

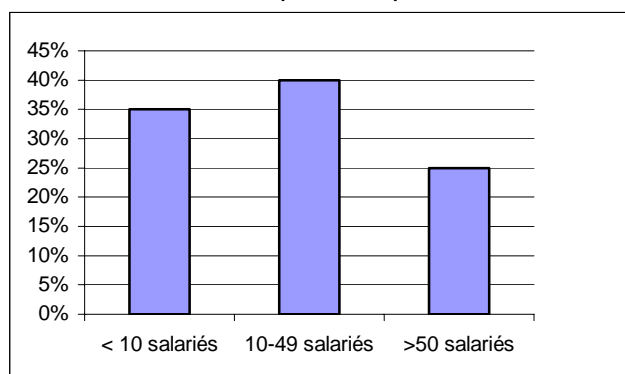
ENQUETE NATIONALE SUR LA PLACE ET LE ROLE DES SALARIES DANS LES CONSEILS D'ADMINISTRATION DES ENTREPRISES DE L'ECONOMIE SOCIALE

La présence des salariés dans les conseils d'administration des associations, des coopératives et des mutuelles constitue une particularité des entreprises de l'économie sociale. Afin de mieux cerner cette pratique, l'USGERES a décidé de lancer une enquête nationale auprès d'un échantillon de 3000 entreprises. La réalisation en a été confiée au cabinet Ithaque. Les résultats, exposés dans la présente synthèse, permettent de préciser la nature de l'implication des salariés dans le fonctionnement de leur organisation. Ils sont destinés à permettre aux partenaires sociaux de travailler sur les implications de cette représentation salariée pour le dialogue social dans les entreprises.

La représentativité de l'échantillon

L'enquête a été adressée à une population de 3000 entreprises de l'économie sociale, échantillonnée sur la taille des entreprises et le secteur d'activités¹. Le taux de réponses obtenu est de 17,5%.

➤ La répartition par taille



On note une bonne répartition de l'échantillon avec cependant une légère sur-représentation des plus de 50 salariés (17% de la population mais 25% des répondants).

➤ La répartition par secteur

Quelle est votre convention ?

	Effectifs	%
Non réponse	20	4%
Centres sociaux	32	6%
Section 1 Uniformation (Sanitaire et social)	181	35%
Section 2 Uniformation (Animation, sport, FJT)	148	28%
Section 5 (Mutuelles)	60	11%
Autres conventions	72	14%
Pas de CC	9	2%
TOTAL	522	100%

Les associations situées dans le champ de la section 2 d'Uniformation sont plus fortement représentées par des petites entreprises et les mutuelles sont plus présentes dans la tranche des entreprises de plus de 50 salariés.

➤ La répartition par régions

La répartition régionale de l'échantillon est conforme à celle de la population totale à

¹ Echantillon construit sur les fichiers *Uniformation* et *Snaecso*.

l'exception de la région Ile-de-France (17% de la population totale mais 13% de l'échantillon).

La participation des salariés au conseil d'administration

Le questionnaire établissait une distinction entre la participation au C.A. des cadres, au titre de leur fonction de direction², et celle des autres salariés qui constituait le véritable sujet de l'enquête.

Une participation élevée des cadres...

La participation des cadres au C.A. est largement répandue : 70% au total y participent de façon permanente, avec quelques écarts observables selon les secteurs (90% pour le secteur des mutuelles et seulement 54% pour celui de l'aide à domicile), et 8% de façon ponctuelle. A contrario dans 22 % des entreprises, les cadres ne participent pas au C.A.

