



L'état des dialogues dans les entreprises françaises

Enquête de l'Ifop pour CATALYS Conseil

Mai 2024

N° 120677
Contacts Ifop :
Flora Baumlin / Enora Lanoë-Danel
Département Opinion et Stratégies d'Entreprise
01 45 84 14 44
prenom.nom@ifop.com

S O M M A I R E



LES RÉSULTATS DE L'ENQUÊTE

LES GRANDS ENSEIGNEMENTS



MÉTHODOLOGIE

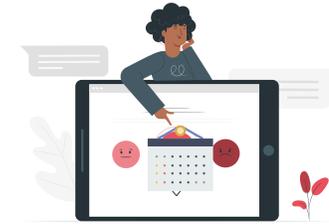
Etude réalisée par l'Ifop pour CATALYS Conseil



L'enquête a été menée auprès d'un échantillon de **400** dirigeants d'entreprises, directeurs ou chargés de ressources humaines, représentatif des entreprises françaises de 10 salariés et plus.



La représentativité de l'échantillon a été assurée par la méthode des quotas raisonnés, puis redressés sur les critères de taille d'entreprise, de secteur d'activité et de région d'implantation de l'entreprise



Les interviews ont été réalisées par téléphone du lundi 2 au 23 avril 2024.

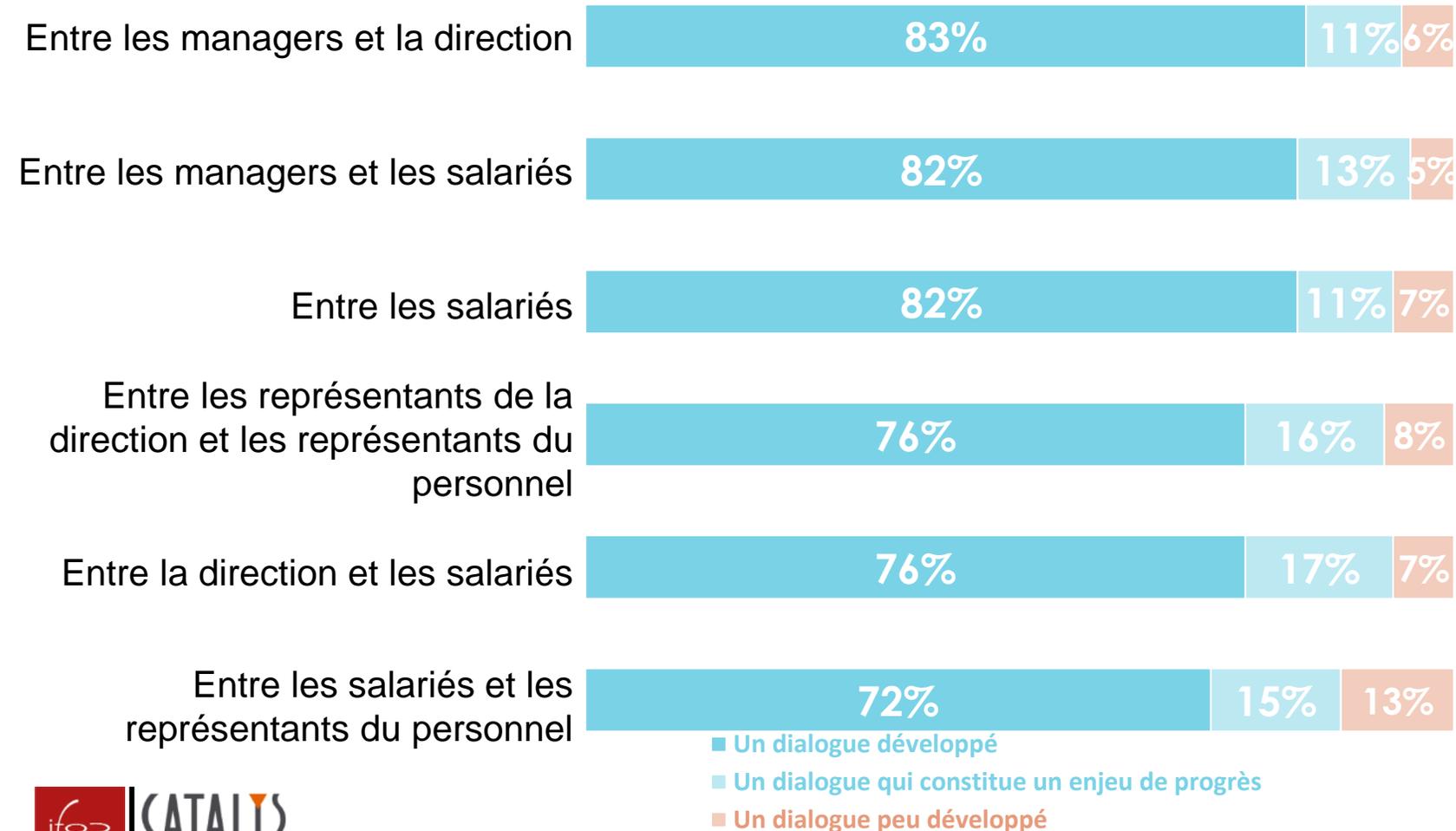


LES RÉSULTATS DE L'ENQUÊTE

LE STADE DE DÉVELOPPEMENT DE DIFFÉRENTS NIVEAUX DE DIALOGUES EN ENTREPRISE

QUESTION : Il existe 6 niveaux de dialogues différents dans une entreprise, en fonction des interlocuteurs.

Diriez-vous de chacun de ces niveaux de dialogue qu'il est développé, peu développé ou qu'il constitue un enjeu de progrès dans votre entreprise aujourd'hui ?



