

Bilan social



PLAN :

Introduction

1- Définition

2-Historique

3-Objectifs

4-Contenu

5-Principaux indicateurs d'un BS

6-Les étapes de réalisation d'un BS

7-Exploitation & limites

8- Valorisation des tableaux de bord face au bilan social

Conclusion

Introduction

1-Définition :

Le bilan social récapitule en un document unique les principales données chiffrées permettant d'apprécier la situation de l'entreprise dans le domaine social, d'enregistrer les réalisations effectuées et de mesurer les changements intervenus au cours de l'année écoulée.

- Informations spécifiques relatives à l'emploi dans l'entreprise.
- Nombre de personnes occupées, rotation du personnel, formations suivies

2-Historique :

- Historiquement, c'est aux Etats-Unis que les premières recherches sur les méthodes de comptabilisation des ressources humaines dans l'entreprise y ont vu le jour.
- Les américains sont donc à l'origine du bilan social.
- Le bilan social a vu le jour dans les années 1950 dans les multinationales aux Etats-Unis.
- En France, dès le début des années 1970, des réflexions sur les outils de gestion sociale (bilan, tableau de bord, rapport social) ont été menées, principalement par des groupements d'origine patronale.
- Dans un même temps, des expériences de bilan social concerté avec les partenaires sociaux ont vu le jour dans quelques entreprises.

2-Les objectifs :

Le bilan social, par la variété et la richesse des données qu'il offre, permet de repérer les dysfonctionnements dans la collectivité mais aussi de voir les améliorations d'une année à l'autre.

En outre, il apporte des réponses sur l'atteinte des objectifs préalablement définis.

→ Outil :

de management qui permet :

- d'observer, d'étudier le personnel,
- de suivre les évolutions,
- de fixer des objectifs et de s'y tenir,
- de stimuler le dialogue avec les agents.

de concertation

- Stimule le dialogue social avec les représentants du personnel sur la base de données claires, objectives et comparables dans le temps.

de planification

- Outil de management à travers les projections et les prévisions qu'il permet d'élaborer.
- Outil d'aide à l'élaboration d'une démarche de gestion prévisionnelle des effectifs.
- Outil comparatif d'aide à la décision pour les collectivités.

d'information

- Photographie à un instant T : il regroupe en un document unique, les principales données chiffrées.
- Outil de connaissance sociale de la collectivité :il permet de connaître (de manière fine) les caractéristiques des agents de la collectivité et il fournit des éléments contributifs au dialogue social.
- Elaboration des indicateurs communs, apportant une homogénéité dans la façon de dénombrer le personnel et d'analyser ses caractéristiques.

3-Contenu :

Le bilan social regroupe tout d'abord les principaux indicateurs concernant les agents des collectivités.

- Qu'est ce qu'un indicateur ?

→ Un indicateur est une information chiffrée visant à mesurer une variable. Il a un caractère informatif et comptable et constitue le préalable nécessaire à toute analyse ultérieure.

→ Les indicateurs doivent être pertinents, fidèles et constants, justes et précis, et il est indispensable de mettre en place des fiches techniques de description des indicateurs.

4-Principaux indicateurs d'un BS :

- **Les emplois**

Temporaires/permanents, emplois en équivalent temps plein et évolution

- **Les effectifs**

Par type de contrat, par sexe et niveau d'études, par catégorie professionnelle, âge, taux d'encadrement, travail des handicapés

- **Les flux**

Entrées/sorties, taux de rotation, par type de contrat, par motif de fin de contrat

- **Les recrutements et les carrières**

Recrutements, mobilité interne, plans de carrière, promotions

- **Temps de travail et absences**

Jours travaillés, congés. Durée, nature et coûts des absences

- **Rémunération**

Masse salariale et primes et leur part dans le budget et/ou le chiffre d'affaires

- **Conditions de travail**

Hygiène, sécurité, relations professionnelles et ambiance de travail

- **Formation**

Type, nombre, durée et coût des formations dispensées

5-Les étapes de réalisation d'un BS

1-Le bilan social est obligatoire dans les organismes soumis à la législation sur les comités d'entreprise occupant habituellement au moins 300 salariés. Si ce document n'est pas réalisé (en général il est fait par le service ressources humaines), le chef d'entreprise sera poursuivi pour délit d'entrave au fonctionnement du comité d'entreprise.

2-En général, le bilan social se construit de cette façon :

- les emplois (changement, nouveauté...)
- la rémunération (changement, évolution...)
- l'hygiène et la sécurité
- les conditions de travail
- les formations (exposer si possible le plan de formation)
- autres au choix (parler d'un sujet tel que : l'importance des femmes dans l'entreprise depuis les dernières années...)

3-Pour construire un bilan social, il faut bien sûr regrouper toute les informations nécessaires, mais surtout consulter les responsables afin de savoir ce qui pourrait manquer. En général, un bilan social tient minimum sur une cinquantaine de pages.

