

CAS MOBILES : S.I. mobiles et systèmes de contrôle

Ces cas sont extraits de la thèse de Aurélie Leclercq-Vandelannoitte, on peut les trouver en détail dans son ouvrage « Travail à distance et e-management » publié chez Dunod en 2013

- Le cas n°1 Technoplus met au jour l'évolution panoptique des systèmes de contrôle, qui se traduit par une mise en discipline très forte des comportements des commerciaux et une visibilité de leurs pratiques. Les SI mobiles donnent prise à la direction sur la conduite de ces itinérants que l'entreprise n'a pas la possibilité de gérer physiquement.
- Le cas n°2 ABConstruction montre qu'il est question, derrière l'informatisation de certains processus, de l'autonomisation et de la responsabilisation des chefs de chantier. Les systèmes de contrôle sont ainsi appelés à évoluer d'une forte supervision directe à un auto-contrôle des chefs de chantier. Une telle évolution n'est cependant permise qu'au prix d'un renforcement temporaire de la surveillance et de l'individualisation des pratiques.
- Le cas n°3 GammaCom conduit à l'identification de différents types de contrôle en fonction de la population mobile concernée : les SI mobiles apparaissent en effet comme des instruments de supervision directe dans le cas des techniciens de maintenance, des instruments de contrôle par les objectifs dans le cas de la force commerciale, et comme les vecteurs d'une intégration des valeurs et objectifs de l'entreprise dans le cas de la population généraliste. Quoi qu'il en soit, l'entreprise cherche à tirer une efficacité maximale de ses collaborateurs par une adaptation des systèmes de contrôle sous-jacents aux SI mobiles.
- Le cas n°4 Eurobank Conseil témoigne de l'émergence d'un contrôle insidieux et invisible sous l'effet des discours et de la mise en usage de la technologie. A travers le sentiment d'un devoir d'implication, les consultants participent eux-mêmes à la construction de ce système de contrôle et au renforcement de la pression temporelle.

Premièrement les quatre cas étudiés font ressortir l'existence de discours unanimes autour de l'efficacité et de la réactivité, qui permettent de légitimer l'introduction des SI mobiles dans les organisations. Ces discours accordent une place prépondérante aux idées de liberté, d'émancipation, d'autonomisation et d'« empowerment » des populations mobiles, et s'accompagnent d'une démocratisation de l'accès à l'information. Cette culture de la transparence n'est pourtant pas sans contrepartie puisqu'elle s'applique au comportement même de l'individu. L'efficacité devient alors un devoir. La délégation de responsabilités permise par ces technologies fait naître de nouvelles obligations qui n'en sont pas moins contraignantes.

Deuxièmement l'une des principales évolutions est l'émergence d'une discipline par le temps, qui permet de contrôler des personnes par définition mobiles dans l'espace, et ingérables de visu. A travers l'usage des SI mobiles, le temps devient effectivement un instrument de repérage, une norme d'organisation, une technique de gouvernement des hommes. Par ailleurs, les cas étudiés mettent en évidence un déplacement du lieu d'exercice de l'autorité à travers les usages de la technologie, l'individu acquérant un rôle de plus en plus actif dans le processus de contrôle, ce qui permet au contrôle et à la discipline de se libérer des moyens de la force est soumis ; En définitive, la technologie n'est pas nécessairement associée à des formes débureaucratées de contrôle, puisque s'insinuent des formes plus subtiles de contrôle à travers la technologie.

Troisièmement, les cas mettent en évidence différentes réactions et logiques d'appropriation. Dans certains cas, les individus développent des attitudes très volontaires et positives à l'égard de la technologie, qu'ils aient conscience ou non de son potentiel de contrôle. Des comportements d'autodiscipline, la recherche d'une certaine satisfaction et d'un équilibre dans les sphères professionnelles et privées, ou encore l'émergence d'une réflexivité personnelle, sont autant de témoignages de ces mouvements d'adoption de la technologie. D'autres cas ouvrent la voie à l'analyse de la résistance de certains individus : certaines formes de résistance sont en effet motivées au nom de l'identité et de la conception du métier et de l'autonomie. L'interaction entre l'individu, la technologie et l'organisation s'inscrit dans des relations de pouvoir-savoir éminemment évolutives, qui doivent par ailleurs être replacées dans un contexte institutionnel et sociétal plus large.

Négoce de composants industriels Entreprise familiale créée en 1962 (160 salariés)	27 entretiens semi-directifs (DG, DSI, Directeur des ventes, technico-commerciaux) et 3 jours d'observation	Face à une concurrence de plus en plus forte et la réduction progressive de ses parts de marché, Technoplus cherche à développer sa réactivité face à ses concurrents. Technoplus a choisi d'adopter une structure souple et réactive, fondée sur la polyvalence de son personnel. Pour ce faire, il lui a paru indispensable de rendre plus autonome et de responsabiliser sa force de vente, qui était déjà très libre et disséminée sur tout le territoire, tout en encadrant davantage l'activité de ces technico-commerciaux à travers la mise en place de mécanismes disciplinants. Les technico-commerciaux sont équipés d'un Blackberry directement connecté au SI de l'entreprise, ce qui permet d'accroître leur réactivité et leur productivité.
Entreprise de travaux publics. Filiale d'un groupe créé en 1899, qui a connu plusieurs vagues de fusions (1997, 2000) (36000 salariés)	20 entretiens semi-directifs (DSI, DRH, chefs d'agence, chefs de chantier) et 3 jours d'observation	L'entreprise ABConstruction a déployé le « projet Sésame », associant une technologie mobile (la tablette PC) à une application informatique appelée Sésame. Sésame est un logiciel permettant au chef de chantier d'effectuer directement son rapport de chantier sur informatique et de le transmettre au SI de l'entreprise. Ce rapport dématérialisé prend en compte les dépenses journalières effectuées sur le chantier, et permet ainsi une meilleure gestion des données et des processus.
Entreprise de télécommunications, créée en 1994 (7400 salariés)	28 entretiens semi-directifs (DSI, DRH, Directeurs du réseau, commerciaux, techniciens de maintenance) et 3 jours d'observation	Chez Gammacom, trois types de salariés sont directement concernés par les TI mobiles: -Les techniciens de maintenance sont équipés d'un PDA relié à un système de géolocalisation, qui permet de planifier les tournées des techniciens et d'optimiser leurs interventions sur les sites réseaux -Les commerciaux ont accès à distance à un logiciel de gestion de la relation client depuis leur PC portable et leur Blackberry. -Enfin, une population de collaborateurs plus généraliste est également concernée par les SI mobiles. Un projet de « zéro bureau » permet en effet à certains collaborateurs, sélectionnés par la DRH après en avoir fait la demande, de travailler depuis leur domicile grâce à des outils de travail et de collaboration à distance.
Cabinet de conseil en marketing bancaire, créé en 2001 (12 salariés)	10 entretiens semi-structurés (associés, consultants seniors et juniors) et 1 jour d'observation	Les consultants évoluent dans un contexte caractérisé par une forte compétition. Le déploiement des TI mobiles répond à une logique statutaire, de sorte que ce sont essentiellement les associés qui sont équipés de TI mobiles (Smartphones). Les consultants junior et senior sont quant à eux amenés à s'équiper à titre personnel afin d'être plus réactifs dans l'exercice de leur mission. Ainsi, l'impératif de réactivité est largement intégré par ces consultants.