RÉCAPITULATIF

95%

Ont au moins un niveau de dialogue **développé**, dont **48%** tous les niveaux

40%

Ont au moins un niveau de dialogue qui constitue **un enjeu de progrès**

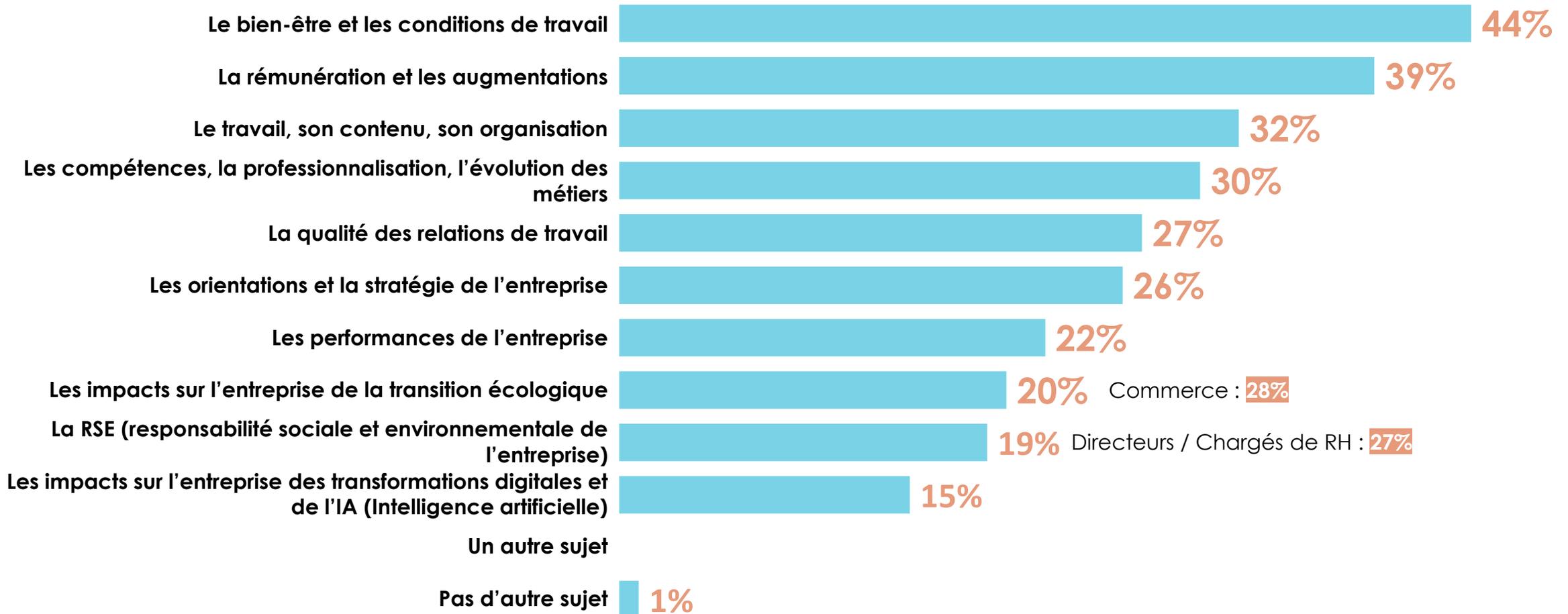
26%

