

ENTREPRISES INDUSTRIELLES

4. Votre entreprise utilise-t-elle les dispositifs organisationnels suivants ?

	En 1997		Évolution de la part des salariés concernés depuis 1994		
	Oui	Non	+	=	-
4.1 Certification ISO 9001, ISO 9002, EAQF					
4.2 Autre système de certification ou démarche de qualité totale					
4.3 Analyse de la valeur, analyse fonctionnelle ou AMDEC					
4.4 Méthodes 5S ou TPM (Total Productive Maintenance)					
4.5 Organisation en centres de profit					
4.6 Formalisation de contrats de type clients / fournisseurs en interne					
4.7 Système de livraison de type "juste-à-temps"					
4.8 Système de production de type "juste-à-temps"					

5. En 1997, quelle est la part des salariés de votre entreprise participant à des équipes ou groupes ...

	Salariés de production			Autres salariés		
	0%-10%	10%-50%	+ de 50%	0%-10%	10%-50%	+ de 50%
5.1 ... de travail autonomes ?						
5.2 ... de résolution de problèmes ?						
5.3 ... de projet ?						

6. Sur l'ensemble des ateliers de votre entreprise, qui est / était habilité
(réponses multiples possibles)

	En 1997			En 1994		
	hiérarchie	opérateur	spécialiste	hiérarchie	opérateur	spécialiste
6.1 ... à effectuer le réglage des installations ?						
6.2 ... à effectuer la maintenance de 1 ^{er} niveau ?						
6.3 ... à effectuer la répartition des tâches entre opérateurs ?						
6.4 ... à contrôler la qualité des approvisionnements ?						
6.5 ... à contrôler la qualité de la production ?						
6.6 ... à participer à l'amélioration des performances ?						
6.7 ... à participer à des équipes de projet ?						
6.8 ... en cas d'incident, à arrêter la production ?						
6.9 ... en cas d'incident, à effectuer un premier diagnostic ?						
6.10 ... en cas d'incident, à relancer la production ?						

7. Combien y a-t-il / y avait-t-il de niveaux hiérarchiques entre l'opérateur (niveau 0) et le chef d'entreprise (niveau N) ?

En 1997, N =		En 1994, N =	
--------------	--	--------------	--

8. En 1997, quelle part du chiffre d'affaires de votre entreprise est générée par les ventes ...

	0%	0%-20%	+ de 20%
8.1 ... à des revendeurs ou des grossistes ?			
8.2 ... à des détaillants (grandes surfaces, centrales d'achat, franchisés, etc ...) ?			
8.3 ... réalisées par votre propre système de distribution (y compris du groupe) ?			

9. En 1997, quel est le nombre ...

	0	1 - 5	6 - 20	21 - 100	+ de 100
9.1 ... de revendeurs ou de grossistes qui distribuent les produits ?					
9.2 ... de détaillants ou centrales d'achat qui distribuent les produits ?					
9.3 ... d'entreprises clientes directement consommatrices du produit ?					

10. En 1997, votre entreprise demande-t-elle à certains fournisseurs ou sous-traitants ...

	Oui	Non
10.1 ... de participer à la conception du produit final ?		
10.2 ... de livrer en "juste-à-temps" ?		
10.3 ... de se conformer aux normes ISO ou à une autre démarche formalisée de qualité ?		

11. En 1997, votre entreprise a-t-elle réduit la durée du travail ?

Oui		Non	
-----	--	-----	--

12. Votre entreprise fonctionne-t-elle sur les plages horaires suivantes :

	En 1997			Évolution de la part des salariés concernés depuis 1994		
	Régulièrement	Ponctuellement	Non	+	=	-
12.1 La nuit (entre 0 et 5 heures)						
12.2 Le samedi (entre 0 et 24 heures)						
12.3 Le dimanche (entre 0 et 24 heures)						

13. Votre entreprise a-t-elle besoin d'ajuster sa production à la demande ...
si oui à 13.1 ou 13.2, passer à 14, si non passer à 15

	Oui	Non
13.1 ... de manière attendue (activité saisonnière par exemple) ?		
13.2 ... de manière aléatoire (demande fluctuante) ?		

