

Université Abderrahmane Mira – Bejaïa
Faculté des sciences économiques, sciences de gestion et sciences commerciales
Département des sciences de gestion

Mémoire

En vue de l'obtention du diplôme de Master II

Management des ressources humaines

Construction et analyse d'un bilan social

Cas1 : ENPI Béjaïa

Cas2 : EURL ERIDJ

Réalisé par :

TOUATI Houria

Encadré par :

Dr. AMGHAR Malika

Dédicace :

- *A mon défunt père qui vient de nous quitter et qui m'a inculqué les valeurs humaines dont je suis fière. qu'Allah l'accueille dans son vaste Paradis.*
- *A ma chère mère pour ses sacrifices, sa tendresse, son éducation, ses prières qui m'accompagnent.*
- *A « Sofiane » mon époux qui m'a aidé, soutenu et encouragé*
- *A « Idris » & « Akram » mes enfants*
- *A Mes frères et sœurs :
« Chafia », « Hamza », « Samia » « Mohamed
Cherif »*
- *Toute ma famille et belle-famille*
- *Mes amis.*

Remerciements :

- *Je tiens à témoigner ma gratitude envers mon encadreur Mme AMGHAR Malika pour ses précieux conseils et recommandations et pour sa patience et compréhension.*
- *Je remercie tous mes enseignants de l'université Abderrahmane mira de Béjaia*
- *Je remercie infiniment Mr BECHKER Directeur de l'ENPI Béjaia & Mme BOUDAMOUS ainsi que tout le personnel de l'ENPI de m'avoir reçu et fourni les informations nécessaires.*
- *Je remercie vivement Mr KRIMAT Benremtane DRH de la EURL Eridj ainsi que Mr TOUAHRI Cherif, et Mr HABTICHE Omar de m'avoir permis de réaliser mon étude au sein de Eridj.*
- *Je remercie Mr OULARBI Larbi et Mr BENIKEN Samir de m'avoir reçu au niveau de CEVITAL*
- *Je remercie Mme BOUAMARA, Mme SALMI, Mr MAOUCHE, Mr AISSAT de m'avoir reçu au niveau de Sonatrach.*

Sommaire :

| | |
|--|----|
| Introduction | 3 |
| Chapitre1. Fondements et structure du bilan social :..... | 7 |
| Section 1. Fondements du bilan social | 7 |
| Section 2. Contenu du bilan social | 15 |
| Chapitre 2. Mise en œuvre du bilan social : | 21 |
| Section 1. Démarche de construction d'un bilan social : | 21 |
| Section 2. Analyse du bilan social | 28 |
| Chapitre 3. Construction et analyse du bilan social | 37 |
| Section 1. Etude de cas N°1 - Construction et analyse de bilan social de l' ENPI Béjaia .. | 37 |
| Section 2. Etude de cas N°2- Construction et analyse du bilan social de Eurl Eridj- .. | 58 |
| Conclusion | 88 |

Liste des Abréviations

| | |
|---------------|---|
| ENPI | Entreprise Nationale de promotion immobilière |
| ERIDJ | Entreprise de Réalisation Immobilière Djama |
| RH | Ressource humaines |
| MRH | Management des ressources humaines |
| RSE | Responsabilité sociale des entreprises |
| l'AASA | association d'audit social d'Algérie |
| IAS | Institut international d'audit social |
| | |
| | |

Liste des figures

| N° de figure | Intitulé |
|--------------|--|
| 1 | la démarche de construction d'un bilan social |
| 2 | Démarche d'analyse du bilan social dans le cadre de diagnostic social |
| 3 | L'analyse des données rassemblées dans le bilan social |
| 4 | La démarche d'analyse d'un bilan social dans le cadre du contrôle de gestion sociale |
| 5 | Effectif selon Statut- Cas ENPI |
| 6 | Répartition de l'effectif par sexe Cas ENPI |
| 7 | Catégorie socio-professionnelle -Cas ENPI |
| 8 | Pyramide des ages 2017-Cas ENPI |
| 9 | Pyramide des ages 2018- Cas ENPI |
| 10 | Pyramide des ages 2019 Cas ENPI |
| 11 | Pyramide ancienneté 2017-Cas ENPI |
| 12 | Pyramide ancienneté 2018-Cas ENPI |
| 13 | Pyramide ancienneté 2019-Cas ENPI |
| 14 | Taux de stabilité - Cas ENPI |
| 15 | Embauches- Cas ENPI |
| 16 | LES DEPARTS- Cas ENPI |
| 17 | Taux de turn over -Cas ENPI |
| 18 | Nombre de jours d'absences-Cas ENPI |
| 19 | Absentéisme par motif -Cas ENPI |
| 20 | Masse salariale annuelle totale /effectif mensuel moyen -Cas ENPI |
| 21 | Rapport entre les rémunérations les plus élevées et les moins élevées-Cas ENPI |
| 22 | Effectif selon Statut-Cas Eridj |
| 23 | Répartition de l'effectif par sexe cas Eridj |
| 24 | Catégorie socio-professionnelle -Cas Eridj |
| 25 | Pyramide ancienneté 2017-Cas Eridj |
| 26 | Pyramide ancienneté 2018- Cas Eridj |
| 27 | Pyramide ancienneté 2019- Cas Eridj |
| 28 | Taux de stabilité - Cas Eridj |
| 29 | Embauches- Cas Eridj |
| 30 | Départs par motif- Cas Eridj |
| 31 | Taux de turn over -Cas Eridj |
| 32 | Nombre de jours d'absences par an- Cas Eridj |
| 33 | Absences par motif- Cas Eridj |
| 34 | Remunerations mensuelles moyenne- Cas Eridj |
| 35 | Masse salariale annuelle totale /effectif mensuel moyen- Cas Eridj |

| | |
|-----------|--|
| 36 | Charges accessoires - Cas Eridj |
| 37 | Conditions de travail et de trajet - Cas Eridj |
| 38 | Nombre de journées perdues du aux accidents avec arret-Cas Eridj |
| 39 | Répartition des accidents par éléments-Cas Eridj |
| 40 | Réunions du comité HSE -Cas Eridj |
| 41 | Effectif formé en HSE - Cas Eridj |
| 42 | Somme des dépenses de sécurités (équipement de protection individuelle) -Cas Eridj |
| 43 | Nombre moyen de jours de congé annuel-Cas Eridj |
| 44 | Horaire hebdomadaire moyen- Cas Eridj |
| 45 | Nombre de personnes occupant des emplois à horaires alternés ou de nuit- Cas Eridj |
| 46 | Médecine du travail- Cas Eridj |
| 47 | Salariés reclassés à la suite d'une inaptitude- Cas Eridj |
| 48 | Masse salariale consacrée à la formation - Cas Eridj |
| 49 | Pourcentage de la masse salariale consacrée à la formation-Cas Eridj |
| 50 | Nombre de contrats d'apprentissage conclus dans l'année- cas Eridj |
| 51 | Nombre d'heures par réunion du personnel-Cas Eridj |
| 52 | Type de procédures- Cas Eridj |

