

De la démocratie en entreprise : le regard et les attentes des salariés français

Étude exclusive Institut Bona fidé/Arthur Hunt

Novembre 2024

Fiche technique

L'enquête a été menée par l'Institut Bona fidé auprès d'un échantillon représentatif de 980 salariés travaillant dans une entreprise de plus de 10 salariés **du secteur privé**. La représentativité de l'échantillon a été assurée par la méthode des quotas (sexe, âge, CSP, répartition, temps plein/temps partiel), après stratification par région. Les interviews ont été réalisées par questionnaire autoadministré en ligne du 28 octobre au 7 novembre 2024.

Partout dans le monde, les démocraties font face à de multiples défis : crise de la représentativité, abstention aux élections, défiance vis-à-vis des institutions et polarisation des espaces conversationnels en sont les symptômes les plus visibles. Les opinions publiques sont de plus en plus concernées par le devenir de la vie démocratique dans la Cité. Il en est de même pour la vie en entreprise. Le salarié, quand il franchit la porte de son entreprise, n'en reste pas moins un citoyen inquiet par la crise démocratique en République. L'entreprise est elle-même une « petite République », diront certains. Si la démocratisation de l'entreprise ne fait plus débat, reste à connaître quelles sont les représentations des salariés sur la forme que l'entreprise démocratique doit prendre. Comment la mettre en œuvre ? Sur quels sujets ? C'est à ces interrogations que cette enquête apporte des éclairages inédits et est autant d'éléments à disposition des DRH et des dirigeants pour faire face aux mutations à venir.

Démocratisation de l'entreprise : écoute et consultation bien plus que prise du pouvoir !

La démocratie sociale et la démocratie économique font l'objet d'une large littérature scientifique et de nombreuses documentations empirique. Des sociétés coopératives et participatives (Scop) créées en 1915 en France au *employee stock ownership* (Esop) aux États-Unis en 1974, certaines entreprises ont fait de la démocratie la base de leur modèle organisationnel. Pour le reste des autres structures du champ de l'entreprise, l'attente demeure : 76 % des salariés français du privé estiment que l'entreprise devrait être plus démocratique (ce qui ne signifie pas qu'elle ne l'est déjà pas un peu, nous y reviendrons), une demande qui transcende les catégories de salariés et la taille de l'entreprise. En miroir quasi parfait des attentes citoyennes, cette demande « salariale » se construit prioritairement autour d'attentes de démocratie directe, via des référendums et des consultations régulières, sur les sujets du quotidien du travail bien plus que sur les questions stratégiques. En résumé, les salariés français souhaitent bien plus être considérés et écoutés que d'être patrons à la place du patron !

Une démocratie d'entreprise en meilleure forme que la démocratie politique

- 68 % des Français considèrent que la démocratie fonctionne mal en France¹, un indicateur qui ne cesse de se dégrader depuis le référendum de 2005 sur le traité constitutionnel européen. Le rapport est inversé pour la démocratie en entreprise puisque **61 % des salariés estiment que leur entreprise a un fonctionnement plutôt démocratique**. Ce sentiment est plus marqué au sein des entreprises de 11 à 50 salariés (65 %) qu'au sein des structures de plus de 50 (60 %). C'est