Ont au moins un niveau de dialogue qui est **peu développé**

LES ENJEUX MAJEURS DE PROGRÈS EN TERMES DE DIALOGUE



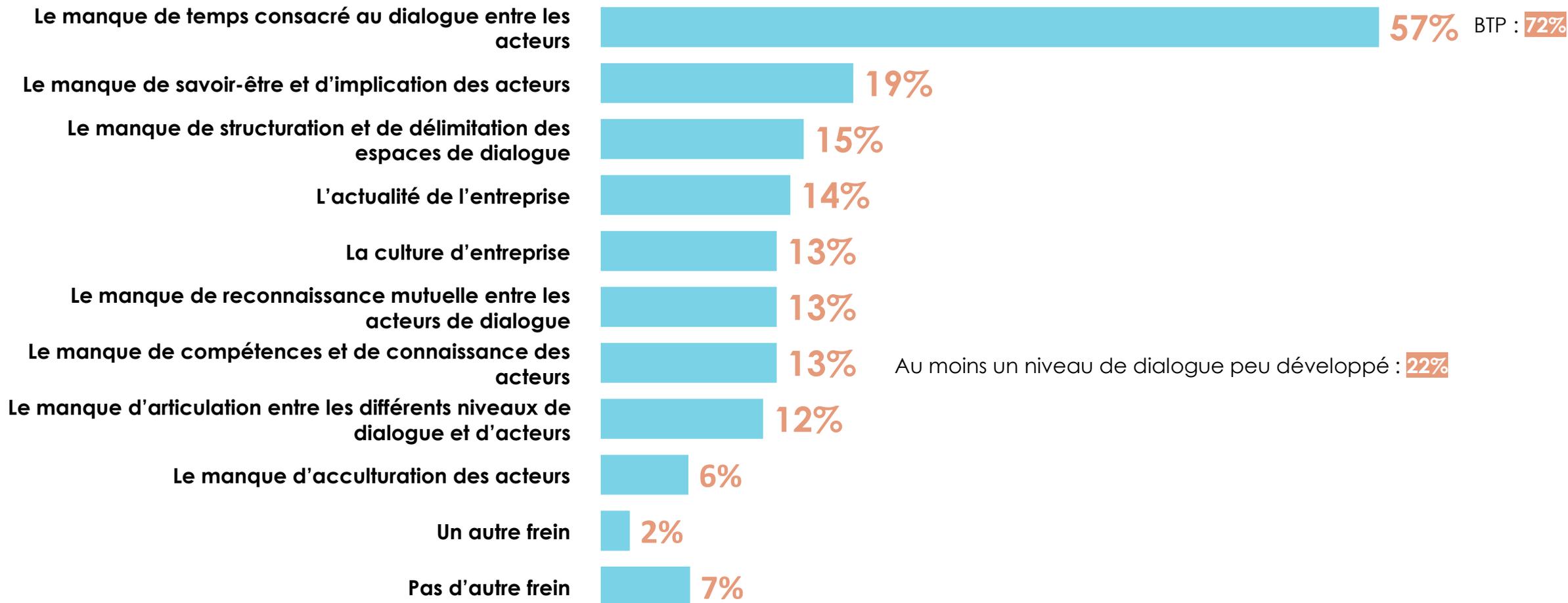
QUESTION : Sur quels sujets y a-t-il un enjeu majeur de progrès en termes de dialogue dans votre entreprise aujourd'hui ?



