

## Compte rendu de la réunion Axe Innovation du 24 juin 2016 (14h -16h)

**Présents :** Colette Fourcade, Anne Mione, Marouane Khallouk, Karine Gauche, Federica Silveri, Yves Dupuis, Amel Charleux, Anne-Laure Villaret, Autcharaporn Somsing, Nicolas Pech-Gourg, Isabelle Bourdon, Ouidad Yousfi, Anne-Laurence Lafont, Nancy Segura, Paméla Morice-Baillette, Mathieu Chauvet, Yves Barlette, Renaud Allamano, Sophie Mignon

- Le thème d'aujourd'hui est plutôt tourné vers une **orientation SI**

### Présentation n°1

**Yves Barlette** "Outils Analytiques du Big Data et innovation : vers une remise en question des organisations ?"

Big Data = inondations de données : le problème n'est plus de chercher les données mais d'arriver à bien les sélectionner. Cette problématique s'intègre dans un environnement turbulent.

Anciennement, Business intelligence = reporting ad hoc

Aujourd'hui, Big data= traitement en temps réel

*Comment les entreprises doivent se transformer pour tirer profit du big data et tenir le rythme associé à l'analyse du big data ?*

5Vs du Big Data : Volume Vitesse Variété Véracité Valeur

Outils analytiques : analyse prédictive + prescriptive qui analyse les chances de succès de l'information

Les analystes de données sont des bons techniciens mais pas au fait des problématiques métiers. Il faut rendre accessibles les outils aux managers métiers (ex : Dataviz)

Les outils vont permettre de cerner les différences entre les comportements ressentis et réels.

Grâce au Big Data, on passe de photographies des données à un film de données en ayant la possibilité d'intégrer l'évolution des données.

#### Big Data & Innovation

Big Data Analytics (BDA) peut être source de turbulence.

Ambidextrie du BDA : Exploration avec les capacités dynamiques (sensing) ou Exploitation des capacités opérationnelles

Différentes stratégies sous-jacentes : Expérimentation, Improvisation (apprendre de ses erreurs), stratégie d'échecs rapides car un BDA coûte relativement peu cher (réseaux sociaux, logiciels libres, solutions de location SAS accessibles et pratiques)

⇒ Impact financier faible en cas d'échec donc les possibilités d'innovation augmentent ?

⇒ Comment exploiter ces nouvelles possibilités d'innover ?

Une nécessité d'adaptation organisationnelle

En interne :

Changer de culture et changer la représentation de l'échec

Collaboration avec le service SI, l'accessibilité des solutions ne doit pas créer des silos d'informations entre les différents services qui s'approprieraient seuls et isolées les solutions SAS du Big Data

Nouveaux métiers créés : CDO qui est un poste hybride entre technique et métier

En Externe :

Besoin de collaborer avec des partenaires et créer des nouveaux écosystèmes (exemple d'applications mobiles)

Deux étapes dans l'utilisation du Big data

Sensing = capturer les informations dans un environnement pour ensuite les analyser et faire émerger des résultats

Responding = Décider, planifier, créer et implémenter des actions en conséquence

Les organisations doivent être réactifs et augmenter la vitesse organisationnelle notamment dans le responding. Se pose alors la question du comment ?

Création d'unités dynamiques sans contraintes administratives

Nouvelles formes de gouvernances : Allégée, distribuée et centralisée

Nouveaux environnements de travaux : créer des espaces facilitant la collaboration

Exemple d'une banque : après un buzz négatif sur les réseaux sociaux, les équipes n'ont pas pu agir rapidement jusqu'au lendemain. Pour ne pas répéter cette même erreur, la banque a décidé de transformer les règles et procédures internes et même l'environnement physique de travail pour davantage de réactivité en cas de problème identique

## Questions/Remarques

- Qu'en est-il de la fiabilité des données pour la prise des décisions ?

Collaboration des services va permettre de croiser les informations, ce qui va tenter de fiabiliser les données mais la fiabilité reste en effet un des enjeux de recherche à creuser.

- Remarque : Mettre davantage en réseau le processus organisationnel du traitement du big data, mettre en relation avec l'écosystème.

- Il faut davantage parler d'adaptation organisationnelle plutôt que de rupture organisationnelle ?