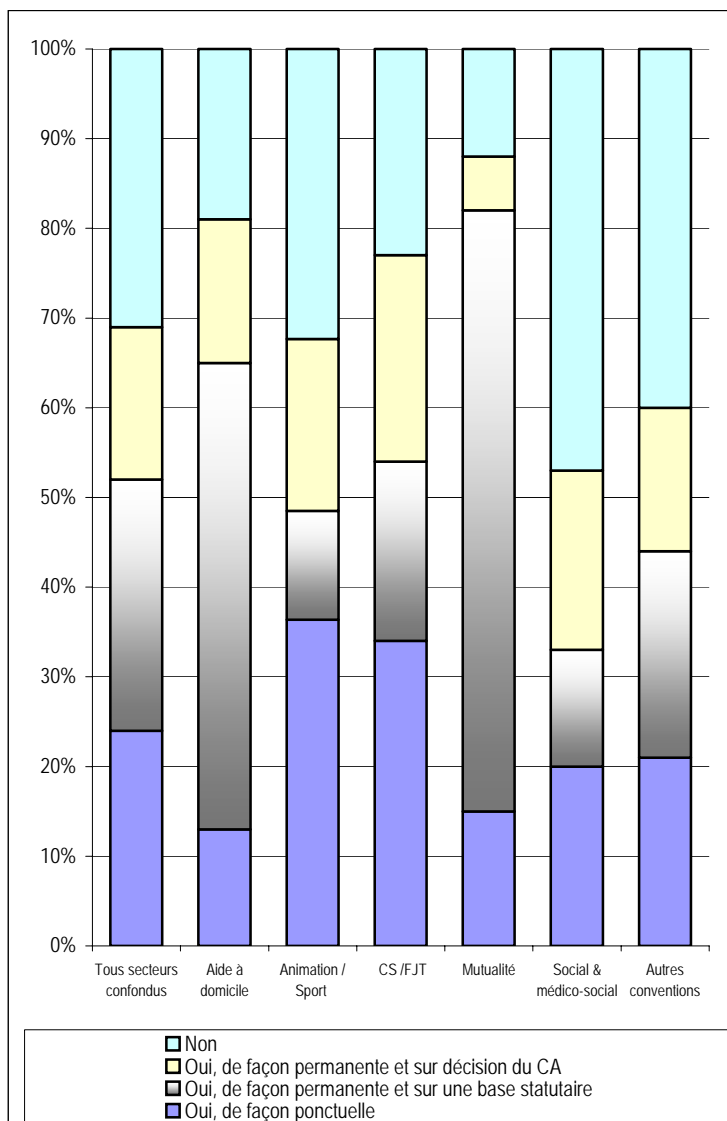
... et des autres salariés

La participation des autres salariés au C.A., question clé de l'enquête, apparaît très élevée. Dans 69% des entreprises répondantes, ceux-ci participent au C.A., le plus souvent de façon permanente. Même en l'absence d'éléments de comparaison hors économie sociale, ce résultat peut être considéré comme un taux élevé en valeur absolue.

² - Les cadres pouvant aussi participer au CA en tant que représentants des salariés

Les salariés qui participent au CA

(autres que les cadres au titre de leur fonction de D°)



La participation se fonde plutôt sur une base statutaire pour les Mutuelles (67%) et pour le secteur de l'aide à domicile (52%). Le secteur de l'animation et celui des centres sociaux se caractérisent davantage par une participation ponctuelle des autres salariés au C.A.

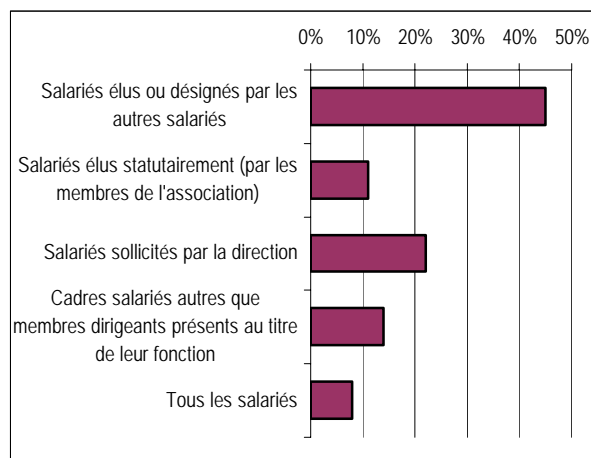
Les raisons de la non participation des salariés

Les 31% d'entreprises qui déclarent ne pas avoir de salariés participant au C.A. sont plutôt des associations (de préférence aux autres formes juridiques : mutuelles ou coopératives). Elles relèvent plus fréquemment du secteur social et médico-social. **En revanche, la taille de l'entreprise n'a pas d'incidence sur la non participation des salariés.**

Les principales raisons invoquées pour la non participation des salariés sont les suivantes : 'les statuts de l'organisation ne le permettent pas' (51%

des réponses), 'pas d'utilité aux yeux de la direction' (19%), 'absence de salariés intéressés' (11%).