Liste des tableaux

| N° Tableau | Titre |
|-----------------------|---|
| 1 | Documents et sources d'informations nécessaires à la construction d'un bilan social |
| 2 | Bilan social de l'ENPI Béjaia : Année 2019 |
| 3 | Ratio de stabilité |
| 4 | Taux de turnover |
| 5 | Promotions |
| 6 | Chômage |
| 7 | Nombre d'handicapés |
| 8 | Absentéisme |
| 9 | Synthèse des résultats de l'étude cas N°1 : ENPI |
| 10 | Bilan social Eridj 2019 |
| 11 | Turnover Eridj |
| 12 | Synthèse des résultats de l'étude cas N°2 : Eridj |

*« Tout ce qui est mesuré et observé, s'améliore. » – Bob Parsons,
fondateur de GoDaddy¹*

¹ **GoDaddy** est une [entreprise américaine](#) fondée en [1997](#) qui est spécialisée dans la gestion de [noms de domaine](#) sur Internet et la mise à disposition de services d'[hébergement web](#).

Introduction

Introduction

L'entreprise se doit de définir des stratégies en phases avec les besoins et les contraintes du marché. En même temps, la santé économique de l'entreprise ne peut se dispenser d'une prise en compte de sa dimension humaine. Un point qui est largement admis aujourd'hui, c'est que la dynamique sociale de l'entreprise est un des éléments clés de sa réussite².

L'intégration de la dimension sociale à la stratégie de l'entreprise crée une véritable interdépendance entre l'économique et le social et fait de la stratégie RH un élément de la valeur ajoutée, au sens global du terme, de l'entreprise³.

En effet, les ressources humaines sont un levier stratégique pour atteindre les objectifs de la firme. L'alignement stratégique des politiques et pratiques de GRH est un facteur de réussite durable⁴.

D'après Jean Pierre Citeau: « *Pour rendre sa mission crédible et pour fonder les choix de politique sociale, la fonction ressources humaines doit disposer de données précises. Il est donc indispensable que les gestionnaires des ressources humaines puissent se doter d'instruments de mesure capables de rendre compte des impératifs et de l'impact des politiques sociales qu'ils défendent* ». ⁵

La mesure de **la performance** d'une entreprise ne se limite pas à sa rentabilité économique ou financière. Ainsi, les entreprises ont mis en place des outils de mesure et d'amélioration de leurs politiques RH et RSE.

Selon Jean Pierre Citeau, parmi les outils de pilotage de la gestion des ressources humaines, on retrouve le bilan social (objet de notre étude), le tableau de bord social, l'audit social, ainsi que l'observatoire social.

De son côté, Pierre Sudreau⁶ précise: « *La gestion financière et économique s'appuie sur une information quantifiée et précise. Si l'on veut que la gestion sociale participe aux préoccupations stratégiques de la firme, il faut qu'elle sorte du relatif et du subjectif, même si, dans ce domaine, la quantification est difficile et si le progrès relève surtout du qualitatif. Le moment est venu de donner une base chiffrée au dialogue entre les partenaires de l'entreprise, permettant de mesurer l'effort accompli en matière sociale et de mieux situer les objectifs. (...) Ce progrès est nécessaire si l'on veut définir des objectifs au niveau national.* »

² Jean Pierre CITEAU, Gestion des ressources humaines, PARIS, DALLOZ : 2002, p 56

³ Ibid.

⁴ Jean Marie PERETTI, Gestion des ressources humaines, Paris, Vuibert : 2016, p 16

⁵ Jean Pierre CITEAU, Gestion des ressources humaines, PARIS, DALLOZ : 2002, p 211

⁶ Pierre SUDREAU, La réforme de l'entreprise, Union Générale D'éditions : 1975

Introduction

Le bilan social a ainsi été élaboré dans un esprit :

- d'aide au dialogue social ;
- de planification dans le domaine social ;
- de meilleure visibilité ;
- d'information des partenaires sociaux, du personnel, des actionnaires, de pouvoirs publics ;

En récapitulant, tous les ans, dans un document unique des données chiffrées, le bilan social doit permettre 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 et des deux années précédentes⁷.

Etablir le bilan social annuel implique donc le recueil et le traitement d'informations relatives à l'emploi, aux rémunérations, aux conditions de travail, à la formation, aux relations professionnelles et aux conditions de vie relevant de l'entreprise.

Le choix de la thématique « Construction et analyse d'un bilan social » provient de plusieurs motivations qu'on peut résumer comme suit : D'abord, l'idée de cette recherche est née d'un besoin personnel de vouloir mieux comprendre cet outil. Notamment, pour comprendre concrètement, quel est son apport pour la GRH d'une entreprise algérienne.

Enfin, nous voulons apporter une valeur ajoutée à l'entreprise, en construisant un bilan social et en faisant une analyse de ce dernier.

Problématique :

La collecte, l'analyse et diffusion de données sociales est de plus en plus pratiquée dans les entreprises algériennes. Ainsi, la naissance de l'audit social en Algérie est la résultante des réformes et programmes de mises à niveau entamées à partir des années 90. La notion d'audit social a commencé à faire son chemin par la tenue de la 3^{ème} Université de printemps de l'IAS à Alger en 2001, et la création en 2005 de l'AASA (association d'audit social d'Algérie), ainsi que la 11^{ème} Université de printemps 2009, et la 14^{ème} Université de printemps de l'audit social à Oran en 2012.⁸

⁷Frédérique COLLARD, Comprendre et élaborer un bilan social, Paris, Liaisons : 1998, p27.

⁸ Audit social au sein des entreprises maghrébines : vers un audit de la RSE ? Amal LAALOU & Bouchra BAKADIR 16^e Université de Printemps de l'Audit Social Responsabilité sociétale des organisations et GRH à l'heure des défis globaux et du changement Pékin, Chine 26, 27 & 28 mai 2014

Introduction

La pratique du bilan social en Algérie s'insère aussi dans le cadre de l'adoption des normes internationales : pour la Qualité ISO 9001, pour la Santé et Sécurité au Travail ISO 45001, ainsi que l'engagement sociétal selon la norme ISO 26000.

Cependant, en Algérie, le bilan social n'est pas un document obligatoire à déposer auprès de l'autorité concernée contrairement à plusieurs autres pays tel que la Belgique, ou la France.

Ainsi, selon la communication du Pr. R.Bachounda et Dr.M.Lazreg : « Le bilan social au sein des entreprises Algériennes reste alors un thème de recherche digne d'intérêt pour les chercheurs et un réel besoin pour les praticiens. »⁹

Ainsi se pose la question fondamentale suivante : Quelle lecture pouvons-nous faire à travers les données fournies par les bilans sociaux que nous allons construire pour deux entreprises algériennes, à savoir :

L'ENPI Béjaia et Eurl Eridj. Il ne s'agit pas d'une analyse comparative, mais d'analyser chaque cas à part.