14. Pour ajuster sa production à la demande, votre entreprise a-t-elle recours aux moyens suivants ?

	En 1997		Évolution depuis 1994		
	Oui	Non	+	=	-
14.1 Heures supplémentaires					
14.2 Main-d'oeuvre intérimaire					
14.3 Contrats à durée déterminée (CDD)					
14.4 Temps partiel ((y compris temp partiel annualisé)					
14.5 Chômage partiel					
14.6 Annualisation du temps de travail					
14.7 Modulation du temps de travail					
14.8 Sous-traitance					
14.9 Stockage de la production					

15. Entre 1994 et 1997, les difficultés suivantes ont représenté des freins ou des obstacles de quelle importance dans la mise en oeuvre des changements organisationnels ?

	Peu importantes	Assez importantes	Importantes	Très importantes
15.1 Tensions entre services				
15.2 Tensions avec l'actionnaire				
15.3 Difficultés dans les relations avec d'autres entreprises				
15.4 Difficultés à former ou à reclasser le personnel				
15.5 Problèmes d'implantation ou d'adaptation du personnel non cadre				
15.6 Problèmes d'implication ou d'adaptation de l'encadrement				
15.7 Conflits avec le personnel (pétitions, grèves ...)				

16. Les services de gestion et de production de votre entreprise sont / étaient-ils équipés avec les outils informatiques suivants ?

	GESTION		PRODUCTION	
	En 1997	En 1994	En 1997	En 1994
16.1 Grand système informatique centralisé (terminaux)				
16.2 Micro-ordinateurs non connectés en réseau				
16.3 Micro-ordinateurs connectés en réseau				

17. En 1997, quelle proportion des salariés de chacune des catégories suivantes utilise un poste informatique (micro-ordinateur ou terminal) au sein de votre entreprise ?

	0%-20%	20%-40%	40%-60%	60%-80%	+ de 80%
17.1 Ingénieurs et cadres					
17.2 Employés					
17.3 Maîtrise et encadrement intermédiaire					
17.4 Techniciens					
17.5 Ouvriers					

18. En 1997, qui a la responsabilité des activités suivantes, associées à la fonction informatique ? (réponses multiples possibles)

	Service informatique	Utilisateurs	Groupe de projet	Prestataires externes
18.1 Conception et choix de l'architecture des matériels				
18.2 Conception et choix de l'architecture des applicatifs ou logiciels				
18.3 Maintenance et administration du système informatique				
18.4 Assistance aux utilisateurs				
18.5 Formation des utilisateurs				

19. Votre entreprise réalise-t-elle / réalisait-t-elle des transferts de données par l'intermédiaire d'une interface informatique (réseau informatique, liaisons EDI, etc.)

	En 1997		En 1994	
	Oui	Non	Oui	Non
19.1 ... au sein des services de gestion (achats, ventes, marketing, comptabilité, etc.) ?				
19.2 ... entre gestion et services de production (méthodes, gestion de production, fabrication, etc.) ?				
19.3 ... entre gestion et fournisseurs, sous-traitants ou prestataires de services ?				
19.4 ... entre gestion et entreprises clientes ?				
19.5 ... entre gestion et organismes sociaux, pouvoirs publics ?				
19.6 ... entre services de conception (recherche, études, création) et production ?				
19.7 ... entre conception et fournisseurs, sous-traitants ou prestataires de services ?				
19.8 ... au sein des services de production ou entre unités de fabrication ?				
19.9 ... entre production et fournisseurs, sous-traitants ou prestataires de services ?				
19.10 ... entre production et entreprises clientes ?				

20. En 1997, votre entreprise utilise-t-elle internet ...

	Oui	Non
20.1 ... pour accéder à une messagerie électronique ?		
20.2 ... pour diffuser des informations (page WEB par exemple) ?		
20.3 ... pour rechercher des informations ?		

21. Entre 1994 et 1997, les difficultés suivantes ont représenté des freins ou des obstacles de quelle importance dans l'informatisation de votre entreprise ?

