

Entre renouvellement des instances de représentation du personnel et crise sanitaire, quelle évolution des relations professionnelles entre 2017 et 2023 ?

D'après l'édition 2023 de l'enquête Relations professionnelles et négociations d'entreprise (Reponse), 61% des établissements de plus de 10 salariés du secteur privé non agricole sont couverts par une instance représentative élue du personnel. Les syndicats sont représentés par un délégué syndical dans 32% des établissements. C'est respectivement trois et cinq points de moins qu'en 2017. Depuis cette date, les relations professionnelles et leurs instances connaissent des évolutions notables. Les ordonnances travail de 2017, notamment, conduisent à une restructuration de la représentation élue du personnel autour des comités sociaux et économiques.

Sur la période 2020-2022, les modalités et le contenu de la négociation collective sont marqués par la crise sanitaire, mais la proportion d'établissements concernés par des négociations collectives (56% de ceux dotés de représentants du personnel) ne baisse que très légèrement par rapport à 2014-2016 (-2 points).

En 2020-2022, la conflictualité collective ralentit nettement au niveau local comparativement à 2014-2016, mais s'accroît autour des enjeux interprofessionnels, notamment dans le cadre de mobilisations contre la réforme du système de retraite.

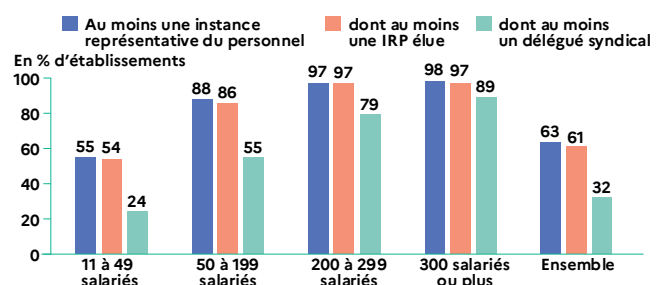
Les ordonnances du 22 septembre 2017 rendent obligatoire le regroupement de plusieurs instances représentatives du personnel en une instance élue unique : le comité social et économique (CSE). Il remplace les délégués du personnel, les comités d'entreprise ainsi que les comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT). La représentation du personnel se structure donc désormais essentiellement autour de deux mandats et fonctions : élu au CSE et délégué syndical, qui reste le principal représentant des organisations syndicales dans les établissements et entreprises (encadré 1). Comment la couverture des établissements et des salariés par les instances représentatives du personnel (IRP) s'est-elle infléchie ? Comment évoluent le contenu des

négociations collectives, le climat social et, plus spécifiquement, la conflictualité au sein des établissements, dans un contexte socio-économique très particulier, marqué par la crise sanitaire liée au covid-19 ? Cette étude propose des éléments de réponse à partir de l'exploitation de l'enquête Relations professionnelles et négociations d'entreprise (Reponse) menée en 2023, qui fait écho à l'édition précédente réalisée en 2017 (encadré 2).

61% des établissements de plus de 10 salariés dotés d'une IRP élue

Bien que la mise en place d'un CSE soit obligatoire à partir d'un seuil de 11 salariés, seuls 61 % des établissements de 11 salariés ou plus de France métropolitaine disposent en 2023

GRAPHIQUE 1 | Couverture des établissements par une IRP selon la taille de l'établissement en 2023



Note : dans les grands établissements, la couverture par une IRP n'est pas tout à fait intégrale en 2023 (98% de ceux de 300 salariés ou plus comptent au moins une IRP) : des litiges retardant la mise en place des instances (contestation de modalités d'organisation des élections professionnelles, de périmètres...) y sont exceptionnellement signalés.

Lecture : 63% des établissements de plus de 10 salariés sont couverts par au moins une IRP en 2023.

Champ : France métropolitaine ; établissements de plus de 10 salariés du secteur privé non agricole (encadré 2).

Source : Dares, enquête Reponse 2023, volet « représentants de la direction ».

d'une instance représentative du personnel élue (graphique 1). Celle-ci peut être présente dans l'établissement même, ou se situer à un niveau plus central (entreprise, unité économique et sociale). L'absence totale de CSE et, plus généralement, d'instance représentative du personnel, concerne surtout les établissements aux effectifs les plus faibles : 45 % de ceux de moins de 50 salariés ne sont dotés ni d'instance élue ni de délégué syndical. À l'inverse, à partir de 200 salariés, les

établissements sont presque systématiquement couverts par une instance au moins, et en particulier par une instance élue.

Les ordonnances du 22 septembre 2017 offrent par ailleurs aux entreprises ou établissements la possibilité d'octroyer aux élus du CSE des compétences en matière de négociation collective, compétences en principe dévolues aux seuls délégués syndicaux. Le CSE devient alors un « conseil d'entreprise » (encadré 1).

ENCADRÉ 1 • Quelques éléments du cadre légal des relations professionnelles en 2023

Les instances représentatives du personnel (IRP)

Il existe deux types de représentation du personnel dans les entreprises : d'une part les [délégués syndicaux](#) (DS), agissant au nom des organisations syndicales représentatives présentes dans l'entreprise, dont la présence ne peut être refusée par l'employeur à partir du seuil de 50 salariés ; d'autre part les représentants « élus », qui peuvent être inscrits sur une liste syndicale ou non syndicale.

Les ordonnances du 22 septembre 2017 modifient largement le paysage des instances élues, en regroupant celles qui existaient jusqu'alors : les délégués du personnel, les comités d'entreprise ainsi que les comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) (ou les délégations uniques du personnel qui pouvaient éventuellement regrouper ces différentes instances) sont remplacés par un [comité social et économique \(CSE\)](#) ([ordonnance n° 2017-1386 relative à la nouvelle organisation du dialogue social et économique dans l'entreprise et favorisant l'exercice et la valorisation des responsabilités syndicales](#)). Le CSE doit être mis en place dans les entreprises employant plus de 10 salariés en « équivalent temps plein » pendant douze mois consécutifs.