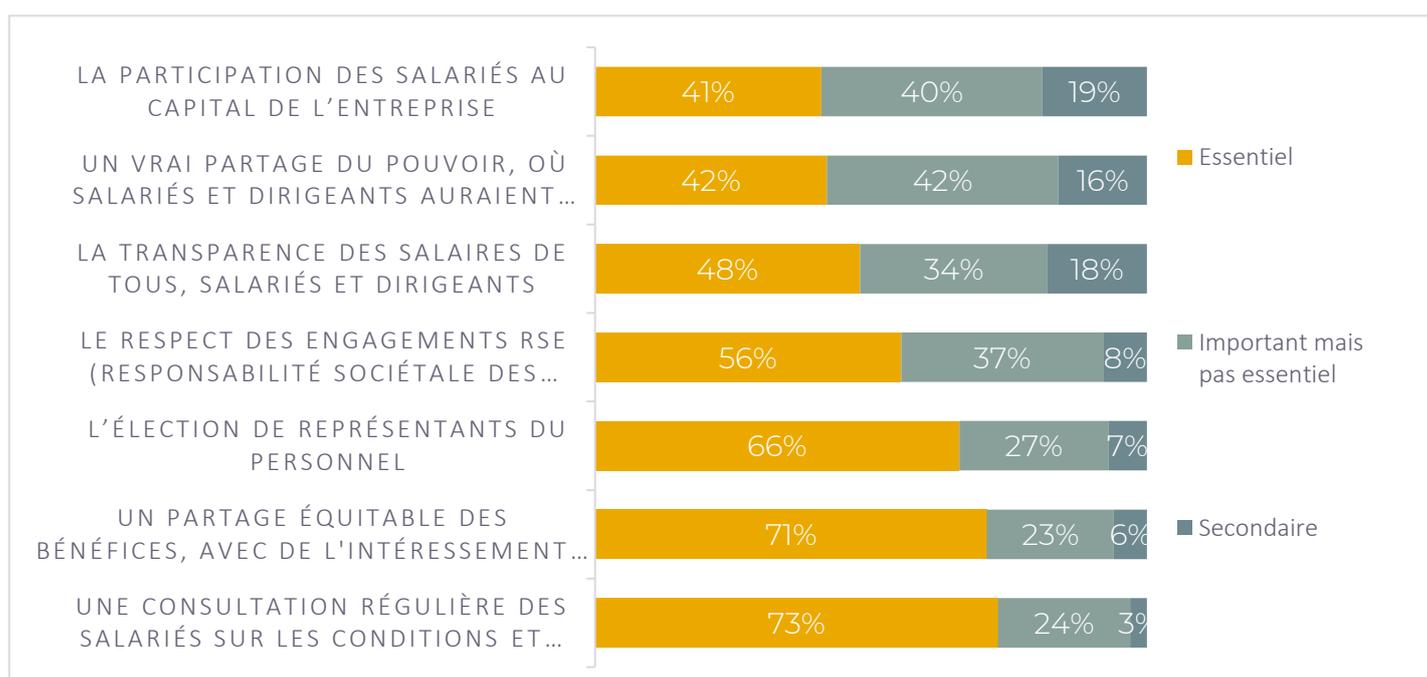
¹ Baromètre Cevipof de la confiance, 2024

le premier grand enseignement de notre étude : l'entreprise est vu comme un espace démocratique bien en moins en crise et en dysfonctionnement que l'espace politique. Dit autrement, **le salarié est moins défiant et critique que le citoyen**. Et de fait, les salariés ont majoritairement, dans leur expérience quotidienne, un sentiment d'autonomie, de liberté et de pouvoir exercer leurs droits dans leur entreprise ;

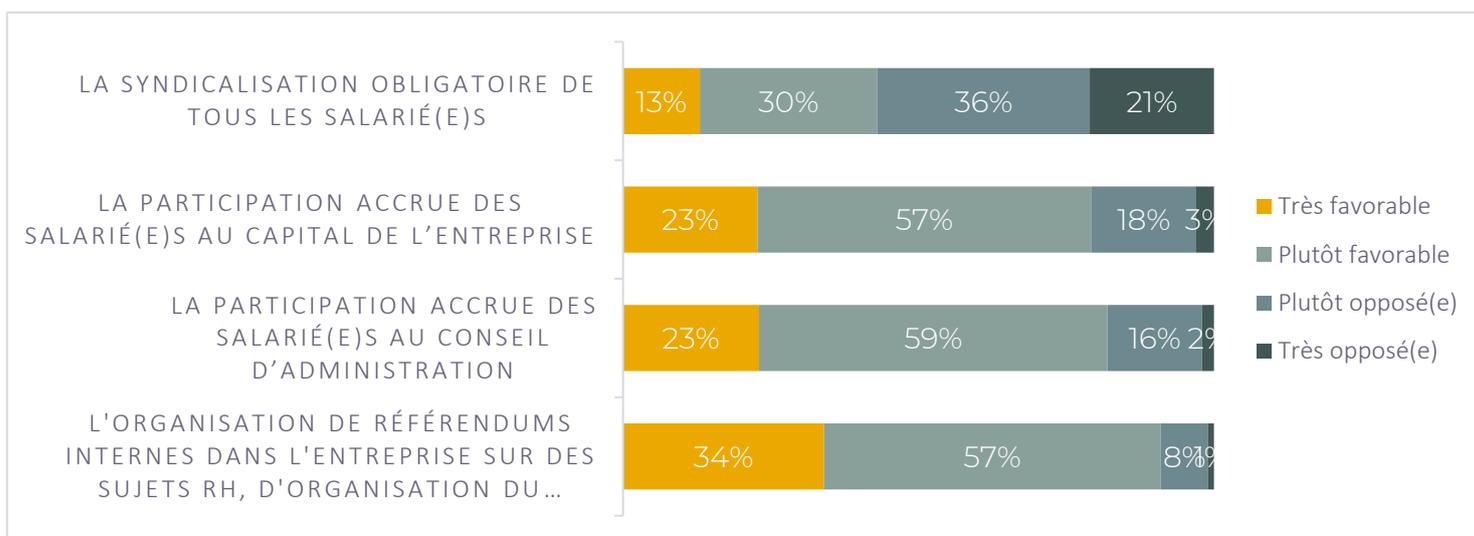
- deux tiers se sentent « autorisés » à exercer leur esprit critique dans leur entreprise.
 - six sur dix se sentent « autorisés » à discuter ou contredire les décisions de leur manager
 - un sur deux (51 %) se sent « autorisé » à discuter ou contredire les décisions de leur dirigeant.
- Ce droit à l'esprit critique et à la contradiction est de manière logique plus marquée chez les cadres, mais néanmoins majoritaire dans toutes les catégories de salariés. La libre expression et la libre opinion sont donc aux yeux d'une majorité de salariés des principes plutôt respectés au sein de l'entreprise. Ce qui n'empêche pas que demeurent des insatisfactions dans le rapport au management ou aux valeurs : 55 % des salariés se sentent par fois « infantilisés » par leur hiérarchie et 53 % concèdent être parfois amenés à agir contre leurs valeurs dans le cadre de leur entreprise.