Partant de là, trois questions secondaires en découlent :

- Quelles recommandations pouvons-nous formuler sur la base du bilan social ?
- Quel est l'apport de cet outil pour la GRH de l'entreprise algérienne ?
- Quelles sont les contraintes rencontrées lors de la construction du bilan social ?

Les hypothèses :

H1: L'analyse du bilan social des deux entreprises va révéler d'une part les efforts consentis par les entreprises dans le domaine social, d'autre part, quelques anomalies, qui pourraient susciter une réflexion et mettre en lumière l'apport de cet outil pour chaque entreprise.

Structure du mémoire : Ce travail est organisé autour de trois chapitres, le premier sera consacré aux fondements et contenu du bilan social, un deuxième chapitre comportera la mise en œuvre du bilan social, pour terminer, on réserve le dernier chapitre pour l'étude de cas de deux entreprises algériennes

Méthodologie : la méthodologie suivie durant cette recherche se résume en trois étapes, à savoir :

Éditeurs scientifiques David AUTISSIER, Soufyane FRIMOUSSE, Jean-Marie PERETTI.

⁹RafikBACHOUNDA, Mohamed LAZREG -Le bilan social outil de performance ; Perspectives d'une implantation au sein des Entreprises Algériennes Cas : Complexe des machines agricoles CMA Sidi bel abbés. Article paru dans la revue ARYADA, N° 4 /2017

Introduction

1 ère étape : D'abord une recherche bibliographique permettant de maîtriser les aspects théoriques du bilan social.

2^{ème} étape : Construire les bilans sociaux des 3 derniers exercices, à travers :

- Une collecte d'informations éparses, en exploitant les documents internes de l'entreprise tel que la déclaration annuelle des salariés, registre du personnel, état récapitulatif des salaires, rapport du comité d'hygiène et sécurité, rapport annuel de médecine de travail...
- L'exploitation des données informatisées notamment des tableaux de bord de certains responsables.
- Des entretiens semi-directifs avec différents chefs de services (Formation, HSE, Comptabilité, médecine du travail, gestion de carrière, œuvres sociales...).

3^{ème} étape : Enfin, effectuer une analyse du bilan social

- En faisant des comparaisons entre les données des trois derniers exercices,
- En croisant certaines données,
- Et en menant des entretiens avec différents responsables permettant d'éclairer l'analyse.

Chapitre1. Fondements et structure du bilan social :

Ce chapitre est consacré à faire une présentation générale d'un bilan social, il est organisé en deux sections : la première évoque les fondements du bilan social, tandis que la seconde précise sa structure.

Section 1 : Fondements du bilan social

Nous allons passer en revue la définition du bilan social ainsi que son origine, en mettant l'accent sur l'intérêt de l'utilisation du bilan social.

I. Origine du bilan social :

Historiquement, les Etats –unis paraissent avoir été le pays d'origine des premières recherches menées sur les méthodes de comptabilisation des ressources humaines dans l'entreprise.¹⁰

La première tentative remonte à 1929 aux Etats-Unis d'Amérique où le Président J. Edgar Hoover commet une équipe de chercheurs à la rédaction d'un rapport national. En effet, ce groupe de chercheurs affirme que « la valeur de ce bilan doit être formée dans l'effort fait pour relier les éléments et facteurs disjoints de la vie sociale américaine.

C'est en réaction aux critiques adressés aux grands groupes, que certains d'entre eux ont été amenés à justifier leur position et les retombées des bienfaits de leur activité pour la société.

Parallèlement à cette approche, une pratique interne à l'entreprise s'est développée tendant à quantifier ses aspects sociaux à l'image de la comptabilité financière.¹¹

Le modèle de la comptabilité des ressources humaines développée au cours des années 1960 et 1970 (Brummet, Flamholz et Pyle, 1968; Flamholz, 1971, 1972, 1973; Hermanson, 1963), cette première conception stratégique fait de l'intégration stratégique (la valorisation) des RH un élément clé du succès des opérations.¹²

Ce courant de pensée puise ses fondements, notamment, dans l'école des relations humaines (Likert, 1961, 1967; MacGregor, 1960) et dans celle du capital humain (Becker, 1976; Schultz, 1961). Il n'est donc pas surprenant de voir dans ce modèle un solide plaidoyer

¹⁰ Frédérique COLLARD, Comprendre et élaborer un bilan social, Paris, Liaisons : 1998 , p9.

¹¹ Idem.

¹² Gestion Stratégique des Ressources Humaines : Fondements et modèles Revue internationale des relations de travail, janvier 2004, Mohamed BAYAD (Université Nancy 2) Guy Arcand (Université d'Ottawa), , Michel Arcand (Université du Québec à Trois-Rivières) et Nada Allani (Université Nancy 2)

stipulant, entre autre choses, que l'atteinte des objectifs organisationnels ne constitue, en fait, que la résultante d'une valorisation de la fonction RH de la part des dirigeants de la firme.¹³

La comptabilité des ressources humaines (CRH) a vu son développement stimulé par quatre considérations :

- 1- la conviction de plus en plus répandue, dès les années 1960, que le personnel constitue une ressource importante pour les organisations. Les RH sont un actif dont les caractéristiques (qualifications, connaissances et expériences) sont constitutives d'une valeur monétaire;
- 2- la nécessité de disposer d'un système d'information et de contrôle concernant le coût et la valeur des ressources humaines. Comme tout capital, les RH doivent faire l'objet d'une mesure et d'un suivi de sa valeur;
- 3- le besoin d'évaluation des décisions et des actions d'acquisition, de développement et de stimulation du personnel. Faute de système pour évaluer les ressources humaines, apprécier leur efficacité et mesurer leur évolution, les politiques de GRH ne peuvent être cohérentes;
- 4- l'intégration de la dimension RH dans la prise de décision stratégique des dirigeants.

En l'absence de système d'information se rapportant aux RH, les dirigeants ne peuvent être que faiblement incités à considérer cette dimension dans la planification et à consacrer des ressources à leur développement.¹⁴

Ces pratiques se sont répandues en Europe (Pays -Bas, Allemagne), notamment sous la forme d'audit social.