Il est possible de constituer, par accord collectif, une instance unique intégrant CSE et délégués syndicaux : le conseil d'entreprise. Les ordonnances prévoient en outre la possibilité de nommer des représentants de proximité, également par accord, afin que les CSE disposent le cas échéant d'un relais au niveau local.

Le CSE peut par ailleurs se doter de commissions, parmi lesquelles la [commission santé, sécurité et conditions de travail \(CSSCT\)](#), qui reprend les sujets traités auparavant dans les CHSCT. Cette commission est obligatoire (au sein du CSE) dans les entreprises d'au moins 300 salariés et les [établissements distincts](#) d'au moins 300 salariés (contre 50 précédemment dans les CHSCT). En outre, des CSSCT doivent être mises en place dans les établissements, quelle que soit leur taille, dont l'activité présente certains risques particuliers (établissements classés Seveso, par exemple). Des commissions supplémentaires, avec des attributions propres, peuvent être créées par accord collectif. En l'absence d'un tel accord, trois commissions sont obligatoires à partir de 300 salariés (commission de l'égalité professionnelle et de l'emploi, commission de l'égalité professionnelle et commission de l'information et de l'aide au logement), une autre l'est à partir de 1 000 salariés (commission économique).

Les entreprises devaient achever le renouvellement de leurs instances élues avant le 1^{er} janvier 2020.

Les ordonnances ne changent en rien les règles concernant la désignation et le rôle des délégués syndicaux ou des [représentants de section syndicale \(RSS\)](#).

La négociation collective d'entreprise et d'établissement

La négociation collective d'entreprise est le processus par lequel des représentants de direction et des représentants de salariés se

réunissent dans le but de parvenir à un accord collectif ; elle ne se traduit pas systématiquement par la conclusion d'un texte, *a fortiori* d'un accord. Les négociations peuvent se tenir au niveau de l'entreprise *stricto sensu*, à un niveau interentreprises (groupe, unité économique et sociale) ou à un niveau plus décentralisé (dans un ou plusieurs établissements de l'entreprise).

Les délégués syndicaux sont les interlocuteurs prioritaires de l'employeur lors de négociations collectives : lorsqu'ils sont présents, ils participent aux négociations et eux seuls peuvent signer les accords collectifs qui s'appliquent aux salariés. Leur présence rend par ailleurs [obligatoire](#), à un rythme annuel ou pluriannuel, l'ouverture de négociations collectives sur certains thèmes, comme les rémunérations ou l'égalité professionnelle entre femmes et hommes.

En l'absence de délégué syndical, les directions d'établissement et d'entreprise disposent de nombreuses possibilités, accrues par les ordonnances du 22 septembre 2017, pour faire valider des accords collectifs. Dans les établissements de plus de 10 salariés, cela peut passer par le mandatement de salariés par une organisation syndicale (l'accord doit alors être approuvé par référendum auprès des salariés) ou par la négociation directe avec des membres titulaires du CSE, éventuellement mandatés eux aussi par une organisation syndicale.

Les ordonnances renforcent aussi la primauté de la négociation d'entreprise sur la négociation de branche. Trois blocs correspondant à différents niveaux d'articulation entre ces deux types de négociation sont définis :

Bloc 1 : les sujets pour lesquels l'accord de branche prévaut, sauf si l'accord d'entreprise assure des garanties au moins équivalentes. Treize domaines sont définis. Ils concernent notamment les classifications, les salaires minima hiérarchiques, l'égalité professionnelle entre femmes et hommes ou encore des mesures relatives aux contrats de travail ou aux périodes d'essai. Ces domaines sont référencés à l'[article L2253-1 du code du travail](#).

Bloc 2 : quatre sujets pour lesquels la branche peut rendre ses dispositions impératives à travers des clauses de verrouillage ([article L2253-2 du code du travail](#)) :

- la prévention des effets de l'exposition à certains facteurs de risques professionnels ;
- l'insertion professionnelle et le maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés ;
- l'effectif minimal pour pouvoir désigner des délégués syndicaux, leur nombre et la valorisation des parcours syndicaux ;
- les primes pour travaux dangereux ou insalubres.

Bloc 3 : l'ensemble des autres sujets, pour lesquels l'accord d'entreprise prime sur l'accord de branche.

Les ordonnances créent par ailleurs deux nouveaux types d'accords d'entreprise : [les accords de performance collective](#) et les accords de [rupture conventionnelle collective](#).

TABLEAU 1 | Raisons de l'absence de couverture par une IRP élue selon les représentants de la direction

En % d'établissements

	2017	2023		
	Ensemble des établissements non couverts par une IRP élue	Ensemble des établissements non couverts par une IRP élue	Dont établissements de 11 à 19 salariés	Dont établissements de 20 salariés ou plus
Il y a eu carence de candidatures aux dernières élections professionnelles	50	54	39	71
L'entreprise/établissement n'est pas assujetti(e) à cette obligation	17	21	32	8
Aucune élection n'a été organisée faute de demande des salariés	25	14	18	10
Des élections sont en cours ou sont prévues	14	9	10	9
Tous les élus ont abandonné leur mandat ou quitté l'entreprise/établissement	3	3	3	3
Aucune élection n'a été organisée parce que la direction ne l'a pas jugé utile	8	2	2	2
Autres raisons	[Non proposé]	5	6	3

Note: plusieurs motifs étant possibles au sein d'un même établissement, la somme des proportions par motif est différente de 100%.
 Lecture: en 2023, la carence de candidatures aux dernières élections professionnelles est invoquée pour expliquer l'absence d'IRP élue par 54 % des représentants de direction d'établissement non couvert par une IRP élue.
 Champ: France métropolitaine; établissements de plus de 10 salariés du secteur privé non agricole (encadré 2), non couverts par une IRP élue.
 Source: Dares, enquêtes Reponse 2017 et 2023, volet « représentants de la direction ».