	Peu importants	Assez importants	Importants	Très importants
21.1 Manque de maîtrise des coûts financiers				
21.2 Problèmes de compatibilité entre matériels et / ou entre logiciels				
21.3 Pannes sérieuses au départ ou pannes aléatoires				
21.4 Difficultés à suivre les changements des outils informatiques				
21.5 Difficultés à trouver des outils informatiques adaptés aux besoins				
21.6 Difficultés à recruter des compétences spécifiques				
21.7 Difficultés à former ou à reclasser le personnel				
21.8 Problèmes d'implication du personnel				

22. Le personnel de votre entreprise a-t-il été consulté lors de la mise au point ...

	Oui	Non
22.1 ... des changements organisationnels ?		
22.2 ... du projet informatique ?		

23. Élaboration de la réponse au questionnaire :

	Principalement élaboré par	Les services suivants ont été consultés
23.1 Direction générale		
23.2 Ressources humaines		
23.3 Production		
23.4 Informatique / télécommunications		
23.5 Finance / comptabilité		
23.6 Autres, précisez :		

MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE, DES FINANCES ET DE L'INDUSTRIE
SECRETARIAT D'ÉTAT À L'INDUSTRIE

Direction Générale des Stratégies Industrielles
Service des Statistiques Industrielles

Caen, le (date de la poste)
N°115/SESSI

OBJET : Enquête statistique sur les changements organisationnels et l'informatisation
Visa n° 97 X 099 IN

PJ : Questionnaire de l'enquête " Changements organisationnels et informatisation"

Madame, Monsieur le Directeur,

Je vous prie de bien vouloir trouver ci-joint le questionnaire portant sur les :

"CHANGEMENTS ORGANISATIONNELS ET INFORMATISATION"

dans votre entreprise depuis le 1er janvier 1995.

Cette enquête obligatoire vise à éclairer les décideurs publics sur l'un des paramètres les plus importants de la performance des firmes et de la compétitivité de l'économie française. Construit par un comité de pilotage composé notamment de représentants d'organisations professionnelles, ce questionnaire a été testé auprès des entreprises de toutes tailles afin de vérifier sa pertinence.

L'unité enquêtée est l'entreprise qui correspond au numéro SIREN porté sur le questionnaire, et non pas le groupe (si votre entreprise fait partie d'un groupe). Afin d'alléger au maximum votre charge de réponse, les questions sont limitées aux informations que l'on ne trouve pas dans les autres sources statistiques sur l'industrie.

Dans le même temps, se déroulera une enquête, auprès d'un échantillon de salariés, sélectionnés au hasard au sein des entreprises et contactés à domicile, sur les techniques et l'organisation du travail et sur l'utilisation de l'informatique, des télécommunications et des technologies industrielles modernes.

Pour faciliter votre réponse, une petite note technique est jointe au questionnaire, incluant des définitions sur des points particuliers.

Dans les grandes entreprises plusieurs services sont concernés : la direction générale, bien sûr, mais aussi, pour certaines questions, la direction industrielle (questions 4-8), la direction des ressources humaines (questions 11-14) ou le responsable des projets informatiques (questions 16-21).

Nous vous adresserons, dès qu'ils seront disponibles, les principaux résultats de cette investigation.

Je vous demande de répondre dans les meilleurs délais et vous sais gré de cet effort, qui permettra de produire des résultats de bonne qualité. Votre correspondant au SESSI, dont le nom, les numéros de téléphone et de télécopie sont rappelés sur le questionnaire, se tient à votre disposition pour vous fournir toutes les explications complémentaires.

Je vous remercie de votre collaboration, et vous prie d'agréer, Madame, Monsieur le Directeur, l'assurance de ma considération.

Le Chef du Service des Statistiques Industrielles



Michel QUELENNEC

Vu l'avis favorable du Conseil national de l'information statistique, cette enquête, reconnue **d'intérêt général, est obligatoire**. Visa n° 97X099IN du ministre de l'Economie, des Finances et de l'Industrie valable pour l'année 1997.