A Genève, l'institut Battelle¹⁵ a engagé, avec différentes entreprises européennes, la mise en œuvre d'un bilan social couvrant les relations de l'entreprise avec son personnel, les consommateurs, les collectivités, les actionnaires et les partenaires sociaux.¹⁶

Parmi les premières expériences françaises, on peut citer les Sociétés coopératives ouvrières de production (SCOP) qui définit en 1968 un bilan coopératif.¹⁷

De sa part, Le Rapport du comité d'étude pour la réforme de l'entreprise présidé par P.Sudreau paru en 1975 précise : « La gestion financière et économique s'appuie sur une

¹³ Idem. Gestion Stratégique des Ressources Humaines : Fondements et modèles Revue internationale des relations de travail, janvier 2004, Mohamed BAYAD (Université Nancy 2) Guy Arcand (Université d'Ottawa), Michel Arcand (Université du Québec à Trois-Rivières) et Nada Allani (Université Nancy 2)

¹⁴ Idem.

¹⁵ Battelle-Genève fut fondé en 1952 à l'initiative du Battelle Memorial Institute, une organisation de renommée internationale dans le domaine de la recherche et du développement scientifiques, qui dispose de laboratoires et de bureaux dans le monde entier.

¹⁶ Frédérique COLLARD, Comprendre et élaborer un bilan social, Paris, Liaisons : 1998, p9.

¹⁷ Jacques IGALENS, Jean- Marie PERETTI : Le bilan social de l'entreprise, 3^{ème} édition, Presses universitaires de France : 1997 p 15/73

information quantifiée et précise. Si l'on veut que la gestion sociale participe aux préoccupations stratégiques de la firme, il faut qu'elle sorte du relatif et du subjectif, même si, dans ce domaine, la quantification est difficile et si le progrès relève surtout de l'ordre qualitatif. Le moment est venu de donner une base chiffrée au dialogue entre les partenaires de l'entreprise, permettant de mesurer l'effort accompli en matière sociale et de mieux situer les objectifs.. ».

En 1977, en France, Le bilan social est devenu une obligation légale pour les entreprises ayant un effectif global supérieur à 300 salariés.

En Belgique, le bilan social est une rubrique des comptes annuels. En effet, la loi du 22 Décembre 1995 dispose que les entreprises Belges doivent intégrer à la publication de leurs comptes annuels une section « Bilan Social ». Il s'agit donc d'une composante du Bilan annuel de l'entreprise.

En Algérie, le bilan social n'est pas une obligation légale, mais il est de plus en plus utilisé notamment dans le cadre des réformes managériales autour de la mise à niveau. A partir de là, les cabinets conseils et d'audits se sont multipliés les consultants ont fait leur apparition pour les certifications aux normes ISO. ¹⁸

II. Définition du bilan social:

Le bilan social est le document qui récapitule la politique sociale d'une entreprise. Il est défini comme « un document unique qui récapitule 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 et des deux (02) années précédentes¹⁹ ».

Le bilan social est un document de synthèse tentant de rendre compte du social, de manière quantifiée valorisant ainsi la part des ressources humaines dans l'activité de l'entreprise.

Le bilan social est un outil regroupant un ensemble de données sociales et qui servirait de base aux représentants du personnel et à l'employeur, dans le cadre de négociations sociales.

L'objectif de cet outil est de rendre le dialogue avec les partenaires sociaux plus constructif, en s'appuyant sur des données chiffrées, factuelles.

¹⁸ Bouchra BAKADIR , LA PRATIQUE DE L'AUDIT DES RESSOURCES HUMAINES AU SEIN DES ENTREPRISES MAGHREBINES , Audit(s) de la fonction ressources humaines dans un contexte de changements, 14^{ième} université de printemps de l'audit social, Oran, Algérie Mai 2012.

¹⁹ Karine Fontaine-Givino, Adrien Zambeane, le Bilan Social, 2013, CIG Série n° 09

C'est aussi un outil qui se veut panoramique, c'est-à-dire dépeignant la situation sociale de l'entreprise et ce sur plusieurs années. En effet, tout comme un scanner, le bilan social offre différents angles de vue d'une même thématique. De cette manière, on obtient une vision détaillée d'une situation, à l'aide d'indicateurs ciblés.²⁰

Le bilan social peut donc être défini comme un document unique, regroupant un certain nombre d'informations sociales d'une entreprise.

Ces informations visent à :

- obtenir une photographie de l'entreprise à un moment donné
- mesurer les évolutions sur les trois derniers exercices
- au vu de ces éléments, mettre en place des actions éclairées et ciblées.

Le bilan social est un outil aux contours bien définis, qui s'attache à chiffrer l'existant et à présenter les évolutions sur les trois dernières années²¹

Le bilan social est un outil d'information, de marketing social, de gestion et planification, et aussi un outil de concertation.

III. Le bilan social, un outil d'information :

a. L'information interne :

➤ L'information des représentants du personnel : Le bilan social ordonne et unifie des masses d'informations éparses, il apparaît comme un document de synthèse, qui peut être communiqué aux délégués syndicaux qui en font la demande. La discussion du bilan social est donc pour eux une occasion d'exprimer et publier leur sentiment sur la politique sociale de l'entreprise.

➤ L'information des salariés : L'accessibilité du bilan social donne donc aux salariés les moyens de mieux connaître les politiques et performances sociales de l'entreprise à partir d'éléments qu'ils ignoraient en grande partie. A cet effet, certaines entreprises diffusent systématiquement leur bilan social.

Ainsi, le bilan social apparaît comme un moyen pour informer, former l'encadrement afin qu'il puisse prendre en compte, à son niveau, de la gestion du personnel, pour permettre la responsabilisation de l'encadrement dans le domaine de la gestion sociale.

²⁰ Amélie MARÇAY, construire un bilan social : indicateurs et éléments de stratégie, Paris, Dunod : 2011. Introduction p1/3

²¹ Amélie MARÇAY, construire un bilan social : indicateurs et éléments de stratégie, Paris, Dunod : 2011. Chapitre 1 cadre juridique 2/10

Les objectifs de ses actions se résument comme suit :

- Donner à l'encadrement au minimum la même information qualitativement et quantitativement que les représentants du personnel
- Sensibiliser l'encadrement sur son rôle au niveau de la mise en œuvre des politiques sociales ;
- Permettre une implication de l'encadrement dans le processus de formation-information de l'ensemble du personnel à partir des documents d'établissements et d'entreprise.²²

b.L'information externe

➤ Les actionnaires : l'actionnaire est certes intéressé par les données sociales, car des études ont montré les liens entre performance économique et performance sociale.

L'information financière des actionnaires est ainsi complétée par des données sociales susceptibles de révéler la bonne ou la mauvaise gestion de la société.

➤ L'administration (L'inspection de travail) : En Algérie, la diffusion du bilan social à l'inspection de travail n'est pas une obligation, cependant dans d'autres pays c'est une obligation, c'est une façon d'inciter les entreprises à respecter le droit du travail.

IV. Le bilan social, Outil de marketing RH :

Igalens et Peretti²³ précisent que le bilan social peut être utilisé comme un outil de relations publiques, que les destinataires du bilan social peuvent être également :

- Les partenaires économiques
- Le public

Certaines entreprises jugent utile de fournir à leurs clients ou fournisseurs des informations économiques et sociales susceptibles de mettre en valeur leur image.