Cette configuration, qui nécessite un accord collectif, reste toutefois exceptionnelle.

Les délégués syndicaux (DS), qui assurent l'action syndicale au sein de l'entreprise et la représentation de leur organisation, ainsi que les liaisons avec d'autres sections syndicales, couvrent quant à eux près d'un tiers des établissements (graphique 1). Ces derniers sont d'autant plus souvent dotés de délégués syndicaux qu'ils sont de grande taille. Le seuil de 50 salariés, au-delà duquel la présence de DS est obligatoire¹, supérieur à celui défini pour les CSE, explique que ces délégués interviennent dans moins de petits établissements.

Une moindre couverture par des IRP en 2023 qu'en 2017

Depuis 2017, année de la précédente édition de l'enquête Reponse [1], les proportions d'établissements aussi bien que de salariés couverts par au moins une instance représentative du personnel baissent sensiblement (-4 points dans les deux cas, [tableau A en ligne](#)). Le recul de la proportion d'établissements couverts est un peu plus prononcé pour les délégués syndicaux (32 % soit -5 points par rapport à 2017) que pour les instances élues (61 % soit -3 points par rapport à 2017).

La carence de candidature aux dernières élections professionnelles est le principal motif cité par les directions d'établissement pour expliquer l'absence d'instance représentative élue (54 %, soit +4 points par rapport à 2017, tableau 1). Il l'est davantage dans les établissements d'au moins 20 salariés (71 %) que dans ceux de 11 à 19 salariés (39%). Dans ces derniers, 32 % des directions se disent non assujetties à l'obligation d'organiser des élections (contre 8 % dans les établissements de 20 salariés ou plus). Ce résultat, qui peut sembler de prime abord contredire l'obligation de mettre en place une instance élue à partir du seuil de 11 salariés, s'explique notamment par les fluctuations conjoncturelles des effectifs et par les modalités de leur calcul. Un effectif dépassant ponctuellement 10 salariés au moment de la réalisation de l'enquête (encadré 2) peut conduire à interroger des établissements qui ne sont pas légalement tenus de mettre en place un CSE (encadré 1).

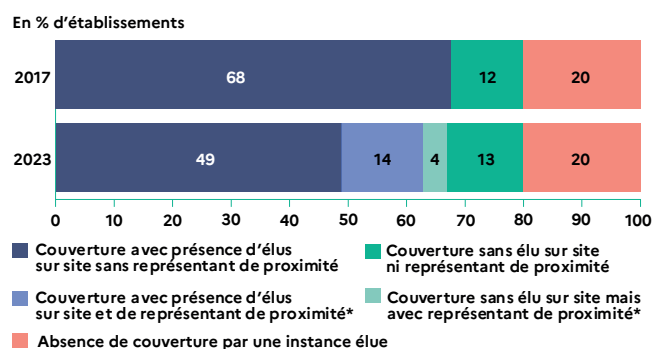
¹Sous condition de l'existence de candidatures à l'élection du CSE.

Dans les établissements intégrés à des structures multisites, moins d'élus présents en 2023 qu'en 2017

Dans les entreprises constituées de plusieurs établissements, des CSE peuvent exister à un niveau centralisé, sans que chaque site ne dispose nécessairement de sa propre instance élue ni, parmi ses salariés, d'un élu siégeant au sein du CSE central. En 2023, 17 % des établissements appartenant à une entreprise multisite sont représentés par une instance élue dont les membres ne sont pas salariés de l'établissement (graphique 2). La présence d'élus du personnel sur site (dans 63 % des établissements de structures multisites en 2023) baisse par rapport à 2017 (-5 points), accompagnant un mouvement de centralisation progressive des instances de dialogue social [2].

Pour limiter les effets de l'absence de représentation élue sur site, les ordonnances travail de 2017 prévoient la possibilité

GRAPHIQUE 2 | Présence d'élus du personnel dans les établissements appartenant à une entreprise multisite



* La fonction de représentant de proximité n'existe pas en 2017, au moment de la précédente édition de l'enquête Reponse.

Lecture: en 2023, 80 % des établissements des entreprises multisites sont couverts par une IRP élue. Un élu est présent sur site, parmi les salariés, dans 63 % des établissements appartenant à une entreprise multisite.

Champ: France métropolitaine; établissements de plus de 10 salariés du secteur privé non agricole (encadré 2), appartenant à une entreprise multisite.
 Source: Dares, enquêtes Reponse 2023 et 2017, volet « représentants de la direction ».

que les CSE désignent des représentants de proximité. Ainsi, 4% des établissements appartenant à une structure multisite sont à la fois couverts par un CSE et dotés d'un représentant de proximité alors qu'ils ne disposent pas d' élu sur place. Mais, plus fréquemment, la présence d'un représentant de proximité est concomitante de celle d' élus sur site (14% des établissements appartenant à une structure multisite). Le cas échéant, une même personne peut occuper les deux fonctions : par exemple, un élu de CSE central, salarié d'un établissement différent de celui où siège ledit CSE, aura pour mission de représenter l'instance, dans son établissement, en tant que représentant de proximité. *In fine*, la part d'établissements multisites couverts par des instances élues, mais dépourvus de toute présence sur site, passe de 12% en 2017 à 13% en 2023.

Plus de la moitié des CSE dotés de commissions thématiques

Le regroupement des instances élues au sein du CSE s'associe à la possibilité ou l'obligation, selon les caractéristiques de l'établissement et le contexte (encadré 1), d'adjoindre au CSE des commissions thématiques. Ces dernières sont alors des composantes à part entière du CSE. Elles sont chargées de traiter plus spécifiquement certains sujets, dont une partie étaient l'objet, avant les changements instaurés par les ordonnances travail de 2017, d'autres instances représentatives du personnel, notamment le comité d'entreprise (CE) et le comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT).

