

La réédition de l'enquête COI en 2006



TRADUCTION

L'enquête C.O.I. est un dispositif d'enquêtes couplées entreprises / salariés sur les changements organisationnels et l'informatisation. Le volet «entreprises» de l'enquête cherche à cerner l'organisation stratégique de l'entreprise, la manière dont elle mobilise les outils de gestion concernant tant les relations avec les clients et fournisseurs, la production ou la logistique, que le système d'information et les ressources humaines, et enfin les outils techniques couramment regroupés sous les termes Technologies de l'Information et de la Communication (TIC). La collecte auprès des salariés apporte une information complémentaire sur l'organisation des postes de travail et sur les usages des TIC mais interroge aussi plus largement sur les conditions et le rythme de travail, le fonctionnement des collectifs de travail, l'acquisition et l'utilisation des compétences, les contreparties salariales. Cette enquête permet ainsi d'évaluer les effets sur les salariés des nouvelles organisations et formes de management sur le travail, en lien avec l'utilisation des TIC. Sa mise en relation avec d'autres sources sur les entreprises permet d'étudier les performances productives et les caractéristiques de la main d'œuvre associées aux nouvelles formes d'organisation et à l'informatisation.

Une première enquête a été réalisée en 1997 par le CEE, le SESSI, le SCEES, l'INSEE et la DARES. L'enquête de 2006 s'inscrit dans la continuité de la précédente. Toutefois, tirant les enseignements des exploitations de 1997, le dispositif d'enquête a été renouvelé dans plusieurs directions.

Les nouvelles thématiques

À la suite des études réalisées à partir de l'enquête C.O.I. de 1997, d'une revue systématique de littérature récente et d'une série de pré-enquêtes réalisées auprès d'une trentaine de consultants et d'entreprises, et bien sûr de la réflexion des comités de pilotage et de concertation, de nouvelles thématiques ont émergé autour desquelles les deux nouveaux questionnaires ont été élaborés. Certaines de ces thématiques sont brièvement présentées ci-dessous :

- Les relations entre entreprises se modifient avec le développement de **nouvelles formes d'intégration** qui dépassent les frontières de l'entreprise. Ces nouvelles frontières des organisations, qui visent souvent à concilier une flexibilité peu favorable à la stabilité des partenariats et une efficacité fondée sur une intégration forte, peuvent avoir un impact important sur les collectifs de travail. L'enquête permet de mieux cerner cette problématique. Le volet « entreprises » permet d'explorer les relations des entreprises à leur client, à leur fournisseur et à leurs éventuels partenaires ainsi que les outils sur lesquels ces relations s'appuient. Le volet « salariés » permet de cerner la nature multidimensionnelle et étendue des collectifs de travail et notamment les relations des salariés avec l'extérieur et avec les clients.

- Parallèlement, **les interactions entre salariés au sein des entreprises changent de nature** : d'un côté, on voit s'affirmer une tendance à substituer à des relations de travail informelles et de face-à-face des relations plus formalisées, s'appuyant éventuellement sur des outils informatiques spécifiques ; mais d'un autre côté, le développement très rapide du courrier électronique introduit une nouvelle dimension relationnelle informelle, mais à distance. Au total, que les relations en leur sein soient ou non formelles, les collectifs de travail semblent plus distendus géographiquement, et il n'est pas rare que les salariés travaillent principalement avec des personnes qu'ils ne rencontrent que rarement. Le questionnaire « salariés » détaille les relations que le salarié entretient avec ses collègues, les lieux quotidiens de travail, ainsi que l'utilisation d'outils de travail à distance.

- Le pilotage de plus en plus complexe des entreprises est contrebalancé par **une tendance à la centralisation**. Pour répondre à un besoin de contrôle accru ou de rationalisation, les entreprises regroupent les structures dispersées, uniformisent les systèmes et les méthodes et, centralisent les décisions. Le questionnaire « entreprises » permet de capter cette tendance de manière indirecte. En effet, la centralisation s'appuie le plus souvent sur des dispositifs informatiques comme des bases de données centralisées ou des ERP ou sur des reportings réguliers et standardisés. Pour les salariés, elle peut se traduire de différentes manières par un changement d'outil ou de méthode de travail ou par une part accrue du travail dévolu au reporting ou par un pilotage par projet.

