

# Les publications



## Note d'analyse 210 - Participation des salariés et performance sociale : de nouveaux enjeux pour les entreprises françaises dans un contexte de sortie de crise 13/01/11

Participation des salariés et performance sociale : de nouveaux enjeux pour les entreprises françaises dans un contexte de sortie de crise (janvier 2011)

### Au sommaire :

- **L'autonomie des salariés, l'épargne salariale et l'actionnariat salarié améliorent la performance sociale des entreprises**
- **La communication entre employeurs et salariés, directe et indirecte, n'est efficace que sous certaines conditions**

La participation des salariés est plus que jamais un sujet d'actualité pour les entreprises à la recherche d'un nouvel modèle managérial. À partir d'une étude menée sur des données françaises, cette note met en évidence les conditions d'efficacité des différents dispositifs participatifs et examine les combinaisons les plus susceptibles d'améliorer la performance des entreprises, analysée ici sous l'angle de la performance sociale (mesurée par l'absentéisme).

Plusieurs constats se dégagent. Les plans d'épargne entreprise (PEE) et l'actionnariat salarié influencent positivement le comportement des salariés, alors que l'intéressement, utilisé de façon isolé, ne produit pas d'effets significatifs. Plus encore, certains dispositifs (PEE notamment) semblent renforcer l'efficacité d'autres formes participatives, notamment le dialogue social et la participation des salariés dans les grandes instances décisionnelles. Néanmoins, ces incitations "financières" se révèlent moins fortes que certaines incitations non monétaires comme la participation aux décisions concernant l'organisation du travail (notamment une plus grande autonomie des salariés).

Malgré la multiplication de nouveaux vecteurs de communication (notamment sous l'impulsion des TIC) visant à stimuler la participation des salariés, les interactions sociales directes et les échanges informels entre salariés et direction s'avèrent plus efficaces pour renforcer la confiance dans les rapports hiérarchiques, et au-delà la performance sociale.

La construction d'un lien plus fondamental entre le salarié et son travail (accomplissement, sens donné au travail) est donc essentielle pour mobiliser les salariés. L'association des salariés aux résultats doit s'inscrire dans une culture participative élargie, à travers notamment la recherche des combinaisons efficaces, adaptées à chaque entreprise, entre les différents dispositifs participatifs.

- Auteurs : **Salima Benhamou** et **Marc-Arthur Diaye**, Département Travail-Emploi.

### Contact presse :

Jean-Michel ROULLE

Responsable de la Communication

[jean-michel.roulle@strategie.gouv.fr](mailto:jean-michel.roulle@strategie.gouv.fr)

Tel. 01 42 75 61 37

Mob. 06 46 55 38 38





 Inscription pour voir ce que vos amis aiment.

## Les ressources

### Le document

Note d'analyse 210 - Participation des salariés et performance sociale [PDF]

Feuilletez la note 210 - Participation des salariés et performance sociale

### Pour aller plus loin

Rapport : La promotion de la diversité dans les entreprises : les meilleures expériences en France et à l'étranger