Dans 54% des établissements couverts par un CSE, au moins une commission thématique est en place en 2023 (tableau 2). La commission santé, sécurité et conditions de travail (CSSCT) est la plus fréquente (51%), suivie des commissions formation (23%), égalité professionnelle (20%) ou information et aide au logement (17%). À partir de 300 salariés, des obligations légales peuvent conduire le CSE à mettre en place ces quatre commissions dans certaines situations (encadré 1). Les CSE couvrant les établissements d'au moins 300 salariés sont ainsi

TABLEAU 2 | Commissions thématiques des CSE en 2023

	En % d'établissements	
	Ensemble des établissements couverts par un CSE	Dont établissements d'au moins 300 salariés couverts par un CSE
Commission santé, sécurité et conditions de travail (CSSCT)	51	93
Commission formation	23	66
Commission égalité professionnelle	20	54
Commission information et aide au logement	17	55
Commission sociale et culturelle	16	34
Commission économique	14	27
Commission marchés	3	5
Autre commission	6	24
Au moins une commission, quel qu'en soit le thème	54	94

Lecture : lorsque les établissements sont couverts par un CSE en 2023, ce CSE est doté d'une CSSCT dans 51% des cas.

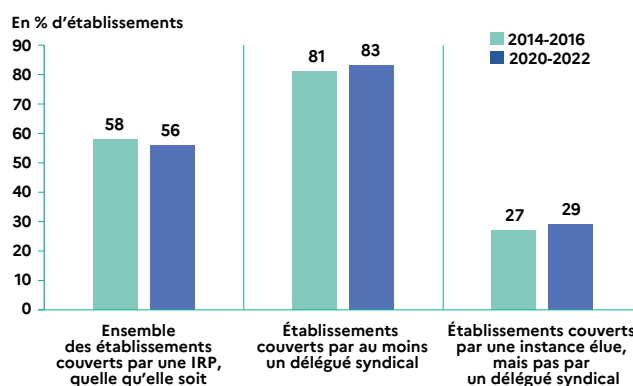
Champ : France métropolitaine ; établissements de plus de 10 salariés du secteur privé non agricole (encadré 2), couverts par un CSE.

Source : Dares, enquête Reponse 2023, volet « représentants de la direction ».

dotés d'au moins une commission thématique dans 94% des cas (tableau 2), ce chiffre tenant en premier lieu à la présence de CSSCT (93%). Cette commission est cependant moins systématiquement recensée que ne l'était auparavant le CHSCT, présent dans 99% des établissements d'au moins 300 salariés en 2017 (tableau B en ligne). La commission économique est globalement peu fréquente, mais sa présence ne fait l'objet d'obligations légales qu'à partir de 1000 salariés.

La part d'établissements concernés par des négociations collectives en léger retrait

GRAPHIQUE 3 | Proportion d'établissements concernés par une négociation collective selon la couverture par une IRP



Lecture : entre 2020 et 2022, 56% des établissements couverts par des représentants du personnel, quels qu'ils soient, sont concernés par au moins une négociation collective entre employeur et représentants du personnel.

Champ : France métropolitaine ; établissements de plus de 10 salariés du secteur privé non agricole (encadré 2), couverts par au moins une IRP.

Source : Dares, enquêtes Reponse 2023 et 2017, volet « représentants de la direction ».

Sur la période d'observation 2020-2022, 56% des établissements couverts par une IRP ont ouvert au moins une négociation collective, contre 58% de 2014 à 2016 (graphique 3). Cette proportion atteint 83% dans les établissements comportant un délégué syndical. Lorsqu'ils existent dans l'entreprise, les délégués syndicaux restent les seuls représentants du personnel habilités à ratifier des accords d'entreprise. Pour les entreprises sans délégué syndical, des possibilités de négocier avec d'autres représentants, notamment des élus du personnel, ont progressivement été mises en place ces vingt-cinq dernières années. Les ordonnances du 22 septembre 2017 étendent significativement la liste des sujets sur lesquels des accords peuvent être signés par des élus du personnel. En 2020-2022, des négociations collectives se sont tenues dans 29% des établissements couverts par une instance élue et dépourvus de délégué syndical, soit une légère hausse par rapport à 2014-2016 (+2 points).

Des thèmes de négociation collective relativement similaires

Les thèmes de négociation collective les plus abordés entre 2020 et 2022 sont les salaires (47% des établissements concernés par des négociations parmi ceux dotés d'une instance représentative du personnel), les conditions de travail (36%), l'égalité

TABLEAU 3 | Thèmes de négociation collective dans les établissements couverts par une IRP

Thèmes de négociation collective	En % d'établissements	
	De 2014 à 2016	De 2020 à 2022
Au moins une négociation, quel qu'en soit le thème	58	56
Salaires, primes et autres indemnités	47	47
Conditions de travail	37	36
Égalité professionnelle entre femmes et hommes	39	36
Épargne salariale	32	32
Protection sociale complémentaire	38	31
Temps de travail	27	28
Changements technologiques ou organisationnels	21	28
Formation professionnelle	30	26
Emploi	30	24
Droit d'expression et de représentation des salariés, droit syndical	24	22
Qualifications, classifications, carrières	21	18
Autre(s) thème(s)	10	9

Note: plusieurs thèmes de négociation étant possibles au sein d'un même établissement, la somme des proportions par thème est différente de 100%.
Lecture: entre 2020 et 2022, 47% des établissements couverts par une IRP connaissent une négociation collective sur les salaires, primes et autres indemnités.
Champ: France métropolitaine; établissements de plus de 10 salariés du secteur privé non agricole (encadré 2), couverts par au moins une IRP.
Source: Dares, enquête Reponse 2023, volet « représentants de la direction ».

professionnelle entre femmes et hommes (36%), l'épargne salariale (32%) et la protection sociale complémentaire (31%) (tableau 3). Ces thèmes étaient déjà les plus fréquemment cités entre 2014 et 2016 (dans un ordre toutefois légèrement différent), malgré un contexte économique et social distinct de celui de la période 2020-2022.