- Les entreprises s'inscrivent dans un contexte mondialisé. **La dimension internationale d'une entreprise** peut se manifester par son marché ou par l'impact de la variation des taux de change sur son activité aussi bien que par la délocalisation ou l'implantation de site à l'étranger. Pour les salariés, l'importance accrue de l'international peut se traduire par l'usage de langues étrangères dans le travail. Le salarié peut utiliser plusieurs langues de travail en fonction de son interlocuteur ou pour lire ou rédiger certains documents. Le site web de l'entreprise donne également un indice sur la politique linguistique de l'entreprise. Tous ces indicateurs sont repris dans les questionnaires « entreprises » et « salariés ».

- **La formation des compétences** peut-être plus ou moins formalisée, et plus ou moins spécifique à chaque entreprise, ce qui pose la question de leur reconnaissance. Le volet « salariés » approfondit la question de la formation dans ou hors de l'entreprise, formelle ou informelle, en lien ou non avec l'activité de travail, et plus généralement l'acquisition et l'utilisation des compétences, et de leur reconnaissance ou des contreparties pour les salariés. Il permet ainsi d'identifier les organisations « apprenantes » qui, dans l'activité même du travail ou au moyen d'actions de formation, permettent aux salariés de progresser. Le volet « entreprises » interroge les difficultés de recrutement de personnel qualifié.

- **Le sentiment de précarité et d'instabilité** semble croître chez les salariés, en lien avec les statuts d'emploi, mais peut-être plus encore en raison de la fréquence des restructurations et des changements dans les directions d'entreprises, et de la succession rapide des modes de management. Ce sentiment est susceptible de démotiver les salariés en profondeur et de limiter leur implication dans le travail, ce qui peut avoir un impact négatif sur la productivité. Le volet « salariés » a retenu un certain nombre de questions permettant de cerner l'implication au travail, tandis que le volet « entreprises » permet d'identifier les restructurations et l'empilement des outils de management.

- **Le développement d'Internet et l'e-commerce** se traduit par l'essor des places de marché électronique, par la multiplication des catalogues de biens ou services sur les sites Web et par le développement de l'achat ou de la vente par l'intermédiaire d'Internet ou d'autres réseaux, outils que le volet « entreprises » permet de mesurer. Le volet « salariés » mesure leur utilisation d'Internet ou des autres réseaux.

Les nouveaux outils et les nouveaux usages

Le mouvement de réorganisation des entreprises a été très marqué tout au long des années 90. Les recherches menées à partir de COI mais aussi d'autres recherches menées à l'étranger à partir d'autres sources montrent que ces réorganisations ont affecté à la fois la performance des entreprises, les relations qu'elles entretiennent avec le marché et leur gestion de la main d'œuvre. Depuis 1997, le renouvellement des équipements informatiques et des logiciels ainsi que les chocs comme le bug de l'an 2000 et le passage à l'Euro ont poussé les entreprises à fortement investir dans leur parc informatique. A ces chocs « exogènes » s'est ajouté le choc organisationnel que représente le passage aux 35 heures. Outils de gestion et informatique sont désormais étroitement liés : une nouvelle méthode d'organisation va le plus souvent s'appuyer sur un progiciel. Par ailleurs, la diffusion de ces outils est de plus en plus assurée par des consultants spécialisés. La nouvelle enquête C.O.I. tient compte de ces « nouveautés » **en revisitant la liste des outils techniques et de gestion adoptés par les entreprises depuis 1997** et cherche à vérifier si le mouvement de réorganisation se poursuit ou s'essouffle.

La partie « TIC » du volet « entreprises »

Le volet « entreprises » de l'enquête COI est articulé à une **enquête européenne sur les Technologies de l'Information et des Communications** (enquête TIC), l'ensemble étant baptisé « COI-TIC ».

Le règlement (CE) n°1099/2005 de la Commission du 13 juillet 2005 concernant les statistiques communautaires sur la société de l'information prévoit que les États membres de l'Union européenne réalisent, sur l'année de constat 2005 ou pour le mois de constat janvier 2006, une observation relative aux usages des TIC et au commerce électronique dans la plupart des secteurs d'activité marchande non agricole. En France, cette enquête fait suite notamment à celle conduite en 2002 auprès de 12 000 entreprises de l'industrie, du commerce et des services (TIC2002).