Qui sont les salariés qui participent au C.A. ?

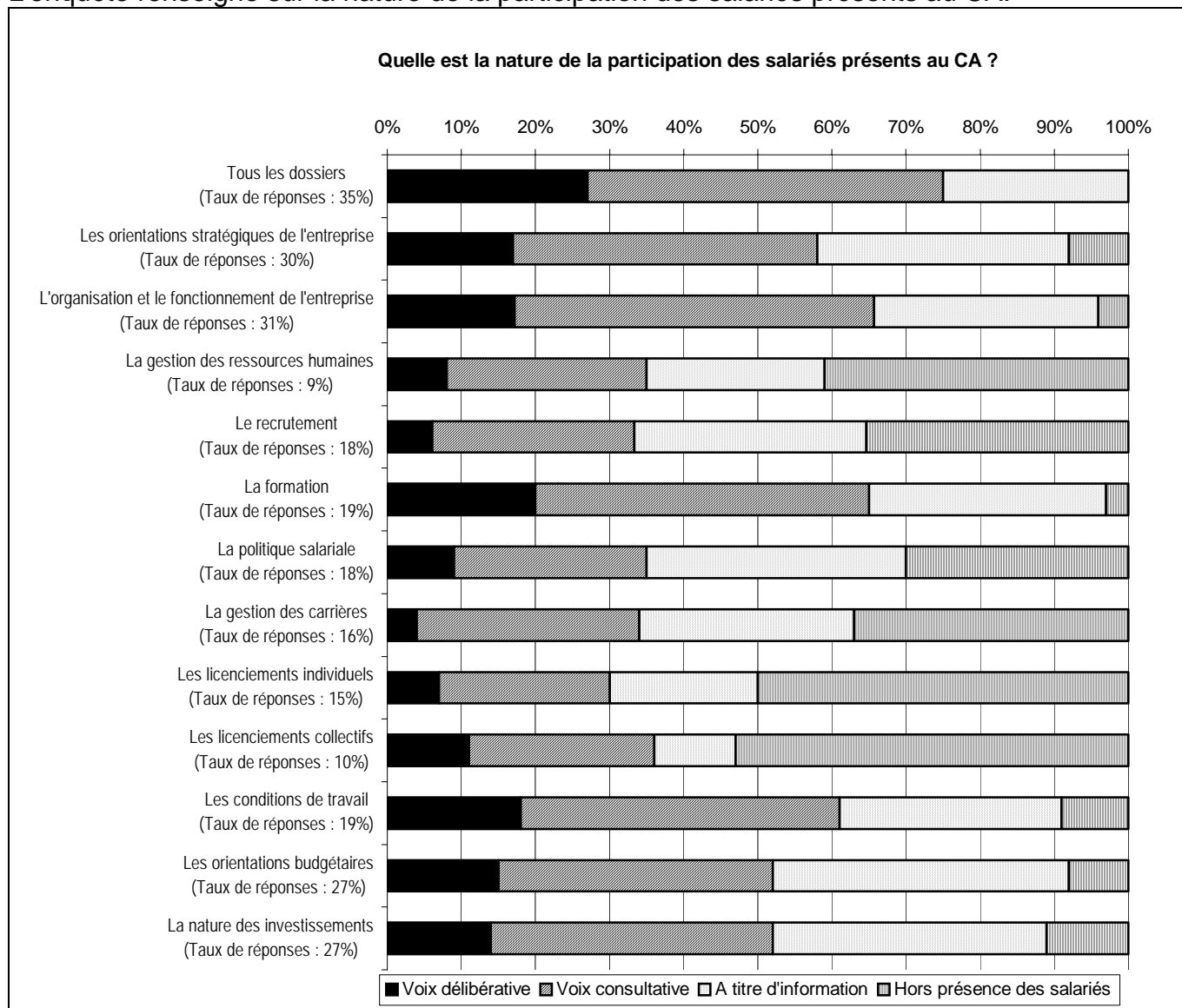


Parmi les salariés participant au C.A., se trouvent principalement des salariés élus ou désignés par le personnel (45% des réponses). 22% sont présents sur sollicitation de la direction. 14% sont des cadres (autres que ceux présents au titre de leur fonction de direction). 11% ont une désignation qui procède des statuts. Enfin les entreprises où tous les salariés participent au CA représentent 8% du total.