Une forte demande de démocratie directe

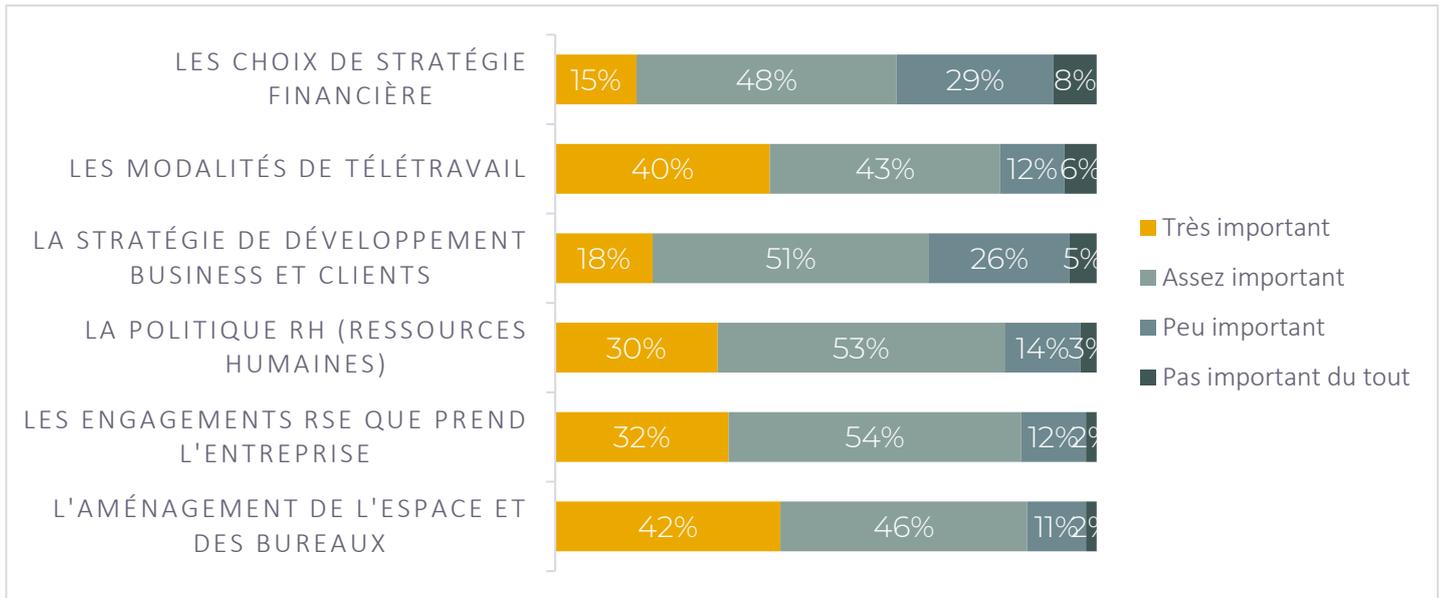
- Dans ce contexte d'une entreprise perçue comme déjà plutôt démocratique, la demande majoritaire est donc celle d'une poursuite et d'un approfondissement, plus de trois quarts des salariés souhaitant que leur entreprise devienne plus démocratique. Disons-le clairement : les salariés n'ont pas (forcément) envie de devenir patrons et de participer plus aux grandes décisions stratégiques. Interrogés sur ce qui est « essentiel » pour définir le caractère démocratique d'une entreprise, les salariés sont ainsi bien plus nombreux à mettre en avant « la consultation régulière des salariés » (73 %) et un partage équitable de la valeur (71 %) que l'égalité des voix entre dirigeants et collaborateurs (42 %) ou la participation des salariés au capital (41 %). Les salariés français voient la démocratisation bien plus comme une association aux décisions que comme une prise de pouvoir sur la gouvernance de l'entreprise, et souhaitent de fait une démocratie plus directe.