Cette stabilité relative des sujets de négociation s'explique, entre autres, par le cadre légal très structurant des modalités et du contenu de la négociation collective en entreprise. Il existe en effet une liste de sujets sur lesquels employeurs et représentants de salariés doivent impérativement négocier s'ils remplissent certaines conditions (taille, type de représentation du personnel en exercice, etc.), selon une temporalité préalablement définie (encadré 1). Lorsque des évolutions significatives des thématiques négociées sont observées, elles relèvent souvent en premier lieu d'incitations légales nouvelles ou ponctuelles à négocier ou à signer des accords dans les établissements et entreprises. Les baisses des proportions d'établissements concernés par des négociations sur l'emploi (-6 points entre les périodes 2014-2016 et 2020-2022) et sur la protection sociale complémentaire (-7 points) se comprennent ainsi principalement par une multiplication des négociations sur ces thèmes lors de la période étudiée par l'édition précédente de l'enquête [1]: elle coïncide avec la mise en place du contrat de génération [3] (pour le thème de l'emploi) et avec la généralisation de la complémentaire santé obligatoire (pour le thème de la protection sociale). Sur la période 2020-2022, la part d'établissements concernés par une négociation sur les changements technologiques et organisationnels augmente par ailleurs fortement (+7 points par rapport à 2014-2016). Cette hausse est notamment liée au déploiement massif du télétravail au sein des entreprises à la suite de la crise sanitaire, ainsi qu'à la réorganisation des espaces de travail qui a pu l'accompagner.

Au-delà des taux de négociations collectives au sein des établissements, des indicateurs portant sur leur déroulement apportent également un éclairage sur le contexte et la dynamique des négociations menées entre 2020 et 2022, notamment sur les salaires. La remarquable stabilité de la proportion d'établissements

négociant sur ce thème (47% lors des deux dernières éditions de l'enquête Reponse) s'accompagne en effet d'une hausse significative des mobilisations collectives de salariés dans le cadre de ces mêmes négociations (12% des établissements concernés par des négociations salariales, contre 8% dans la précédente édition de l'enquête), qui pourrait s'expliquer par l'inflation, élevée à partir de la fin de 2021.

Plus généralement, la gestion de la crise sanitaire paraît entraîner une augmentation des échanges entre direction et représentants du personnel dans près d'un établissement sur deux où ces derniers sont présents (tableau C en ligne). Cette intensification est vue comme éphémère (« juste le temps de la crise sanitaire ») dans 37% des établissements dotés d'une IRP, et durable dans 12% des cas. Des modifications ponctuelles (30% des établissements couverts par une instance élue) ou durables (10%) du fonctionnement du CSE, comme la mise en place de réunions à distance, sont également rapportées.

En l'absence de représentant du personnel, des discussions principalement sur l'exercice du travail

Dans les établissements sans représentant du personnel, qui comptent majoritairement des structures entre 11 et 19 salariés (55%), la représentation et le cadre des échanges sont moins formalisés et ne passent pas par des instances *ad hoc*. Ainsi, sept établissements non couverts par une instance représentative du personnel sur dix relatent des échanges avec des groupes de salariés, éventuellement représentés par un porte-parole, au cours de 2022 (tableau 4). Ces discussions portent principalement sur l'organisation quotidienne du travail et renvoient à des enjeux possiblement amplifiés par la crise sanitaire: santé, sécurité et

TABLEAU 4 | Thèmes des discussions entre employeurs et groupes de salariés en 2022, dans les établissements sans IRP
En % d'établissements

Au moins un thème cité comme objet de discussion avec des groupes de salariés, éventuellement représentés par un porte-parole	71
Conditions de travail (santé, sécurité, pénibilité)	41
Durée, horaires, calendriers, planning de travail	41
Climat des relations de travail (tensions individuelles ou collectives)	40
Cas individuels problématiques (rémunération, carrière, discipline, absentéisme...)	33
Dispositifs de formation, d'apprentissage, de tutorat	33
Embauches, licenciements, ruptures de contrat	29
Niveaux et évolutions de salaires	29
Modification de l'organisation du travail (changements de méthodes de travail, d'allocation du travail entre les salariés, etc.)	24
Services aux salariés (parking, cantine, ticket-restaurant, garde d'enfant, loisirs)	20
Mise en place ou organisation du télétravail	17
Représentation des salariés dans l'entreprise (création d'instance de représentation, organisation d'élections professionnelles...)	8
Autres thèmes	5

Note: plusieurs thèmes de discussion étant possibles au sein d'un même établissement, la somme des proportions par thème est différente de 100%.
Lecture: en 2022, des discussions avec des groupes de salariés (éventuellement représentés par un porte-parole) sur les conditions de travail sont rapportées par les représentants de la direction de 41% des établissements dépourvus de toute représentation du personnel.

Champ: France métropolitaine; établissements de plus de 10 salariés du secteur privé non agricole (encadré 2), dépourvus d'IRP.
Source: Dares, enquête Reponse 2023, volet « représentants de la direction ».

pénibilité (41%), organisation du temps de travail (41%) ou encore climat des relations de travail au sein de l'établissement (40%).

Des salariés porte-parole sont impliqués, « toujours » ou « parfois », dans les échanges dans 64 % des cas (tableau 5). Ils sont quelquefois accompagnés de l'ensemble des salariés. La présence de salariés sans mandat mais représentant un collectif est d'autant plus fréquente que les établissements sont de grande taille : des porte-parole sont « toujours » associés aux discussions dans 44% des établissements sans instance représentative du personnel employant au moins 20 salariés, contre 37 % dans ceux comptant entre 11 et 19 salariés. Dans les structures ne disposant pas d'instance représentative du personnel, les échanges avec la direction sont majoritairement organisés dans le cadre de réunions, sur site ou à distance (« toujours » ou « parfois » dans 79 % des établissements concernés), ou « de discussions informelles ou privées » (75%), que *via* des échanges manuscrits (courrier papier ou électronique, contribution écrite).