D'après Amélie MARÇAY. Le bilan social est un outil de marketing social. A ce titre, la manière de communiquer aura un impact sur l'image que l'on pourra se faire de l'entreprise et de sa gestion des ressources humaines.

²²Jacques IGALENS, Jean- Marie PERETTI : Le bilan social de l'entreprise, 3^{ième} édition, Presses universitaires de France : 1997 p 7/5

²³Jacques IGALENS, Jean- Marie PERETTI : Le bilan social de l'entreprise, 3^{ième} édition, Presses universitaires de France : 1997 p 9/15

Il doit mettre en avant des réalisations et donc les « vendre ». C'est une manière d'expliquer le rôle des acteurs en ressources humaines. Ce qui est parfois loin d'être inutile, compte tenu de la vision parfois trop administrative ou juridique que certains collaborateurs ont de la fonction RH.²⁴

Apparu à la fin des années 90, Le marketing RH se définit comme « un nouvel état d'esprit fondé sur des techniques marketing adaptées aux ressources humaines pour que l'entreprise et sa DRH puissent se vendre, vendre, fidéliser et se renouveler. »²⁵

En effet, le rapport de force entre l'entreprise et les salariés s'est inversé. Attirer, retenir et développer les meilleurs talents ne suffit plus. La fonction RH doit également (se) vendre, fidéliser et se renouveler. Elle doit repenser ses modes d'action, en favorisant une démarche plus holistique, orientée clients, où l'adaptabilité organisationnelle doit remplacer la rigidité du process.²⁶

La fonction RH est par nature exposée. Elle dispose donc de deux options : Piloter son image ou la subir... Il existe ainsi un ensemble de règles et d'outils d'analyse qui visent à développer des actions de promotion et de communication intégrées à une stratégie de marketing RH, avec pour objectif de « vendre » des prestations à des clients ciblés. Mais, au-delà de cela, l'ensemble de ces actions va contribuer à créer une marque employeur²⁷;

La marque employeur sert à construire une image en tant qu'employeur. Cette image s'imprègne sur l'ensemble des prestations proposées par la DRH ; elle influence son design, son prix et sa promotion. Au-delà d'un simple impact sur la prestation RH, elle est également une source d'adhésion, ou de rejet.

Le bilan social doit donc être considéré comme un outil marketing pour le service des ressources humaines.

V. Le bilan social, Outil de gestion et de planification :

Le constat des résultats regroupés dans un seul document avec des indicateurs standardisés permet de distinguer des problèmes, des points faibles. Le bilan social est donc un outil de gestion parce qu'il favorise l'identification et le traitement des problèmes sociaux. Ce constat

²⁴Amélie MARÇAY, construire un bilan social :indicateurs et éléments de stratégie, Paris , Dunod :2011. Chapitre2, 15 /16

²⁵ Serge PANCZUK, Sébastien POINT – Enjeux et outils du marketing RH : Promouvoir et vendre les ressources humaines. Eyrolles 2008. 239P ; P4

²⁶ Idem, p41.

²⁷ Serge **Panczuk**, Sébastien **Point** Promouvoir et vendre les ressources humaines Enjeux et outils du marketing RH, p 217

– à posteriori- de l'activité social doit susciter des actions. Il est nécessaire d'intégrer l'analyse du bilan au sein d'une stratégie globale de l'entreprise.

D'après Igalens et Peretti²⁸, Le bilan social n'est pas un document suffisant pour mener à bien un diagnostic social. Il présente cependant un intérêt réel dans ce cadre, qu'il s'agisse d'évaluer les politiques sociales de l'entreprise, de mettre en évidence ses forces et ses faiblesses ou d'établir des comparaisons dans le cadre d'un audit social.

Le bilan social sert de base aux programmes d'actions annuels de l'entreprise, notamment dans le domaine de la sécurité, des conditions de travail, et de la formation professionnelle.

Il est utilisé comme instrument d'évaluation de la politique sociale de l'entreprise en matière d'emploi, de rémunération ou de relations professionnels.

Le bilan social peut intéresser économistes et financiers qui intègrent la gestion sociale comme élément de rentabilité et performance de l'entreprise.²⁹

VI. Le bilan social, Outil de concertation :

Le bilan social se propose de satisfaire le besoin en information en matière sociale pour faciliter la concertation, notamment à l'occasion de différends collectifs. Il s'agit d'apporter aux partenaires un document susceptible de les aider à parvenir à une meilleure concertation, vu qu'il est développé sur une base objective. Il constitue ainsi un élément important de référence pour les négociations portant sur les priorités de la politique sociale de l'entreprise.

VII. Bilan social et tableau de bord des ressources humaines :

Un tableau de bord permet de visualiser, d'un coup d'œil, une série de données stratégiques. Il permet de mesurer l'impact des actions entreprises et de dégager les évolutions prévisibles. Un tableau de bord est un outil de pilotage et d'aide à la décision à destination des responsables, mettant en évidence des écarts entre une situation prévue et une situation réelle. De cet écart, naît la mise en place de solutions par les responsables. Il permet ainsi une visualisation des données clés sur une problématique précise. Par exemple l'absentéisme.

Le tableau de bord est composé d'indicateurs. Un indicateur est construit et choisi pour trois raisons:

²⁸Jacques IGALENS, Jean- Marie PERETTI : Le bilan social de l'entreprise, 3^{ème} édition, Presses universitaires de France :1997

²⁹Frédérique COLLARD, Comprendre et élaborer un bilan social, Paris, Liaisons : 1998, p76

- sa pertinence (l'intérêt qu'il présente)
- sa validité (il mesure bien ce qu'il est censé mesurer)
- sa fidélité (la confiance que nous pouvons lui accorder, et ce de façon stable dans le temps).

Le Bilan social est aussi constitué d'un ensemble d'indicateurs, il offre ainsi des modèles de tableaux de bord. Dès lors que les indicateurs sont suivis, c'est un formidable outil de pilotage et d'aide à la décision. Permettant de constater et mesurer des écarts entre une situation existante et une situation visée, son utilisation s'inscrit dans l'action.

Cependant, les tableaux de bord à eux seuls n'expliquent pas, mais alertent. C'est un travail d'analyse et de confrontation de données qui doit aboutir à l'élaboration d'une solution³⁰

Selon Amélie MARÇAY, La grande différence entre les tableaux de bord sociaux et le bilan social c'est la fréquence de consultation des indicateurs. Le bilan social est annuel tandis que les tableaux de bord doivent être consultés et analysés régulièrement au cours de l'année.