LES FREINS MAJEURS AUX DIALOGUES DANS L'ENTREPRISE



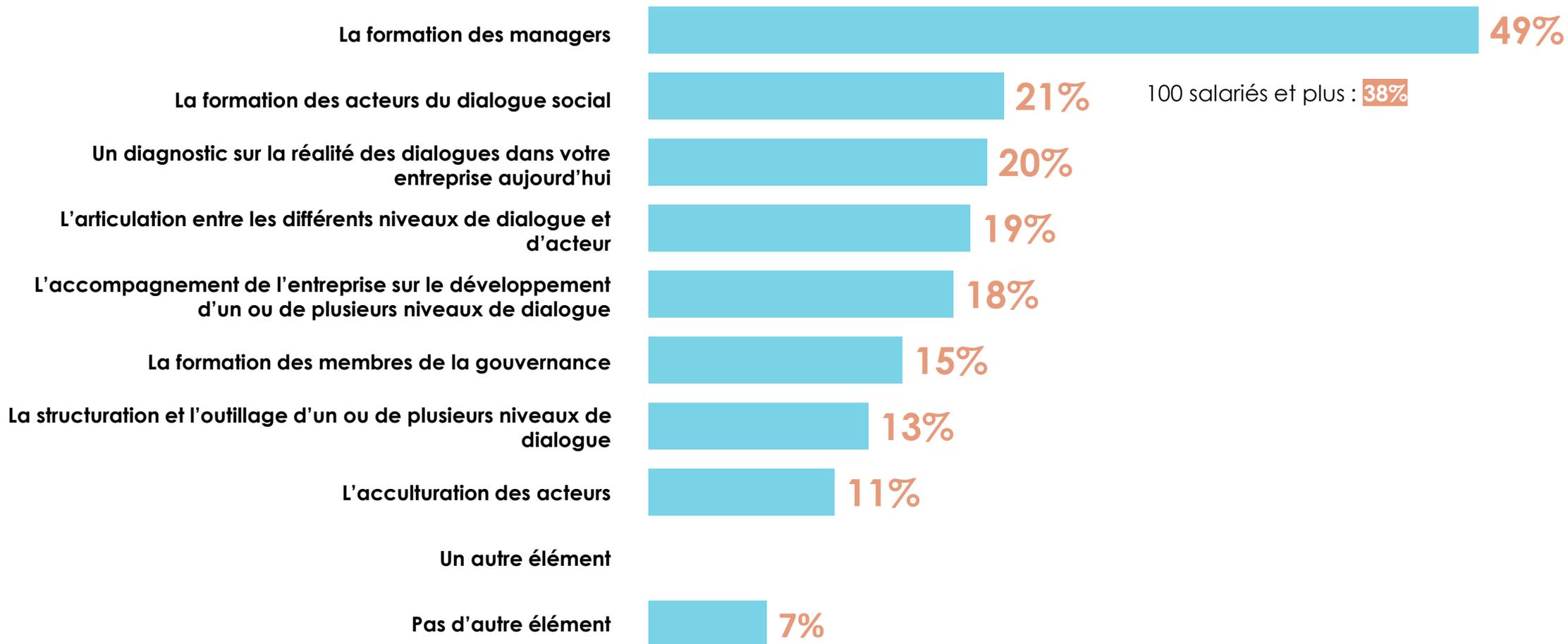
QUESTION : Aujourd'hui, quels sont les freins majeurs aux dialogues dans votre entreprise ?