Entre représentants de la direction et représentants du personnel, une appréciation contrastée du climat social, comme en 2017

En 2023 comme en 2017, les représentants de la direction décrivent rarement (7%) le climat social de leur établissement comme « plutôt tendu » ou « tendu » (graphique 4). Dans les établissements ayant des représentants du personnel, plus grands en moyenne, la direction signale à peine plus souvent des tensions (9%). Mais les avis des représentants du personnel sont sensiblement différents : si le climat social reste majoritairement calme, la proportion de représentants du personnel qui évoquent des tensions est nettement plus élevée (33%).

Par ailleurs, selon les représentants de la direction, la crise sanitaire détériore le climat social dans une part significative d'établissements (22 % ; 19% dans ceux dotés d'une IRP, [graphique A en ligne](#)). Toutefois, cette dégradation est majoritairement vécue comme provisoire.

Une conflictualité marquée par le contexte sanitaire et les mobilisations interprofessionnelles sur les retraites

La crise sanitaire, jalonnée de périodes de distanciation sociale et de confinement, semble plutôt contribuer à limiter l'expression de tensions et de conflits, ainsi que leur perception par les répondants à l'enquête. Les recours aux prud'hommes connaissent ainsi un recul significatif sur la période 2020-2022 par rapport à 2014-2016 (-7 points) (tableau 6). Ce repli est un peu plus prononcé dans les établissements dépourvus de représentant du personnel. Il intervient dans un contexte où l'activité des entreprises, mais aussi des tribunaux, ralentit en 2020 et 2021. La baisse des recours concerne en premier lieu la « contestation de motifs de licenciement » et, dans une moindre mesure, la « contestation des indemnités liées à la rupture du contrat de travail ». Les causes en sont certainement multiples [4]. Parmi elles, la réforme de l'encadrement des indemnités en

TABLEAU 5 | Interlocuteurs de la direction et cadre des échanges menés en 2022 en l'absence d'IRP

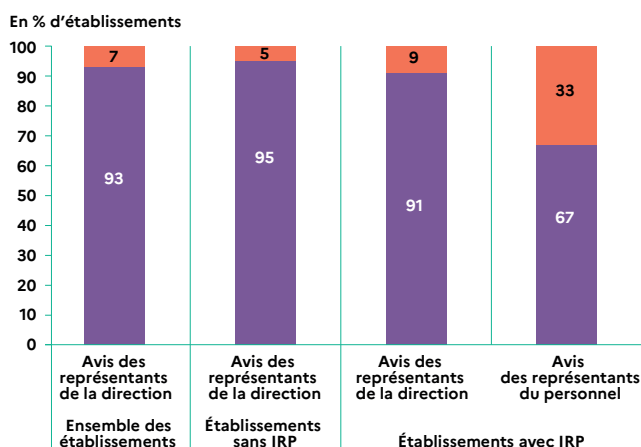
	En % d'établissements		
	Toujours	Parfois	Jamais
Les interlocuteurs de la direction sont...			
... un ou plusieurs salariés, sans mandat, représentant les autres salariés (porte-parole)	40	24	36
<i>dont établissements de 11 à 19 salariés</i>	37	25	38
<i>dont établissements de 20 salariés ou plus</i>	44	22	34
... l'ensemble des salariés	40	24	36
<i>dont établissements de 11 à 19 salariés</i>	43	29	28
<i>dont établissements de 20 salariés ou plus</i>	36	19	45
Cadre des échanges avec les groupes de salariés ou leurs porte-parole			
Réunions (sur site ou à distance)	43	36	21
Courrier (papier ou e-mail), contribution écrite	5	16	79
Discussions informelles ou privées (y compris sur messagerie instantanée)	41	34	25

Lecture : en 2022, dans les établissements non couverts par une IRP mais signalant des échanges entre direction et salariés, un porte-parole représente « toujours » les salariés dans 40% des cas.

Champ : France métropolitaine; établissements de plus de 10 salariés du secteur privé non agricole (encadré 2), dépourvus d'IRP et signalant des discussions entre direction et salariés.

Source : Dares, enquête Reponse, volet « représentants de la direction ».

GRAPHIQUE 4 | Perception du climat social en 2023 selon le type de répondant à l'enquête



Lecture : en 2023, dans 7 % des établissements, le climat social est perçu comme « tendu ou plutôt tendu » par les représentants de la direction.

Champ : France métropolitaine; établissements de plus de 10 salariés du secteur privé non agricole (encadré 2), couverts par au moins une IRP.

Source : Dares, enquête Reponse 2023, volet « représentants de la direction ».

TABLEAU 6 | Recours aux prud'hommes dans les établissements

	En % d'établissements	
	Toujours	Au moins un recours aux prud'hommes sur la période
Ensemble des établissements	2014-2016	26
	2020-2022	19
Établissements sans IRP	2014-2016	19
	2020-2022	10
Établissements avec IRP	2014-2016	32
	2020-2022	26

Lecture : entre 2020 et 2022, 19% des établissements connaissent au moins un recours aux prud'hommes déposé par l'un de leurs salariés, selon les représentants de la direction.

Champ : France métropolitaine; établissements de plus de 10 salariés du secteur privé non agricole (encadré 2).

Source : Dares, enquêtes Reponse, volet « représentants de la direction ».