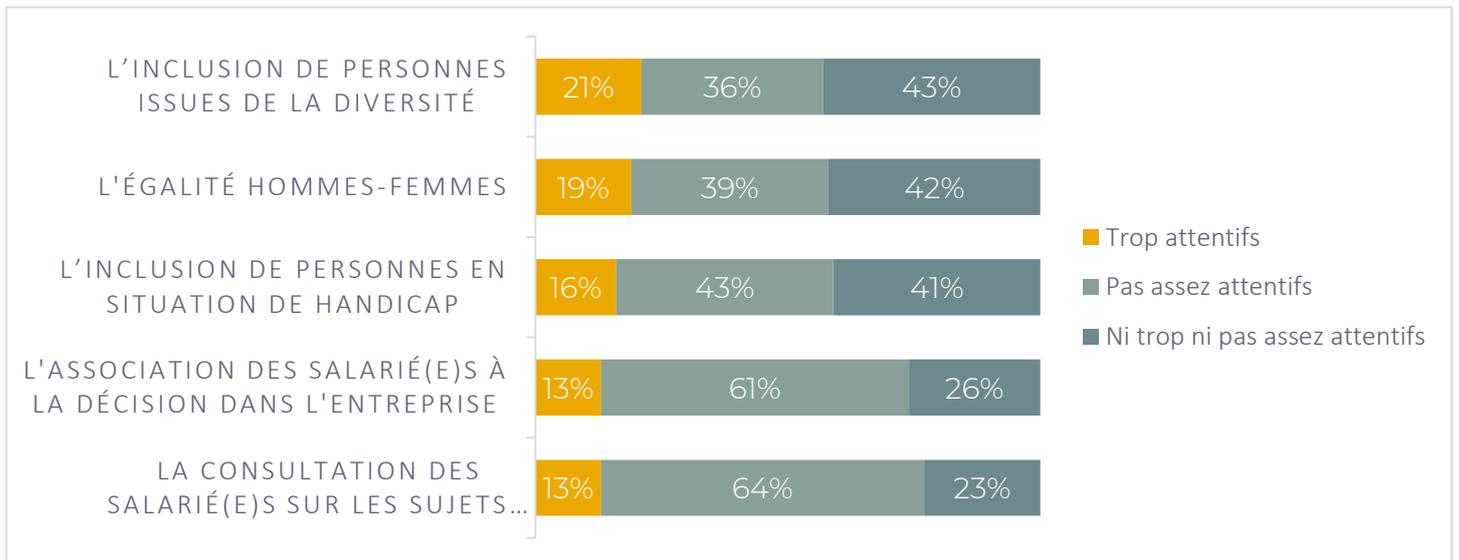
- La démocratie représentative reste un acquis, mais s'avère sans doute aujourd'hui insuffisante à satisfaire les attentes.** Deux tiers des salariés font de l'élection des représentants du personnel un « essentiel » de la démocratie en entreprise et 56 % disent voter systématiquement aux élections du personnel et du CSE. Mais force est de constater que la crise de la représentativité qui touche les démocraties politiques représentatives impacte également les perceptions des salariés français dans la démocratie d'entreprise. Interrogés sur leur idéal démocratique en entreprise, 74 % des salariés choisissent une démocratie directe via des consultations régulières, seulement 26 % optant à l'inverse pour une démocratie représentative avec l'élection de représentants syndicaux, un choix très largement majoritaire dans toutes les catégories de salariés et quelle que soit la taille de l'entreprise. Conséquence de ce souhait de démocratie directe, 76 % des salariés aimeraient que **le manager d'une équipe puisse être élu par ses collaborateurs, avec l'idée sans doute que la légitimité d'une nomination pourrait être renforcée par celle de l'élection.** Une forte minorité de cadres (35 %) demeure cependant opposée à cette idée. Ce souhait de démocratie directe se confirme quand on interroge les salariés sur des propositions concrètes pour démocratiser l'entreprise. Comme le référendum en politique, l'organisation de consultations et votes internes est plébiscitée par 91 % des salariés alors qu'en revanche, la syndicalisation obligatoire est rejetée par une nette majorité de salariés (57 %).