La moitié des entreprises ont un seul représentant titulaire et un quart d'entre elles en ont deux. La périodicité de renouvellement de la représentation salariée la plus fréquente est bisannuelle, comme pour les élections de délégués du personnel.

Les dossiers abordés

L'enquête renseigne sur la nature de la participation des salariés présents au CA.



Il faut distinguer deux cas de figure :

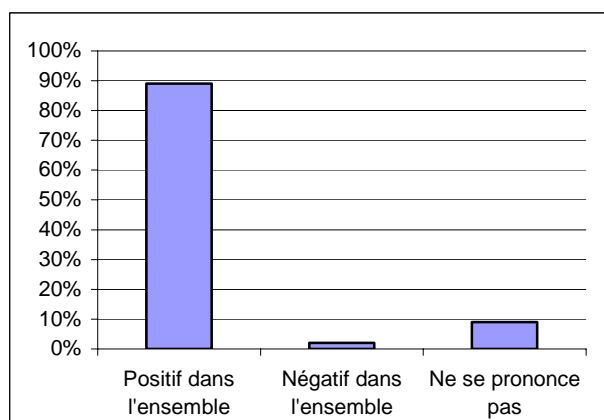
- ▶ Les entreprises qui fournissent une réponse globale : les salariés présents au CA participent indistinctement à 'tous les dossiers' (178, soit 35% des réponses au total), le plus souvent avec une 'voix consultative'.
- ▶ Les entreprises qui donnent une réponse sélective, en établissant une distinction selon les thèmes abordés. Des différences intéressantes apparaissent entre :
 - Les thèmes sur lesquels la **participation avec voix consultative** domine. Il s'agit de l'organisation et du fonctionnement de l'entreprise, des orientations stratégiques, mais également de la formation, ou des conditions de travail.
 - Les thèmes sur lesquels la **participation à titre d'information** domine. Il s'agit des

orientations budgétaires, de la politique salariale, du recrutement.

- Les thèmes qui sont abordés plutôt **hors de la présence des salariés** : les licenciements (collectifs ou individuels), la gestion des ressources humaines (en général) ou la gestion des carrières.
- Par ailleurs, la **participation avec voix délibérative** n'est jamais dominante, mais son poids relatif est plus important sur certains thèmes (formation, conditions de travail, organisation et fonctionnement de l'entreprise).

Points de vue sur la participation des salariés au CA

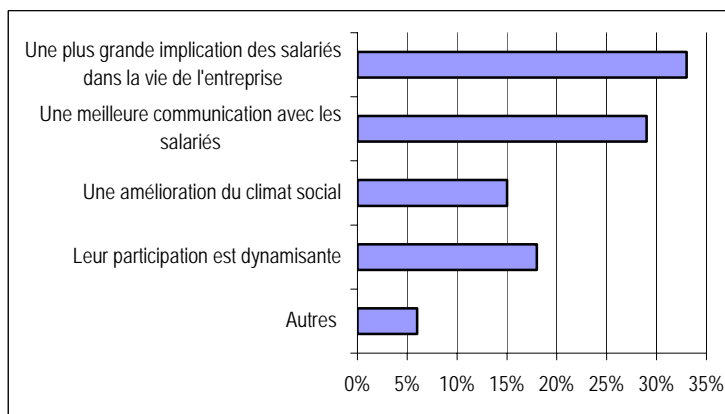
Quel est votre point de vue sur la participation des salariés au C.A. ?



Les 2/3 des entreprises interrogées estiment que le bilan de la participation est positif dans l'ensemble. Seules 2% des entreprises l'estiment négatif et 6% ne se prononcent pas.

Ce taux d'opinion positive monte à 90% si l'on ne prend en compte que ceux qui se sont exprimés sur le sujet (1/3 de non réponses, correspondant probablement à ceux qui ne pratiquent pas la participation). La taille et le secteur d'activité influent peu sur les réponses à cette question.