TABLEAU 7 | Répartition des établissements selon le type de conflictualité collective rencontrée en 2014-2016 et 2020-2022 En % d'établissements

		Existence d'une conflictualité collective*				Absence de conflit collectif sur la période	
		Avec au moins un arrêt de travail** sur la période		Sans aucun arrêt de travail*** sur la période			
		Selon le représentant de la direction	Selon le représentant du personnel	Selon le représentant de la direction	Selon le représentant du personnel	Selon le représentant de la direction	Selon le représentant du personnel
Ensemble des établissements	2014-2016	8	-	8	-	84	-
	2020-2022	8	-	3	-	89	-
Établissements sans IRP	2014-2016	2	-	5	-	93	-
	2020-2022	2	-	1	-	97	-
Établissements avec IRP	2014-2016	13	15	9	17	78	68
	2020-2022	13	21	4	9	83	70

* Établissements connaissant au moins un conflit collectif sur la période de référence, quelle qu'en soit la forme : grève, débrayage, grève perlée, grève du zèle, manifestation, rassemblement, pétition, refus collectif d'heures supplémentaires et « autres formes de conflits collectifs ».

** Établissements connaissant au moins un conflit collectif, avec au moins une grève et/ou un débrayage sur la période de référence. D'autres formes de conflit collectif (manifestation, pétition...) peuvent être signalées de manière complémentaire.

Lecture : entre 2020 et 2022, 8 % des établissements connaissent au moins un conflit collectif avec arrêt de travail, selon les représentants de la direction.

Champ : France métropolitaine ; établissements de plus de 10 salariés du secteur privé non agricole (encadré 2).

Source : Dares, enquêtes Reponse 2023 et 2017, volets « représentants de la direction » et « représentants du personnel ».

TABLEAU 8 | Motifs de conflictualité lors des périodes 2014-2016 et 2020-2022 En % d'établissements

		Signalement de conflits collectifs pour des motifs...					
		... spécifiques à l'établissement, l'entreprise ou le groupe (le cas échéant)		... sectoriels		... interprofessionnels	
		Selon le représentant de la direction	Selon le représentant du personnel	Selon le représentant de la direction	Selon le représentant du personnel	Selon le représentant de la direction	Selon le représentant du personnel
Ensemble des établissements	2014-2016	11	-	3	-	2	-
	2020-2022	6	-	3	-	4	-
Établissements sans IRP	2014-2016	5	-	2	-	1	-
	2020-2022	2	-	1	-	1	-
Établissements avec IRP	2014-2016	16	24	3	8	3	6
	2020-2022	10	18	5	9	6	11

Note : plusieurs motifs peuvent être indiqués.

Lecture : entre 2020 et 2022, 6 % des établissements connaissent au moins un conflit collectif pour des motifs spécifiques à l'établissement, l'entreprise ou le groupe, selon les représentants de la direction.

Champ : France métropolitaine ; établissements de plus de 10 salariés du secteur privé non agricole (encadré 2).

Source : Dares, enquêtes Reponse 2023 et 2017, volets « représentants de la direction » et « représentants du personnel ».

cas de licenciement sans cause réelle et sérieuse peut avoir joué un rôle dissuasif auprès de certains salariés².

La conflictualité au travail peut aussi prendre la forme de mobilisations collectives. Celles-ci émergent plus souvent dans les établissements où elles peuvent être organisées et structurées avec l'appui et l'expertise de représentants du personnel. C'est notamment le cas de mouvements marqués par des arrêts de travail (grèves, débrayages...). Selon les représentants de la direction, la proportion d'établissements connaissant des arrêts de travail entre 2020 et 2022 est stable par rapport aux années 2014 à 2016 : elle s'élève à 8 % sur l'ensemble des établissements et 13 % parmi ceux disposant de représentants du personnel (tableau 7). Dans le même temps, la proportion d'établissements connaissant uniquement des conflits collectifs sans arrêt de travail diminue nettement (-5 points, de 8 % à 3 %).

Les contours de la conflictualité collective évoluent d'une période à l'autre. Selon les représentants de la direction, la proportion d'établissements concernés par des conflits interprofessionnels, quelle qu'en soit la forme (avec ou sans arrêt de travail) passe de 2 % en 2014-2016 à 4 % en 2020-2022, dans un contexte marqué notamment par les mouvements sociaux sur les retraites

(tableau 8). Dans le même temps, la part d'établissements signalant des conflits pour motifs spécifiques à l'établissement (ou, le cas échéant, à l'entreprise ou au groupe) diminue nettement, passant de 11 % à 6 % : la crise sanitaire constitue vraisemblablement un contexte moins propice à l'émergence de mouvements sociaux autour d'enjeux locaux.

Dans les établissements dotés de représentants du personnel, les réponses de ces derniers dessinent toutefois, entre les deux dernières éditions de l'enquête, une tendance en matière de conflictualité avec arrêts de travail sensiblement différente de celle esquissée par les représentants de la direction. Cette forme de conflictualité est en effet décrite à la hausse par les premiers (de 15 % à 21 %, tableau 7), quand les seconds la perçoivent de manière stable (à 13 %). Cet écart de perception pourrait refléter une propension différente à relever et signaler le conflit interprofessionnel sur les retraites du premier trimestre 2020, qui marque le début de la période d'observation, conflit déjà relativement ancien lors de la réalisation de l'enquête : l'implication directe de représentants du personnel dans les mobilisations interprofessionnelles les pousse probablement à davantage relever un tel conflit. ●

Guillaume Desage (Dares)

² Les premières évaluations de cette réforme des barèmes indiquent que le plafonnement des indemnités de licenciement « sans cause réelle et sérieuse » se traduit par une baisse significative de leur montant. Un possible effet dissuasif de cette baisse sur le nombre de salariés enclins à engager des démarches auprès des tribunaux, notamment parmi ceux ayant peu d'ancienneté, est discuté [5].

ENCADRÉ 2 • L'enquête Réponse 2023

Réalisée tous les six ans depuis 1993, l'enquête Relations professionnelles et négociations d'entreprise (Reponse) a pour objectif de comprendre la dynamique des relations professionnelles existant entre les directions d'entreprise, les institutions représentatives du personnel (IRP) et les salariés.

