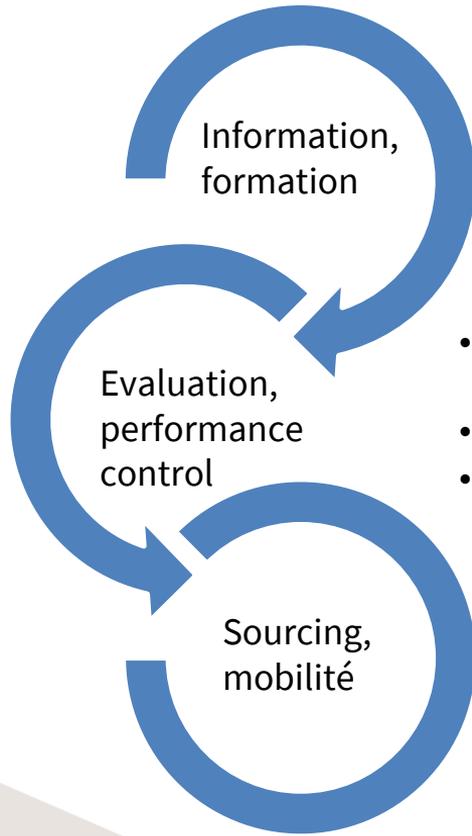


Études de cas sur l'évolution des métiers et compétences
Interviews + enquête sur les travailleurs de plateformes
Séminaires et publications



Études de cas
Thèse de doctorat
Accompagnement méthodologique de 15 EES
Élaboration de guides pédagogiques/méthodologiques
Séminaires et publications

Contribution de la fonction RH à la transition écologique



- Actions de sensibilisation des collaborateurs
- Mise à disposition de ressources partagées
- Formation spécifique du management

- Co-construction d'indicateurs individuels et collectifs de performance durable
- Intégration des indicateurs dans l'évaluation annuelle
- Attribution de primes en lien avec la réalisation de ces objectifs

- Descriptions de fonction intégrant la durabilité
- Sélection comprenant explicitement des critères de durabilité
- Onboarding axé sur le développement durable



Outillage des entreprises
Conférences et séminaires professionnels

Contacts



Tél. : +32 4 366 30 70

Mail : lentic@uliege.be



www.linkedin.com/company/lentic/