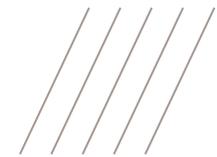
LES ÉLÉMENTS À ACTIVER EN PRIORITÉ AU SERVICE DES DIALOGUES DANS L'ENTREPRISE



QUESTION : Parmi les éléments suivants, lesquels souhaiteriez-vous activer en priorité au service des dialogues dans votre entreprise ?



L'ÉTAT D'ESPRIT CONCERNANT LA QUESTION DES DIALOGUES EN ENTREPRISE



QUESTION : Aujourd'hui, qu'est-ce qui reflète le plus votre état d'esprit concernant cette question des dialogues dans votre entreprise ?

Cela fonctionne plutôt bien aujourd'hui et ça n'est pas un enjeu



Directeurs / Chargés de RH : **28%**
10 à 19 salariés : **49%**

C'est important et cela représente une priorité pour moi aujourd'hui



50 salariés et plus: **56%**
Au moins un niveau de dialogue est un enjeu de progrès: **50%**

C'est important mais pas une priorité pour moi aujourd'hui



Ce n'est pas un sujet





LES GRANDS ENSEIGNEMENTS

L'ANALYSE DES RÉSULTATS



- **DES DIALOGUES PERÇUS DANS L'ENSEMBLE COMME DÉVELOPPÉS AU SEIN DES ENTREPRISES DE 10 SALARIÉS ET PLUS**
- **Les dirigeants d'entreprises de 10 salariés et plus semblent satisfaits des dialogues au sein de leur organisation.** 95% déclarent qu'au moins un niveau de dialogue est développé et près d'une sur deux élargit ce constat à l'ensemble des niveaux de dialogue (48%). Reste qu'un quart des répondants indiquent qu'au moins un niveau de dialogue est peu développé (26%), et 40% qu'au moins un niveau constitue un enjeu de progrès.
 - Ce dernier constat est davantage partagé par les DRH et Chargés de ressources humaines (53%). Leur activité étant particulièrement au cœur de ces thématiques, ils se montrent peut-être plus sensibles et exigeants quant à la teneur de ces échanges.
 - C'est également le cas des entreprises de 50 salariés et plus (55%), et *a fortiori* les entreprises de 100 salariés et plus (62%). En effet, plus le nombre d'interlocuteurs augmente, plus l'organisation et l'articulation des dialogues peuvent se complexifier.
 - Les dirigeants pour qui les dialogues en entreprise constitue un enjeu important, que cela soit une priorité ou pas sont également plus nombreux à penser qu'au moins un niveau constitue encore un enjeu de progrès (54% pour les deux).
- **Les managers apparaissent comme la plaque tournante de ces dialogues.** En effet, les dialogues entre les managers et la direction, et les managers et les salariés font partie des niveaux développés dans le plus grand nombre d'entreprises (respectivement 83% et 82%). Le dialogue entre les salariés apparaît également solide (82%). Les autres niveaux de dialogues, bien que développés dans sensiblement moins d'entreprises, restent jugés positivement par plus d'une entreprise sur sept.
 - De manière intéressante, les DRH et RRH sont plus mitigés vis-à-vis de la qualité du dialogue entre la direction et les salariés, 64% la jugeant développée contre 76% en moyenne.