Quels sont les principaux atouts de la participation des salariés au C.A. ?



Les effets positifs de la participation se situent plutôt du côté de l'implication des salariés (33% des réponses) et d'une meilleure communication (29%) que du côté de l'amélioration du climat social (15%).

Ces opinions sont assez comparables dans tous les secteurs d'activité, à l'exception :

- de l'animation, où ils sont plus nombreux à estimer que "la participation est dynamisante" mais moins nombreux en revanche à en attendre "une amélioration du climat social".

- des mutuelles qui, au contraire, sont moins nombreuses à trouver "la participation dynamisante" et plus nombreuses à en attendre "une meilleure communication avec les salariés".

...Et quelles en sont les principales faiblesses ?

L'absence d'effet observable domine largement : les 2/3 des réponses.

Le tableau ci-dessous montre des variations intéressantes selon le secteur d'activité :

% Colonnes	Aide à domicile	Animation /Sport	CS /FJT	Mutualité	Social & médico-social	Autres conventions	TOTAL
Pas d'effet observable	66%	72%	65%	72%	56%	57%	65%
Cela complique le fonctionnement du C.A.	13%	8%	17%	15%	27%	11%	16%
Autres	21%	20%	17%	13%	17%	32%	19%
TOTAL	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

L'effet taille est également sensible : les grosses entreprises estimant plus souvent que cela complique le fonctionnement du C.A.

% Colonnes	< 10 salariés	10-49 salariés	>50 salariés	TOTAL
Pas d'effet observable	75%	64%	56%	65%
Cela complique le fonctionnement du C.A.	9%	13%	27%	16%
Autres	16%	23%	17%	19%
TOTAL	100%	100%	100%	100%

Les salariés qui participent au C.A. disposent-ils de moyens d'information pour communiquer auprès des salariés ?

	Effectifs	%
Non réponse	192	37%
Oui	256	49%
Non	74	14%
TOTAL	522	100%

Des moyens d'information existent (la moitié des répondants). Le taux est plus élevé pour le secteur social et médico-social, et moins élevé pour l'aide à domicile. Par contre, aucun effet 'taille' n'est observable.

Les autres formes de dialogue social dans l'entreprise

Le droit d'expression est-il mis en place votre entreprise ?

	Effectifs	%
Non réponse	60	11%
Oui	322	62%
Non	140	27%
TOTAL	522	100%

Le droit d'expression est très répandu, tant dans les petites que dans les plus grandes (mais un peu

moins chez les moyennes). Il est encore plus mentionné par les entreprises d'aide à domicile, et moins par celles du secteur de la mutualité.

Existe-t-il d'autres instances de dialogue social dans l'entreprise ?

	Effectifs	%
Non réponse	25	5%
Oui	346	66%
Non	151	29%
TOTAL	522	100%

Les 2/3 des répondants mentionnent la présence d'autres instances de dialogue social ; le tableau suivant montre des écarts importants par secteur :

% Colonnes	Aide à domicile	Animation /Sport	CS/FJT	Mutualité	Secteur social et médico-	Autres conventions	TOTAL
Oui	65%	57%	62%	81%	91%	65%	70%
Non	35%	43%	38%	19%	9%	35%	30%
TOTAL	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Si oui, lesquelles ?

% Colonnes	< 10 salariés	10-49 salariés	>50 salariés	TOTAL
Délégué(s) syndical(aux)	8%	13%	21%	17%
Délégué(s) du personnel	19%	46%	20%	29%
Comité d'entreprise	3%	4%	19%	13%
CHSCT	3%	1%	19%	12%
Délégation unique du personnel	3%	3%	10%	7%
Conseil d'établissement	5%	13%	5%	8%
Autres	59%	18%	4%	14%
TOTAL	100%	100%	100%	100%

La présence de DP est évidemment la première forme mentionnée, avec un effet 'taille' évident (19% seulement de DP pour les entreprises de moins de 10 salariés), et un effet 'secteur d'activité' (plus de DP dans l'animation³ et dans les centres sociaux et FJT).

La délégation unique et la CHSCT sont plus présentes dans les entreprises de la mutualité.

³ - Effet qui n'est dû qu'en partie dans cette enquête à l'abaissement des seuils