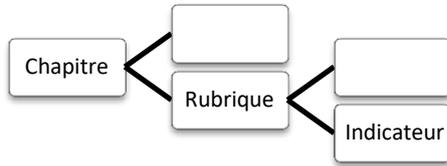
De plus, le bilan social donne une vision relativement macroscopique de l'environnement social, tandis que les tableaux de bord permettent de se focaliser sur du microscopique (un service, un métier, ...)

Amélie MARÇAY précise que les tableaux de bord sont des partenaires indispensables pour aider à l'extraction et donner du sens aux données. Ils permettent d'alimenter une partie des indicateurs du bilan social, mais surtout de les interpréter. Ce sont donc deux outils complémentaires.

³⁰Amélie MARÇAY, construire un bilan social : indicateurs et éléments de stratégie, Paris, Dunod : 2011.
Chapitre 2 12 /16

Section 2 : Contenu du bilan social

La vocation du bilan social est d'offrir une vision panoramique de la situation sociale d'une entreprise. Pour ce faire, il va balayer un certain nombre de thématiques organisés autour de : chapitres, rubriques et indicateurs comme suit :



Cette deuxième section du mémoire est donc organisée autour des sept chapitres constituant le bilan social. Par contre les indicateurs seront développés au niveau du deuxième chapitre du mémoire dédié à la construction et analyse du bilan social.

I. Emploi :

D'après Amélie MARÇAY, La première partie du bilan social est de loin la plus importante car elle est au cœur de toutes les attentions en matière de gestion des ressources humaines.

Dénombrer, caractériser, étudier les mouvements et les absences du personnel fait partie des préoccupations majeures de l'ensemble des acteurs de l'entreprise.³¹

1. Effectif : Cette rubrique vise à définir l'effectif de l'entreprise, à étudier la composition et la répartition de l'effectif. Cette partie est importante, notamment dans la justesse des calculs, car la notion d'effectif est reprise tout au long du bilan.

2. Travailleurs extérieurs : Cette partie vise à identifier les collaborateurs qui interviennent dans l'entreprise, mais sans être directement liés par un contrat de travail. Il s'agit notamment des intérimaires, collaborateurs mis à la disposition de l'entreprise, les détachés dans l'entreprise, les stagiaires...

3. Embauche au cours de l'année considérée : La dynamique de l'entreprise en matière de recrutement, ainsi que la typologie des contrats que cela concerne.

4. Départ : On s'intéresse ici aux flux sortant de collaborateurs et à leurs motifs. Le motif du départ est intéressant à préciser.

5. Promotion : Mesurer le nombre de salariés qui ont changé de catégorie professionnelle au cours de l'année considérée, identifier les catégories les plus concernées par les promotions, l'origine de la promotion.

³¹Amélie MARÇAY, construire un bilan social : indicateurs et éléments de stratégie, Paris, Dunod : 2011.
Chapitre4 2/56

6. Chômage : Cette partie traite des aléas pouvant survenir dans le cadre du travail et entraînant la mise au chômage temporaire d'un certain nombre de salariés.

7. Handicapés : évalue le nombre de personnes handicapées dans l'entreprise. donne un aperçu sur les efforts réalisés par une entreprise en faveur du recrutement ou de l'insertion de travailleurs handicapés.

8. Absentéisme : C'est une thématique qui attire l'attention, tant des gestionnaire RH que des représentants du personnel, car les origines de l'absentéisme sont en lien avec la santé physique et psychique, ainsi que le bien-être des salariés. Les conséquences, quant à elles, ont un réel impact organisationnel et sur la masse salariale.³²

II. Rémunérations et charges accessoires :

Le deuxième grand chapitre du bilan social il est aussi au cœur de toutes les attentions en matière de ressources humaines car il concerne la rémunération et la gestion de la masse salariale.

- 1. Montant des rémunérations :** La définition qui est donnée du montant des rémunérations est « la somme des salaires effectivement perçus pendant l'année par le salarié, au sens de la déclaration annuelle des salaire ».
- 2. Hiérarchie des rémunérations :** cette rubrique est a pour objectif de mesurer l'écart entre les rémunérations les plus hautes et les plus basses.
- 3. Mode de calcul des rémunérations :** Il s'agit de connaître la part des salariés dont la rémunération dépend en tout ou en partie du rendement. (exemple : nombre de pièces, nombre de ventes, nombre de dossiers traités...). Le rendement peut être apprécié au niveau individuel ou collectif.
- 4. Charges accessoires :** Cette rubrique vise à identifier les rétributions indirectes, autre que le salaire, et qui ont un coût pour l'entreprise. Il s'agit des avantages sociaux, ainsi que le montant des versements effectués à des entreprises extérieures pour la mise à disposition du personnel.
- 5. Charges salariales globales :** il s'agit du rapport entre les frais de personnel et la valeur ajoutée ou le chiffre d'affaires.

Les frais de personnel étant l'ensemble des rémunérations et des cotisations sociales mise légalement ou conventionnellement à la charge de l'entreprise.

³²Amélie MARÇAY, construire un bilan social : indicateurs et éléments de stratégie, Paris, Dunod : 2011.
Chapitre4 45/56

La valeur ajoutée ou le chiffre d'affaires seront trouvés dans le compte de résultat de l'année considérée.

6. Participation financière des salariés : Dans cette rubrique on évalue le montant de la participation financière des salariés. Tel que l'intéressement ou l'actionnariat.

III. Conditions d'hygiène et de sécurité :

Ce chapitre s'intéresse à la santé et sécurité des travailleurs, ainsi que la prévention des risques. La dynamique et le caractère constructif du dialogue social sur ces sujets sont essentiels.

Il permet notamment d'alerter sur des problématiques parfois très discrètes³³.

1. Accidents de travail et de trajet : La distinction entre accident de travail et accident de trajet permet à l'entreprise de mieux cibler le contexte de la survenue de l'accident, afin d'élaborer d'éventuelles actions préventives ciblées.

2. Répartition des accidents par éléments matériels : Il s'agit de la répartition des accidents de travail en fonction de leurs causes.

3. Maladies professionnelles : Il s'agit de comptabiliser les nouveaux cas enregistrés au cours de l'année. Une maladie est reconnue comme ayant une origine professionnelle lorsqu'elle figure dans le tableau des maladies professionnelles de la sécurité sociale.

4. Comité d'hygiène et de sécurité et conditions de travail CHSCT : Il s'agit d'identifier l'existence et le nombre de CHSCT ainsi que le nombre de réunions réalisées. Le CHSCT a pour mission d'œuvrer pour la protection de la santé physique et mentale, la sécurité et l'amélioration des conditions de travail.

5. Dépenses en matière de sécurité : Il ne s'agit pas de dépenses d'amélioration des conditions de travail, mais plutôt des dépenses liées à la prévention des risques par le biais de la formation.

IV. Autres conditions de travail :

Ce chapitre du bilan social vise à définir d'autres éléments de l'environnement de travail des salariés : le temps de travail, les repos, les conditions physiques de travail, la médecine du travail et la gestion des inaptitudes³⁴.