L'ANALYSE DES RÉSULTATS



- **LES SUJETS PLUS PROCHES DU VÉCU DES SALARIÉS CONSTITUENT DES ENJEUX MAJEURS EN TERMES DE PROGRÈS**
- **Selon les dirigeants et DRH / RRH, les dialogues en entreprise doivent se développer sur les sujets tournant autour du travail des salariés directement.** Ainsi, le premier enjeu de progrès est le **bien-être et les conditions de travail** (44%). En deuxième, on retrouve **la rémunération et les augmentations** (39%). **Le travail, son contenu et son organisation** complètent le trio de tête (32%).
- **Les questions gravitant autour de l'entreprise dans son ensemble, plus éloignées du quotidien du salariés arrivent en fin de classement.** Ainsi, 26% mentionnent les orientations et la stratégie de l'entreprise. Enfin, les enjeux contemporains de transition écologique, de RSE ou l'impact du numérique sont cités par une entreprise sur cinq, voire moins. Ces défis, peut-être plus abstraits, occupent une place moindre dans les préoccupations des entreprises.
 - Le secteur du commerce apparaît plus sensible à la question de la transition écologique, qui a un impact direct sur le cœur de cette activité.
 - Les DRH et RRH se révèlent plus réceptif à la RSE, notamment puisque c'est souvent à eux qu'incombe la mise en œuvre au sein de l'entreprise, mais également car il s'agit d'un levier de la marque employeur.
- **LES RÉPONDANTS S'ENTENDENT SUR L'EXISTENCE DE FREINS AUX DIALOGUES, POINTANT PRINCIPALEMENT LE MANQUE DE TEMPS**
- **93% des dirigeants identifient des freins, et le manque de temps arrive largement en tête, cité par 57% des répondants.** Effectivement, dans une entreprise, le temps est principalement consacré au cœur de l'activité, et il est parfois difficile de trouver le temps d'organiser des moments d'échanges et de discussions. Les deux autres éléments les plus cités, formant le trio de tête, dépeignent également la vision d'un dialogue qui n'est pas toujours la priorité de l'entreprise. 19% citent le manque de savoir être et d'implication des acteurs, 15% le manque de structuration et de délimitation des espaces de dialogues.
 - Les dirigeants, DRH et RRH ne pointent pas du doigt la responsabilité des acteurs directement, seuls 13% mentionnent un problème de reconnaissance mutuelles des acteurs du dialogue.

L'ANALYSE DES RÉSULTATS



● LA FORMATION, NOTAMMENT DES MANAGERS, LEVIER CENTRAL DANS LE DÉVELOPPEMENT DES DIALOGUES

- **La formation des managers se démarque, constituant le levier à activer en priorité au service des dialogues dans l'entreprise (49%).** Les managers occupent une place pivot entre les salariés et la direction, et leur rôle est crucial pour assurer la jonction entre les deux.
- **La question de la formation des acteurs de ce dialogue demeure centrale.** Elle revient dans le deuxième élément le plus cité pour améliorer les dialogues : 21% souhaitent former les acteurs du dialogue social.
- Les éléments suivants sont mentionnés dans des proportions très proches : 20% souhaitent établir un diagnostic sur la réalité des dialogues dans leur entreprise, 19% travailler à l'articulation des différents niveaux de dialogue et 18% être accompagnés dans cette tâche.

● LA QUESTION DES DIALOGUES RESTE GLOBALEMENT IMPORTANTE, ET PLUS D'UN TIERS ESTIME QU'IL S'AGIT D'UNE PRIORITÉ

- **Les dirigeants d'entreprise, DRH et RRH conçoivent l'importance de la question des dialogues en entreprise : à peine 6% estiment que cela ne constitue pas un sujet.** Ils sont également 17% à reconnaître qu'il s'agit d'une question importante, mais n'estiment pas qu'il s'agit d'une priorité. A l'inverse 40% estiment que cette dimension fonctionne plutôt bien et n'est pas un enjeu.
 - C'est particulièrement le cas des plus petites entreprises (10-19 salariés : 49%), des organisations plus petites, où le faible nombre d'acteurs facilite les échanges.
 - A l'inverse, les DRH et RRH ont un regard plus critique sur l'état des dialogues au sein de leur entreprise. Seuls 28% estiment que cela n'est pas un enjeu.
- **Enfin, 37% des sondés reconnaissent que la question des dialogues en entreprises est importante, et qu'il s'agit d'une priorité.** C'est davantage le cas des entreprises plus grandes (50 salariés et plus : 56%), où le dialogue se complexifie du fait du nombre croissant d'intervenants ; et chez les dirigeants qui estiment qu'au moins un niveau de dialogue constitue un enjeu de progrès (50%).