
**REPÈRE CONFIANCE
ÉPISODE 4
PARTICIPATION DES
FRANÇAIS DANS
L'ENTREPRISE, QUELLES
SONT LES ATTENTES DES
FRANÇAIS ?**

21 FÉVRIER 2019

Dans l'[épisode précédent](#) de notre série Repère Confiance, vous avez pu découvrir les attentes et les exigences des Français à l'égard des entreprises. Ce mois-ci, nous vous proposons de revenir sur la manière dont ils envisagent la place des citoyens dans l'entreprise.

Aujourd'hui, les attentes des Français envers les entreprises sont de plus en plus importantes : création d'emplois, amélioration des conditions de travail, insertion des jeunes ou encore employabilité, les défis ne manquent pas. Cependant, que cela concerne les pratiques sociales, environnementales ou économiques, les Français attendent des entreprises qu'elles soient plus inclusives dans leur prise de décision. La collaboration se trouve en effet au cœur de la confiance entre les salariés et les entreprises.

Les citoyens, les consommateurs, les salariés expriment aujourd'hui un désir fort d'horizontalité. Ils souhaitent être consultés, participer aux décisions afin qu'on ne décide pas *pour* eux mais *avec* eux. Les Français interrogés s'accordent tous sur la nécessité d'être davantage associés aux décisions des entreprises.

Cette participation se décline à trois niveaux : association à la performance de l'entreprise, association à l'action sociétale et association aux décisions dans l'entreprise.

Afin de restituer la parole des Français interrogés, nous vous proposons de retrouver l'analyse de Bernard Sananès, président du cabinet Elabe.

Épisode 4

PARTICIPATION DANS L'ENTREPRISE,

QUELLES SONT LES ATTENTES DES FRANÇAIS ?

Être associé à la performance de l'entreprise, une attente primordiale

Les dispositifs financiers de participation et d'intéressement des salariés constituent la première modalité d'implication des salariés. C'est même un levier majeur de rapprochement entre les Français et l'entreprise. Dans l'enquête 2018 « A quoi servent les entreprises ? » (*), les Français interrogés ont exprimé la volonté que leur participation à la performance de l'entreprise soit reconnue financièrement. Ainsi, 9 Français sur 10 sont favorables à une généralisation des dispositifs d'intéressement et de participation.

S'impliquer dans les décisions dans l'entreprise : une volonté teintée de méfiance

Les attentes à l'égard de la participation des salariés s'étendent également aux décisions prises dans l'entreprise. Selon notre étude, 55% des Français considèrent comme prioritaire que l'entreprise accorde une place plus importante aux salariés et aux clients dans leurs instances de gouvernance. Si la participation active des salariés à la gestion économique de l'entreprise apparaît pour certains comme utopique - sauf pour les PME familiales et start up parfois associées à une gouvernance plus collégiale - l'association aux décisions concernant directement les salariés comme la définition des conditions de travail, les horaires, la flexibilité et le télétravail est quant à elle largement souhaitée.

En revanche, les salariés sont plus méfiants concernant les dispositifs d'évaluation, : auto-évaluation, évaluation croisées, feedback permanent leur paraissent plus source de stress que de progrès.

« Team building, reporting, feedback déjà tous les mots anglais ça cache quelque chose, des effets de mode , le but derrière c'est moins de contribuer vraiment au bien-être mais mettre la pression sans en avoir l'air »

André, 62 ans, Valence

« Tous les machins de discussion, évaluation croisée ça masque les problèmes et c'est hypocrite, c'est trop à l'américaine »

Michèle, 43 ans, Paris

S'investir dans la responsabilité sociétale de l'entreprise : une attente émergente

Les entreprises sont également invitées à davantage impliquer leurs employés dans la gestion de leur impact social et environnemental. Certaines personnes interrogées lors des ateliers, souhaitent en effet la mise en œuvre d'une mutualisation de la responsabilité sociétale entre les dirigeants et les collaborateurs en particulier dans les cas où les salariés ne sont pas les premiers bénéficiaires des engagements. Disposant de compétences, ils peuvent par exemple s'engager, sur la base du volontariat et non de la contrainte, à travers leur entreprise.

« C'est intéressant si les salariés sont associés, il y a des compétences en interne qui sont toujours utiles mais sur la base du volontariat. Il ne s'agit pas de se payer une image sur le dos des salariés. »

Véronique, 31 ans, Nantes

Outre l'implication concrète des salariés dans les actions mises en œuvre, c'est plus globalement dans la définition même de la mission de l'entreprise qu'ils revendiquent d'être associés. Co-définir le sens de l'activité de l'entreprise est indispensable pour que celui-ci soit partagé au sein de l'entreprise.

« Quand une entreprise dit « ça permet de donner du sens au travail des salariés » ...pourquoi pas ! mais en même temps il ne faut pas que ce soit l'entreprise qui impose le sens, les salariés sont capables de savoir ce qu'ils veulent faire et décider du sens qu'ils veulent donner. »

Frédéric, 28 ans, Nantes

Cet intérêt pour une responsabilité partagée sur la base du volontariat, s'inscrit dans l'émergence de nouveaux modèles collaboratifs où l'entreprise est appelée à ouvrir la possibilité aux collaborateurs de s'investir effectivement. Cette pratique est avantageuse à la fois pour les salariés et les entreprises puisqu'elle contribue à donner du sens et de la motivation au travail. Les citoyens nous rappellent donc qu'une entreprise qui s'engage doit avant tout le faire en associant ses parties prenantes, au premier rang desquelles les salariés. La mobilisation des salariés et la possibilité de donner un sens additionnel à leur travail est un effet sociétal positif qui renforce le lien entre les Français et l'entreprise. En les impliquant, les entreprises s'assurent donc de la crédibilité et de l'efficacité de leur engagement en interne comme en externe.

71%. C'est le pourcentage de Français qui déclaraient avoir une bonne image de l'entreprise dans l'étude « A quoi servent les entreprises ? » réalisée par Elabe pour l'Institut de l'Entreprise en 2018. Pourtant, 42% d'entre eux reconnaissent simultanément éprouver de la méfiance à son égard. Face à ce constat, l'Institut de l'Entreprise a décidé de partir à la rencontre des Français. C'est dans cette dynamique qu'il a réuni 120 citoyens dans trois villes françaises (Paris, Nantes et Valence) afin de leur présenter une sélection de 51 initiatives développées par ses entreprises adhérentes, dans des domaines aussi variés que la gouvernance, la formation et les parcours professionnels, l'association des salariés aux résultats de l'entreprise, le management et l'organisation du travail ou encore l'engagement social et environnemental.

Chaque mois, nous vous proposons de revenir sur un enseignement marquant de ces ateliers. Cet article est le dernier d'une série de 4 épisodes de la saison 1 du dispositif. Ce mois-ci, nous restituons la parole des Français pour faire part de la manière dont ils envisagent la place des citoyens dans l'entreprise.