Le champ de l'enquête est constitué des établissements actifs de France métropolitaine employant plus de 10 salariés dans le secteur privé (hors agriculture, administrations publiques, hôpitaux publics, services domestiques aux particuliers). La notion d'effectif utilisée pour délimiter le champ est l'effectif au 31 décembre pour le dernier millésime disponible au moment du tirage de l'échantillon, à savoir l'effectif 2020 obtenu à partir du Fichier localisé des rémunérations et de l'emploi salarié (Flores).

L'enquête est menée au niveau des établissements, qui peuvent être des entreprises à part entière (dites mono-établissements) ou ne constituer que l'un des établissements d'une entreprise « multi-établissement ». Le champ ainsi que l'unité statistique étudiée diffèrent de ceux de l'enquête [Activité et conditions d'emploi de la main-d'œuvre \(Acemo\) sur le dialogue social en entreprise \(DSE\)](#) de la Dares. L'enquête Acemo DSE est annuelle et repose sur un questionnaire beaucoup plus court, autoadministré, adressé aux entreprises (et non aux établissements) de 10 salariés ou plus, l'entreprise y étant entendue comme unité légale, identifiée par un numéro Siren. Les résultats obtenus avec ces deux sources ne sont donc pas directement comparables. Les finalités des deux enquêtes sont également différentes : production d'indicateurs annuels pour l'enquête Acemo DSE, compréhension approfondie des relations professionnelles et de leurs évolutions pour l'enquête Reponse.

Le questionnement de Reponse porte sur le statut et la structure de l'établissement et de l'entreprise, la présence et la nature des instances représentatives du personnel (IRP), la tenue de négociations ou de discussions collectives sur différents thèmes d'intérêt pour la vie de l'établissement (salaires, temps de travail, conditions de travail, etc.), les politiques de gestion des ressources humaines, les modes d'organisation du travail, les stratégies économiques,

l'existence de conflits et la perception du climat social. L'édition 2023 décrit les IRP en place au 1^{er} janvier 2023, ainsi que les relations professionnelles (notamment la négociation collective et la conflictualité) du 1^{er} janvier 2020 au 31 décembre 2022.

Dans le cadre de l'enquête Reponse, trois échantillons couplés sont interrogés, correspondant à autant d'acteurs des relations professionnelles. En 2023, la Dares a ainsi recueilli les réponses de :

- 4 369 représentants de direction (RD) d'établissement, interrogés en face-à-face, correspondant aux personnes chargées des relations sociales dans ces établissements (directeurs d'établissement, responsables des ressources humaines, gestionnaires) ;

- 2 691 représentants du personnel (RP), interrogés en face-à-face. Ils sont sélectionnés dans les établissements où un représentant de la direction a déjà répondu, parmi les personnes ayant un mandat et appartenant à la liste majoritaire aux dernières élections professionnelles organisées dans l'établissement, que cette liste soit syndicale ou non. Ils exercent tout type de mandat (représentant syndical ou élu) ;

- 30 388 salariés, sélectionnés aléatoirement au sein des établissements de l'échantillon du volet RD, ayant répondu par voie postale ou en ligne, représentatifs des salariés présents en décembre 2021 dans les établissements de plus de 10 salariés du secteur privé (hors agriculture, administrations publiques, hôpitaux publics, services domestiques aux particuliers). Les salariés interrogés devaient être encore présents dans l'établissement au moment de la passation de l'enquête, au premier semestre 2023 (si bien que seuls des salariés avec une ancienneté d'au moins quinze mois ont été interrogés).

Les données ont été collectées de février à septembre 2023. Par rapport aux éditions antérieures, notamment la précédente, réalisée en 2017, le questionnement de l'enquête a été largement revu, de sorte à tenir compte des évolutions induites par les ordonnances du 22 septembre 2017, que celles-ci concernent les IRP ou la négociation collective.

Pour en savoir plus

[1] Romans F. (2018), « [Les relations professionnelles en 2017 : un panorama contrasté du dialogue social dans les établissements ?](#) », *Dares Analyses* n° 15, avril.

[2] France Stratégie (2021), « [Évaluation des ordonnances du 22 septembre 2017 relatives au dialogue social et aux relations de travail](#) », *Rapport du comité d'évaluation*, décembre.

[3] Garoche B., Goin A. (2014), « [Les accords et plans d'action relatifs au contrat de génération](#) », *Dares Analyses* n° 91, novembre.

[4] Moreau C., Serverin E. (2024), « [Les affaires prud'homales dans la chaîne judiciaire de 2012 à 2022](#) », direction des Affaires civiles et du scea, ministère de la Justice, mai.

[5] Dalmasso R., Signoretto C. (dir.) (2023), « [Relations de travail et d'emploi et comportements des acteurs dans un contexte de réformes législatives](#) », *Rapport de recherche pour le comité d'évaluation des ordonnances travail*, juin.

Directeur de la publication
Michel Houdebine

Directrice de la rédaction
Anne-Juliette Bessone

Secrétaires de rédaction
Thomas Cayet, Sabine Clerc

Maquettistes
Christophe Chauvin, Valérie Olivier

Mise en page
Dares, ministère chargé du Travail

Réponses à la demande
dares.travail-emploi.gouv.fr/contact

Contact presse
dares.communication@travail.gouv.fr

ISSN 2267 - 4756

La Dares est la direction de l'Animation de la recherche, des Études et des Statistiques du ministère chargé du Travail. Elle contribue à la conception, au suivi et à l'évaluation des politiques publiques, et plus largement à éclairer le débat économique et social.

dares.travail-emploi.gouv.fr

RETROUVEZ LES DONNÉES DES GRAPHIQUES
ET TABLEAUX SUR NOTRE SITE INTERNET.



STATISTIQUE
PUBLIQUE