Cela dépend du type d'organisations

- Remarque : il faudrait préciser la nature et le niveau de généralité des informations proposés dans le papier. Est-ce une conceptualisation du Big Data ?
- Remarque : Un constat trop riche d'informations, on n'identifie pas le cadre théorique général et le gap théorique principal car foisonnement de questions à partir d'une question managériale. Le corpus théorique ne semble pas stabilisé.
- Remarque : l'intégration du big data n'est-elle pas en réalité une innovation organisationnelle
- Remarque : Il faut positionner le type de papier envisagé (revue de littérature, agenda de recherche ou étude de cas)
- Question : Quelle est la relation entre le type de big data et le transport optimal de l'information ? Le papier est resté sur une approche général du big data

## Présentation n°2

**Mathieu Chauvet** : "Repenser la considération du contrôle dans le travail à distance"

### Introduction

Développement du travail à distance grâce aux TIC mais différent selon la région (impact culturel)

Emergence de challenges managériaux pour les managers et les managés. Difficultés liés au contrôle pour les managers et mêmes les subordonnés peuvent ressentir la volonté d'être contrôlés.

Problématique centrale du contrôle pour manager le travail à distance, intensifiée par la nature double des SI (facilitateur/inhibiteurs)

*Comment le contrôle est-il reconsidéré dans la rupture managériale introduite par le travail à distance ?*

Pluralité du sens de distance : distance temporelle ; distance géographique ; distance culturelle

Théorie sur le contrôle non adapté ? Qu'est-ce le contrôle ? Qui contrôle qui ?

Issues des concepts de société disciplinaires de Foucaud et dans le prolongement des sociétés de contrôle par Deleuze : la société va s'orienter vers un contrôle plus drastique mais de moins en moins perceptible et plus subtil.

Question de recherche

- 1) Quels changements managériaux nécessitent l'usage du contrôle dans le travail à distance ?
- 2) Quelles sont les formes de contrôle utilisées ?
- 3) Quelles sont les implications dans la vision globale du management ?

## Méthode

Etude de cas avec 4 cas réalisés dans des divisions spécifiques de deux organisations distinctes.

## Résultats

Q1 : Perceptions par les membres de la structure de l'équipe et de leur appartenance à celle-ci influencent leur perception de la temporalité ; prévalence de la distance perçue par rapport à la distance objective, Focus sur l'ouverture culturelle des individus plutôt que sur leur propres caractéristiques culturelle

Q2 : Portefeuille de contrôle marqué par un développement significatif des formes de contrôles subtiles/ informelles ; Reconceptualisation des contrôles dits formels (contrôle par objectif par soucis de flexibilité et d'autonomie ; supervision des pairs et contrôle initié par les employé comme contrôle comportemental à distance

Q3 : Processus de contrôle plus relationnels que l'illustration d'une autorité souveraine (rôle plus actif des employés dans le processus de contrôle ; managers évoluent d'un rôle de superviseur à celui de facilitateur) Mesure de la performance dans le travail à distance (visibilité, réactivité et modulation)

## Questions/Remarques

- Sur les différents types de distance, quid de la distance cognitive ?

Elle s'intègre dans le cadre d'analyse Deleuzien sur la différence entre distance perçue et réelle notamment géographique.

- Remarque : le contrôle des résultats est la modalité la plus simple à mettre en place
- Comment s'articule contrôle et confiance ?

Le lien direct se présente comme un lien de dépendance avec l'autre et la mutualité entre les deux acteurs. Avec le contrôle on s'approche davantage vers une notion de pouvoir plutôt que de confiance

- Comment le pouvoir peut-il être mis en scène à travers des rites en présentielle ?  
Comment garder ce pouvoir visible notamment en France ?

En France culture forte et mentalités tourné vers un chef qui a du pouvoir et comportement des subordonnés dans ce sens. Un changement de mentalité doit être davantage opéré

- Remarque : Expliciter le cas avec le type de profils qui sont soumis au télétravail (ingénieurs ?), il faudrait traiter également la question du contrôle par la formation
- Remarque : Expliciter les attentes de l'étude avant de présenter des résultats comme surprenants
- Remarque : Une comparaison pourrait être faite entre ceux qui sont à distance ou pas pour valider les différences.
- Remarque : Le comportement des autres employés qui ne sont pas à distance peut impacter la relation des managers avec les personnes concernées.
- Y-a-t-il des différences générationnelles ? hommes – femmes ?

Cela peut avoir un impact vis-à-vis des technologies mais ce champ n'a pas été développé

Prochains évènements :

7 octobre à Capdeville : la mixité hommes femmes

10 novembre à l'IUT de Montpellier : la mixité hommes femmes comme innovation managériale