6-Exploitation & limites

exploitation

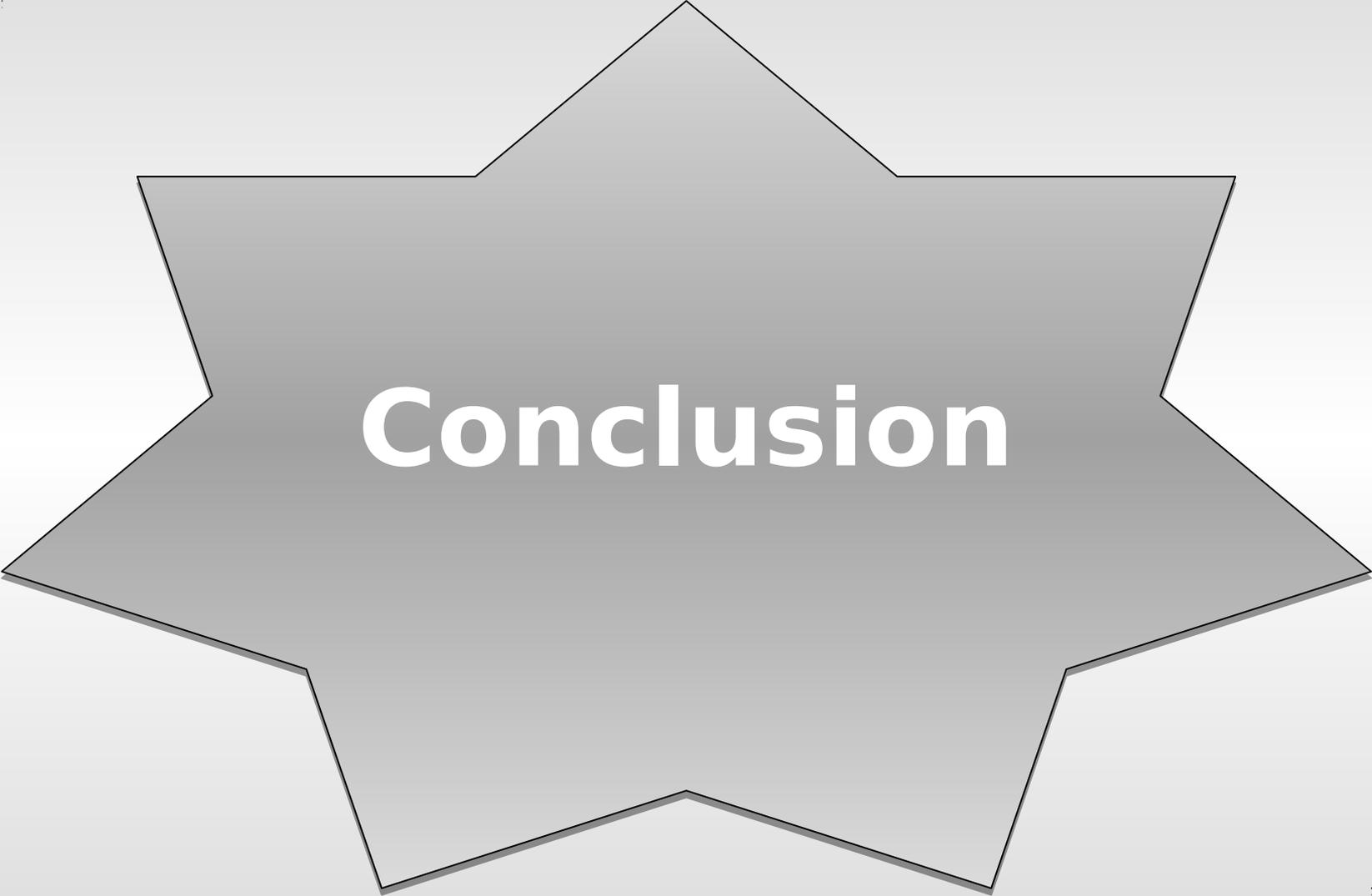
- L'exploitation du bilan social passe par la communication du bilan à tous les services.
- Réunions d'échanges avec les chefs de service et la DRH pour dégager les priorités, expliquer les résultats, informer et faire passer les messages

Limites

- L'agrégation des données ne favorise pas toujours leur interprétation. → Les gestionnaires des RH sont conduits à analyser les taux globaux par direction, métier, tranche d'âge, etc.

7-Valorisation des tableaux de bord face au bilan social :

- Pour aller rechercher un chiffre, une évolution, le DRH préfère se référencer à des tableaux de bords plutôt qu'au bilan social qui ne donne pas une analyse assez fine pour pouvoir en extraire une réelle utilité.
- Il serait intéressant de faire une synthèse des tableaux de bord (mais alors, ne serait ce pas refaire un bilan social ?)
- Les tableaux de bord se situent dans une logique de stratégie d'entreprise (vision futuriste) alors que le bilan social ne fait que constater l'année N (aucune perspective sur l'avenir)



Conclusion