Aux termes de l'article 6 de la loi n° 51-711 du 7 juin 1951 modifiée sur l'obligation, la coordination et le secret en matière de statistique, les renseignements transmis en réponse au présent questionnaire ne sauraient en aucun cas être utilisés à des fins de contrôle fiscal ou de répression économique.

L'article 7 de la loi précitée stipule d'autre part que tout défaut de réponse ou une réponse sciemment inexacte peut entraîner l'application d'une amende administrative.

La loi n° 78-17 du 6 janvier 1978, relative à l'informatique, aux fichiers et aux libertés, s'applique aux réponses faites à la présente enquête par des entreprises individuelles. Elle leur garantit un droit d'accès et de rectification pour les données les concernant.

**NOTICE EXPLICATIVE DU QUESTIONNAIRE DE L'ENQUÊTE SUR
LES "CHANGEMENTS ORGANISATIONNELS ET L'INFORMATISATION"**

Questions 4 :

- 4.1 : Certification ISO 9001, ISO 9002, EAQF :** Les normes ISO 9001, 9002 ou EAQF (Assurance Qualité Fournisseurs) décrivent un ensemble de procédures à suivre pour atteindre un objectif de qualité. Elles peuvent concerner la production, mais aussi d'autres domaines de l'entreprise comme la formation ou la recherche.
- 4.2 : Autre système de certification ou démarche de qualité totale :** Votre entreprise peut aussi être certifiée selon une autre norme (ISO 9003, autre système de certification) ou poursuivre une démarche de qualité totale n'ayant pas débouché sur une certification.
- 4.3 : Analyse de la valeur, analyse fonctionnelle ou AMDEC :** AMDEC signifie « Analyse des Modes de Défaillance, de leurs Effets et de la Criticité ». Ces trois méthodes ont pour objectif d'analyser les conséquences des choix de conception sur les procédés ou les produits (en termes de valeur du produit pour le client, de pannes de machines, de sécurité etc.).
- 4.4 : Méthode 5S ou TPM (Total Productive Maintenance) :** La méthode 5S est d'origine japonaise. La traduction des 5 termes commençant par S correspond à « rangement, ordre, inspection, propreté, discipline ». Ces deux méthodes visent à mobiliser l'utilisateur dans l'amélioration des installations en systématisant le recueil et l'analyse de l'information concernant les fuites, les petites pannes répétitives, les difficultés d'accès, la marche dégradée des équipements etc.
- 4.5 : Organisation en centres de profit :** Un centre de profit est une unité de l'entreprise qui a une marge de manoeuvre budgétaire, et donc une relative autonomie dans ses choix (souvent, un système de comptabilité en propre, qui lui permet de mesurer son profit). Ainsi, une entreprise peut avoir des centres de profit régionaux ou encore, si elle a plusieurs activités (verre, carton par exemple) des centres de profit par activité.
- 4.7 : Système de livraison en « juste-à-temps » :** L'entreprise livre son client à la demande, dans des délais très courts. Cela permet au client de travailler avec des stocks faibles.
- 4.8 : Système de production en « juste-à-temps » :** L'entreprise lance la production à la commande du client et elle produit et livre dans des délais très courts. Ce système est plus exigeant que le système précédent, car il impose une tension sur l'ensemble des flux de l'entreprise alors qu'un système de livraison tend uniquement le flux « aval » (conditionnement, transports). La production en juste-à-temps est aussi liée à une personnalisation de la commande : l'entreprise ne peut produire et stocker à l'avance si le client demande des options spécifiques.

Questions 5 :

- 5.1 : Equipes ou groupes de travail autonomes :** Il s'agit de groupes d'ouvriers ou d'employés collectivement responsables d'un ensemble d'activités et qui ont une relative marge d'autonomie dans leur organisation interne. Ces groupes ont un fonctionnement collectif qui s'inscrit dans la durée.
- 5.2 : Equipes ou groupes de résolution de problèmes :** Il s'agit de groupes d'ouvriers ou d'employés qui se réunissent régulièrement pour traiter de problèmes identifiés et des moyens de les résoudre.
- 5.3 : Equipes ou groupes de projet :** Il s'agit de groupes transversaux de salariés qui se réunissent ponctuellement autour de la mise en place d'un projet nouveau (innovation de produit par exemple). Ces groupes réunissent des spécialistes des différents services de l'entreprise, et parfois des opérationnels (ouvriers, agents de maîtrise, techniciens).