La partie TIC du volet « entreprises » est partiellement intégrée dans les questions COI, qui permettent de mesurer la disposition des outils par les entreprises en 2003 et en 2005 (pour l'essentiel, partie B du questionnaire, qui concerne surtout les outils liés à l'organisation de l'entreprise) ; elle est aussi partiellement distincte, portant sur la seule année 2005 (partie H du questionnaire, qui concerne surtout des spécifications techniques, l'usage d'Internet, l'e-commerce)

Articulation des deux volets de l'enquête

Pour construire un système de mesure robuste de l'organisation de l'entreprise, de son outillage informatique, et de leur évolution, il est nécessaire de recueillir à la fois le point de vue de représentants de l'entreprise et celui des salariés. Le couplage permet d'avoir une vision de l'organisation plus complète : par l'articulation des outils adoptés par les directions au vécu des salariés, il permet d'analyser l'impact des décisions de l'entreprise sur le travail, et d'étudier les interactions entre les trajectoires des uns et des autres.

Le volet « entreprises » cherche à cerner les formes d'organisation de l'entreprise et leur récent changement, au travers de la mobilisation d'outils de gestion et d'outils informatiques. Le volet « salariés » permet d'analyser l'organisation concrète du travail, l'utilisation des outils par les salariés, l'accompagnement des changements en terme de formation ou de politique salariale, et d'en évaluer les effets sur les conditions de travail, la sélection des salariés, etc. L'enrichissement par d'autres enquêtes ou des fichiers administratif apporte en outre des informations sur les caractéristiques économiques et la composition de la main d'œuvre des entreprises.

Les informations des deux volets sont donc complémentaires. En outre, leur confrontation permet d'évaluer l'impact des choix managériaux sur l'organisation concrète du travail.

Ainsi, l'exploitation de l'enquête de 1997 a montré que **les choix managériaux affichés par les entreprises entretenaient des liens significatifs mais faibles avec les formes de travail décrites par les salariés.**

Cela peut témoigner de problèmes de mesure. Par exemple, si les procédures de certification ISO structurent fortement le travail des salariés, les pratiques de juste à temps sont très hétérogènes dans leur conséquence pour le travail des ouvriers. Cela peut aussi indiquer qu'en moyenne, les choix des entreprises ne s'articulent pas aussi nettement autour de « modèles de gestion » clairement identifiés mais qu'ils ont tendance, par exemple, à se superposer à la manière d'un « mille-feuilles » au grès des changements de direction et des modes managériales. Enfin, une dernière explication se trouverait du côté des salariés : dans l'entreprise, la distance entre la décision et sa mise en œuvre effective peut être longue. Les salariés ou les groupes d'intérêt constitués au sein de l'entreprise n'absorbent pas de manière passive les changements : ils peuvent participer à leur conception, les soutenir, se les réapproprier en les transformant lors de leur mise en œuvre où encore s'y opposer lorsqu'ils bouleversent trop profondément l'environnement de travail.

Chaque explication appelle une réponse différente en terme de stratégie d'enquête. La question de l'hétérogénéité peut être traitée en identifiant des dimensions complémentaires de l'organisation du travail permettant de discriminer les entreprises. Par exemple, pour le juste à temps, il est indispensable de connaître la position de l'entreprise dans le réseau des relations inter-entreprise. La question de l'empilement des pratiques implique de ne pas trop renouveler la liste d'outils proposés d'une enquête à l'autre afin d'identifier, au-delà de la dynamique d'adoption des innovations, le traitement réservé aux outils plus anciens. La question de l'absorption du changement suggère enfin de réfléchir à l'ensemble des investissements faits par l'entreprise pour générer une adhésion des salariés. Elle suggère aussi d'arriver à classer les outils en fonction de leur « degré d'évidence » pour les salariés : un ordinateur par exemple change le travail sans offrir une grande prise à la résistance ; par contre, une pratique participative ne peut pas être mise en œuvre sans une adhésion préalable des salariés.

L'extension du champ

L'expérience de 1997 ainsi que des expériences menées dans d'autres pays ont montré que le champ « entreprises » pouvait très bien être élargi au-delà de l'industrie. La nouvelle enquête C.O.I. est donc étendue **aux secteurs de l'énergie, de la construction, des transports, du commerce, de l'hôtellerie et restauration, des services aux entreprises, des services financiers et des médias**. Le questionnaire « entreprises » est unique pour tous les secteurs à l'exception du questionnaire adressé aux entreprises appartenant au secteur financier qui comporte deux questions spécifiques.

De même, suite aux explorations fructueuses dans le commerce de bricolage et chez les experts comptables de 1997, le couplage sera étendu **aux entreprises de 20 à 50 salariés**.