³³ Amélie MARÇAY, construire un bilan social : indicateurs et éléments de stratégie, Paris, Dunod : 2011. Chapitre 6 2/18

³⁴ Amélie MARÇAY, construire un bilan social : indicateurs et éléments de stratégie, Paris, Dunod : 2011. Chapitre 7 1/16

1. **Durée et aménagement du temps de travail :** Cette rubrique met l'accent sur la répartition du temps de travail, les repos, horaires individualisés...
2. **Organisation et contenu du travail :** Cette rubrique s'intéresse à l'organisation et la pénibilité du travail due à l'organisation et le contenu du travail, tel que : travail de nuit, répétitivité des tâches...
3. **Conditions physiques de travail :** Cette partie s'intéresse à certains éléments de l'environnement de travail, tel le bruit, l'exposition à la chaleur, intempéries, produits toxiques, postures à risques, port de charges lourdes... Il s'agit d'identifier les risques liés aux postes.
4. **Transformation de l'organisation de travail :** Il s'agit de préciser les actions menées pour améliorer le contenu de travail.
5. **Dépenses d'amélioration des conditions de travail :** Il s'agit de préciser le montant des dépenses en matière d'amélioration des conditions de travail, tels que : des travaux d'aménagement, sécurisation des lieux ou des machines...
6. **Médecine du travail :** Tout les ans le médecin de travail établit un rapport d'activité dans lequel figurent les informations suivantes : nombre d'examen cliniques, nombre d'examen complémentaires, part du temps consacré à l'analyse et à l'intervention en milieu de travail.³⁵
7. **Travailleurs inaptes :** La reconnaissance de l'inaptitude d'un travailleur s'appuie sur le fait que l'intéressé n'est pas en mesure de poursuivre l'exercice de son emploi sans nuire gravement à sa santé et se trouve définitivement atteint d'une incapacité de travail médicalement constatée³⁶.

V. Formation :

Ce chapitre du bilan social est dédié aux efforts de formations réalisés par l'entreprise. Il s'agit de mentionner le budget alloué à la formation, mais aussi le nombre de salariés ayant bénéficié d'une formation, les types de formations... Ce chapitre est organisé sous les trois rubriques suivantes :

1. **Formation professionnelle continue :** Il s'agit de préciser entre autres, le montant des dépenses consacrées à la formation, ainsi que le pourcentage de la masse salariale consacré à

³⁵Frédérique COLLARD, Comprendre et élaborer un bilan social, Paris, Liaisons : 1998, p49

³⁶Amélie MARÇAY, construire un bilan social : indicateurs et éléments de stratégie, Paris, Dunod : 2011.
Chapitre 7 15/16

la formation continue, nombre de salarié ayant été formé, le nombre de jours, type de formation.

2. **Congés de formation :** Préciser le nombre de salariés ayant bénéficié d'un congé de formation rémunéré ou non rémunéré, ainsi que le nombre de refus d'un congé de formation.
3. **Apprentissage :** Cette rubrique s'intéresse à l'apprentissage en tant que dispositif de formation de jeunes. Conjuguant une formation théorique en centre de formation et une formation pratique (en entreprise).³⁷

VI. Relations professionnelles :

Ce chapitre du bilan social est consacré à la dynamique des relations sociales de l'entreprise.

1. **Représentants du personnel et délégués syndicaux :** La représentation du personnel est assurée par les membres élus des comités d'entreprise et d'établissement, les délégués du personnel (également élus) et les délégués syndicaux (désignés par leurs syndicats)³⁸.

Il s'agit de préciser dans cette rubrique les informations suivantes :

- La composition du comité d'entreprise ainsi que l'appartenance syndicale des membres,
 - Le taux de participation aux élections des représentants et délégués au comité d'entreprise,
 - Le volume global des crédits d'heures utilisés pendant l'année,
 - Le nombre de réunions avec les représentants du personnel et les délégués syndicaux,
 - Le nombre de personnes bénéficiant d'un congé de formation syndicale,
 - Dates et signatures et objet des accords conclus dans l'entreprise pendant l'année considérée.
2. **Information et communication :** Cette rubrique s'intéresse à la communication interne qui est un facteur de développement d'un dialogue de qualité. Il s'agit de préciser :
 - Le nombre d'heures consacrées aux différentes formes de réunions du personnel.
 - Les éléments caractéristiques du système d'accueil,
 - Les éléments caractéristiques du système d'accueil du système d'information ascendante ou descendante et niveau d'application,
 - Les éléments caractéristiques du système d'accueil du système d'entretiens individuels.
 3. **Différends concernant l'application du droit de travail :** On s'intéresse dans cette rubrique aux contentieux rencontrés entre l'employeur et certains salariés.

³⁷ Amélie MARÇAY, construire un bilan social : indicateurs et éléments de stratégie, Paris, Dunod : 2011.
Chapitre 8 7/9

³⁸ Frédérique COLLARD, Comprendre et élaborer un bilan social, Paris, Liaisons : 1998, p 52

C'est un élément supplémentaire pour mesurer la qualité du dialogue social.³⁹ On peut énumérer les indicateurs suivants :

- Le nombre de recours à des modes de solution non juridictionnels engagés dans l'année,
- Le nombre d'instances judiciaires engagées dans l'année et où l'entreprise est en cause,
- Le nombre de mises en demeure et nombre de procès-verbaux de l'inspecteur du travail pendant l'année considérée.

VII. Autres conditions de vie relevant de l'entreprise

Dans ce dernier chapitre du bilan social on s'intéresse au financement des activités sociales et certains éléments de protection sociale.

1. Œuvres sociales : Il s'agit de préciser :

- les contributions au financement, le cas échéant, du comité d'entreprise et des comités d'établissement
- autres dépenses directement supportées par l'entreprise, tels que :
Dépenses liées au logement, transport, restauration, loisirs, vacances...

2. Autres charges sociales : dans cette dernière rubrique on s'intéresse :

- Au coût des compléments santé et prévoyance prises en charge par l'entreprise, que ce soit des versements directs ou par l'intermédiaire d'assurances.
- Equipements réalisés par l'entreprise et touchant aux conditions de vie des salariés à l'occasion de l'exécution de leur travail.

Ces équipements peuvent par exemple, concerner la mise en place ou l'agrandissement d'un réfectoire, rénovation de vestiaires, l'installation de distributeur de boissons, mais aussi des services comme une conciergerie, un pressing, une crèche d'entreprise...⁴⁰

Conclusion :

A travers ce premier chapitre, nous avons constaté que le bilan social est un outil riche en informations, il offre une visibilité des données sociales regroupées en différentes thématiques qui permettent de mesurer l'existant, mesurer les évolutions et permettre ainsi d'identifier des actions d'amélioration.