- Ce souhait de référendum se focalise sur le quotidien du travail bien plus que sur les grandes orientations stratégiques. Ainsi, parmi les sujets sur lesquels les salariés souhaitent être consultés, on retrouve prioritairement l'aménagement de l'espace et des bureaux (88 %), les engagements RSE (86 %), la politique RH (83 %), les modalités de télétravail (83 %). Des enjeux qui font partie de l'environnement de travail au quotidien et du bien-être des salariés, et qui se placent nettement devant les questions stratégiques de l'entreprise comme le développement business et clients (69 %) et la stratégie financière (63 %).



- Les DRH se trouvent au cœur de ces nouvelles attentes de démocratisation. 84 % des salariés estiment ainsi que les DRH devraient se préoccuper davantage de la démocratie dans l'entreprise et deux tiers considèrent qu'ils sont aujourd'hui insuffisamment attentifs à la consultation des salariés sur des sujets d'organisation du travail et à leur association aux décisions. Des chiffres qui révèlent, et comme du côté du champ politique d'ailleurs, un fort besoin d'écoute. En comparaison, l'attention portée par les DRH aux enjeux d'inclusion et d'égalité paraît significativement plus forte. C'est bien sûr l'écoute et la consultation que les DRH risquent d'être attendus à l'avenir.



L'entreprise plus démocratique, mais pas politique

- Révélatrice de la polarisation de l'opinion, notre étude montre la difficulté croissante pour les entreprises à intervenir dans le débat public et à prendre position. **Et révèle la demande majoritaire des salariés d'une forme de neutralité.** Dans un contexte où 39 % des salariés français ont voté pour la RN aux élections européennes et législatives, l'engagement de certaines entreprises en faveur du Front Républicain suscite une opposition majoritaire. 57 % des salariés français jugent ainsi que les entreprises françaises qui ont appelé en juin dernier au front républicain face au RN ne « sont pas dans leur rôle ». Les salariés seniors (72 %) sont les plus nombreux à désapprouver un tel engagement. Politiquement, deux tiers des salariés sympathisants de gauche approuvent l'engagement des entreprises en faveur du Front Républicain quand près de sept sur dix de ceux de droite, d'extrême droite ou sans préférence partisane le désapprouvent. Plus globalement, une majorité absolue de salariés (52 %) estime que **l'entreprise ne doit pas prendre position dans le débat public sur les grands sujets de société**, avec les mêmes clivages que ceux décrits précédemment. **Seul l'engagement civique paraît finalement acceptable : une courte majorité de salariés est ainsi favorable à l'incitation au vote.** Dans un sondage ODOXA pour Entreprises et progrès de juin 2024, 54 % des salariés indiquaient que les entreprises devraient inciter leurs salariés à aller voter. Notre enquête offre les mêmes résultats 6 mois après malgré l'actualité politique.

Chiffres clés

- 76 % des salariés français considèrent que l'entreprise devrait être plus démocratique.
- Six sur dix se sentent autorisés à exercer leur esprit critique ou discuter les décisions de leur manager dans leur entreprise.
- Avec 73 % de citations, la consultation régulière des salariés est la caractéristique première pour définir une entreprise démocratique.
- 91 % sont favorables à l'organisation de référendums en entreprise sur des sujets RH et d'organisation du travail.
- 84 % des salariés considèrent que les DRH devraient se préoccuper davantage de la démocratie dans l'entreprise.
- 64 % jugent que les DRH ne sont pas suffisamment attentifs à la consultation des salariés sur les sujets d'organisation et de temps de travail.
- 74 % préfèrent la démocratie directe à la démocratie représentative comme modèle démocratique pour l'entreprise.
- 76 % sont favorables à ce qu'un manager soit élu par ses collaborateurs.
- 57 % considèrent que les entreprises qui ont appelé au front républicain pour faire barrage au RN « ne sont pas dans leur rôle ».
- 52 % estiment que les entreprises ne doivent pas aujourd'hui prendre position dans le débat public sur les grands sujets de société.