En 1997, les salariés ayant moins d'un an d'ancienneté (et donc les plus précaires) n'avaient pas été interrogés. De fait, 90% des salariés interviewés lors de l'enquête avaient un CDI. La nouvelle enquête C.O.I. veut dépasser cette limite. Les salariés ayant quitté l'entreprise pour laquelle ils ont été sélectionnés dans les DADS, sont également interrogés à l'aide d'un questionnaire spécifique.

Enfin, une extension à la fonction publique d'Etat et au secteur hospitalier est menée, avec le même questionnaire « salariés », mais deux questionnaires « employeurs » spécifiques (voir « COI dans la fonction publique d'Etat et les hôpitaux »)

COI dans la fonction publique et les hôpitaux

L'extension de l'enquête, réalisée initialement dans les secteurs marchands, à la fonction publique d'Etat et aux hôpitaux, permet d'observer les changements organisationnels et l'informatisation dans ces secteurs qui connaissent des bouleversements intenses (les termes génériques de « réforme de l'Etat » et de « réforme hospitalière » sont souvent utilisés), et leurs conséquences sur les salariés de ces secteurs, dans le cadre de relations d'emploi spécifiques. C'est la première fois qu'une enquête statistique est menée dans ces secteurs, sur ces thématiques.

En effet, la fonction publique d'Etat et les établissements hospitaliers ont connu, à l'instar des entreprises du secteur marchand mais sans doute dans une période plus récente, des changements de grande ampleur tant sur le plan de leur organisation, que des outils informatiques utilisés.

Ces deux secteurs mettent en œuvre de nouveaux outils managériaux dans le domaine des ressources humaines, du pilotage des activités, des relations avec les usagers ou les patients, ou avec leurs fournisseurs. Dans la fonction publique de l'Etat, la décentralisation concerne de nouveaux secteurs, et la LOLF qui entre progressivement en vigueur, impulse ou accélère ces changements. Le secteur hospitalier est confronté à la mise en place de la tarification à l'activité et à l'organisation en pôle, il connaît une montée en charge des procédures de certification, d'évaluation des pratiques, tandis que l'effet du passage aux 35 heures n'est pas complètement absorbé.

L'informatisation des administrations et des établissements hospitaliers est relativement ancienne,

mais de nouvelles générations d'outils sont plus récemment implantées pour la gestion des ressources humaines ou pour la gestion des crédits ou encore celle des dossiers administratifs des patients. Mais surtout elle touche désormais la relation de l'administration à l'utilisateur, avec le développement de l'e-administration ou l'informatisation des dossiers médicaux ou encore de la gestion des séjours hospitaliers.

L'extension de l'enquête dans la fonction publique d'Etat et le secteur hospitalier doit permettre l'appréciation conjointe de ces changements, du point de vue des agents et du point de vue des employeurs que sont les ministères, directions ou services de l'Etat, ou les établissements hospitaliers. Elle a aussi pour objectif d'en analyser les implications sur le travail. Son insertion dans le dispositif C.O.I. permettra d'établir des comparaisons, public-privé et entre secteurs d'activité, sur les réorganisations et la modernisation, leur mode de gestion, leur implication sur l'emploi et le travail, etc.

Champ et échantillon des extensions

L'enquête COI dans la fonction publique d'Etat interroge un échantillon d'environ 400 unités, et l'enquête COI dans le secteur hospitalier un échantillon d'environ 800 établissements hospitaliers, dont 400 couplés avec l'échantillon « salariés ». 4000 salariés travaillant dans ces unités (2000 dans chacun des secteurs) sont interrogés.

Pour la fonction publique d'Etat, les unités employeuses correspondent à des services ordonnateurs des différents ministères, à l'exclusion du ministère de la Défense et de l'enseignement primaire. Il s'agit de directions d'administration centrale ou déconcentrée, services déconcentrés, académies ou établissements scolaires dont les effectifs non enseignants rémunérés sur le budget de l'Etat dépassent 20 salariés. Les enseignants et magistrats ne sont pas interrogés.

Pour le secteur hospitalier, on distingue le secteur public et le secteur privé. Dans le public des Centres Hospitaliers, Centres Hospitaliers Régionaux ou Centres Hospitaliers Universitaires sont interrogés. Sont exclus du champ : les centres hospitaliers spécialisés en psychiatrie, les hôpitaux locaux et autres établissements publics. Dans le privé, l'enquête interroge des établissements de soins de courte durée et des centres de lutte contre le cancer. Sont exclus du champ : les établissements de soins contre les maladies mentales, les établissements de soins de suite et de réadaptation, les établissements de soins de longue durée, et autres établissements privés. Les médecins libéraux ne sont pas interrogés.