Questions 6 :

La hiérarchie réunit tous les salariés ayant une **autorité formelle** sur d'autres salariés. Par exemple, le chef d'équipe, l'agent de maîtrise, le chef d'atelier ou le directeur du site.

L'opérateur est le personnel d'exécution qui réalise la **production directe**, isolément ou au sein d'équipes de travail, y compris le responsable de l'équipe s'il n'a pas de position hiérarchique.

Les spécialistes sont des salariés qui possèdent un **savoir technique spécifique** (qualité ou maintenance par exemple) et dont l'activité est spécialisée dans ce domaine. Ils peuvent être techniciens ou cadres des services fonctionnels, ou encore extérieurs à l'entreprise si certains aspects de la production sont externalisés.

6.2 : Maintenance de 1^{er} niveau : opérations simples d'entretien et de réparations courantes.

Questions 8 et 9 :

8.1, 9.1 : Revendeurs ou grossistes : Il s'agit de structures de distribution qui assurent une vente à d'autres entreprises. Par exemple, les grossistes en textile du Sentier, ou bien les grossistes de Rungis.

8.2, 9.2 : Détaillants : Il s'agit de structures de distribution qui assurent une vente directe au client final. Ces détaillants peuvent être généralistes (grandes surfaces) ou spécialisés (franchisés en produits textile par exemple). La vente à un détaillant peut se faire par l'intermédiaire d'une centrale d'achat ou encore directement au point de vente. Pour la question 9.2 qui concerne le nombre de détaillants, donner le nombre de contrats négociés plutôt que le nombre de points de vente.

8.3 : Système de distribution propre : L'entreprise dispose de ses propres points de ventes, ou le service commercial se charge lui-même de la distribution des produits. Les cas de commercialisation par l'intermédiaire de filiales de l'entreprise ou de points de ventes qui appartiennent au groupe auquel elle est rattachée doivent être considérés comme "système de distribution propre".

9.3 : Entreprises clientes directement consommatrices du produit : Il s'agit d'entreprises qui ne jouent pas un rôle d'intermédiaire dans la vente de votre produit, mais qui le consomment directement dans leur processus de production. Exclure les entreprises filiales de votre entreprise ou appartenant au même groupe que votre entreprise.

Questions 14 :

14.4 : Temps partiel annualisé : Il s'agit d'un contrat de travail à temps partiel sur l'année, qui définit des périodes de travail, une durée hebdomadaire de travail durant ces périodes, une durée totale de travail minimum et maximum.

14.5 : Chômage partiel : Il s'agit d'un dispositif où l'établissement employeur ferme de façon temporaire ou réduit l'horaire de travail en deçà de 39 heures tout en maintenant le contrat de travail des salariés. Les salariés subissent une perte de salaire mais peuvent bénéficier d'une rémunération mensuelle minimale garantie, d'une allocation à la charge de l'Etat et d'une indemnisation complémentaire à la charge de l'employeur.

14.6 : Annualisation du temps de travail : Il s'agit d'un dispositif qui définit une répartition de la durée du travail sur tout ou partie de l'année, dans certaines limites sur les durées maximales quotidiennes et hebdomadaires et sur la durée moyenne hebdomadaires et sous condition d'établir un calendrier prévisionnel sur l'année.

14.7 : Modulation du temps de travail : Il s'agit de l'instauration d'une variation des horaires hebdomadaires de travail au cours de l'année, dans certaines limites sur les durées maximales et moyennes hebdomadaires, sans faire appel au contingent d'heures supplémentaires. Ces variations d'horaires ne sont pas planifiées en début d'année comme dans le cas de l'annualisation.