³⁹ Amélie MARÇAY, construire un bilan social : indicateurs et éléments de stratégie, Paris, Dunod : 2011. Chapitre 9/11

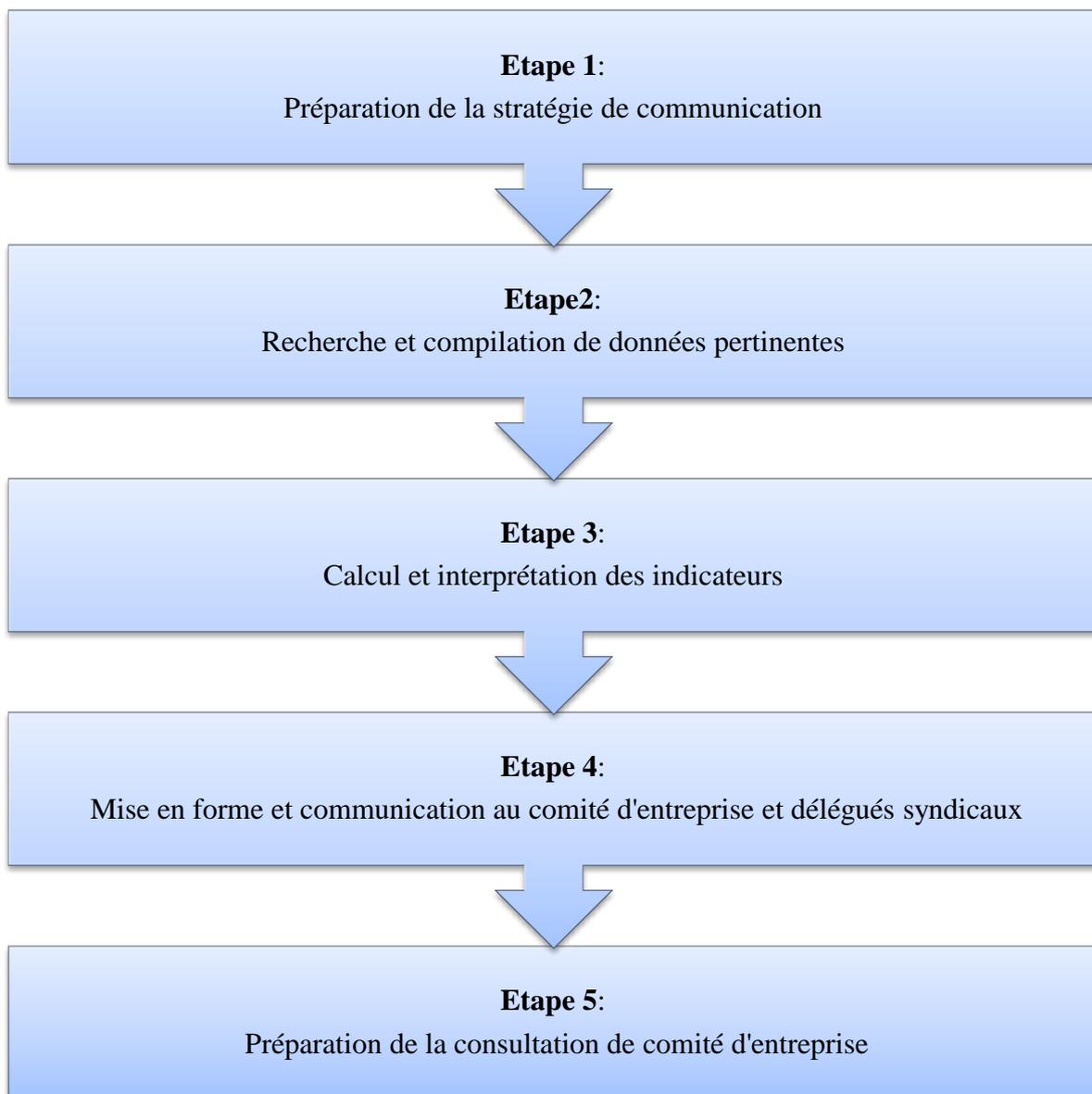
⁴⁰ Amélie MARÇAY, construire un bilan social : indicateurs et éléments de stratégie, Paris, Dunod : 2011. Chapitre 10 4/5

Chapitre 2. Mise en œuvre du bilan social :

Ce deuxième chapitre est consacré à la démarche de construction du bilan social ainsi que son analyse.

Section 1. Démarche de construction d'un bilan social :

D'après Amélie MARÇAY, la construction d'un bilan social passe par les cinq étapes présentés dans la figure ci-dessous, et expliquée tout au long de cette section.

Figure N° 1 : la démarche de construction d'un bilan social

Source : Amélie MARÇAY, construire un bilan social : indicateurs et éléments de stratégie, Paris, Dunod: 2011.

I. Etape1 : Préparation de stratégie de communication du bilan social

Dans cette première étape de construction d'un bilan social, on cherche à identifier quels sont les éléments clés qui compose le bilan social qui devrait s'adapter aux singularités de l'entreprise et mettre en valeur la politique RH et la politique globale de l'entreprise. La construction du bilan social doit donc s'aborder de manière stratégique et nécessite donc une réflexion en amont.

Avant de se lancer dans la récolte de données, il est donc judicieux de se demander quel est l'existant sur le sujet ? Quels sont les attentes de la direction, des représentants du personnel et du service RH concernant le bilan social ? Quels sont les points sensibles ? Comment et à qui va être diffusé le document ?

En répondant à ces différentes questions, on mesure alors l'enjeu de l'outil et donc l'intérêt de soigner sa construction et sa communication.

En effet, certains indicateurs attireront plus l'attention que d'autres ; que cela résulte d'une volonté de mettre en lumière certains sujets ou de par une actualité particulière. On comprend ainsi que chaque entreprise développe un bilan social unique, tant sur la forme que sur le fond.⁴¹

D'après Amélie MARÇAY ; Pour identifier les sujets clés du bilan social, certaines questions doivent être posées partant d'un point de vue macroscopique pour aller vers un point de vue microscopique.

1. Au niveau mondial : Quels sont les problématiques sociales les plus marquantes ?
2. Au niveau national : Y a-t-il eu l'instauration de lois marquantes ? Des conflits particuliers ? Des faits remarquables sous l'angle social ? Qu'en est-il du taux de chômage et d'inflation ? Y a-t-il eu des revalorisations (taux des contributions sociales, SMIC...) ?
3. Au niveau de la branche : Y a-t-il eu des faits et décisions marquants ?
4. Au niveau de l'entreprise : Quelles sont les revendications récurrentes ? Des propositions ont-elles été faites ? Les solutions ont-elles été mises en œuvre ? Pour la partie ressources humaines, quelles sont les sources de dépense autre que les salaires ? Quel message souhaite faire passer la direction concernant sa gestion des ressources humaines ?

En répondant à ces questions, on peut alors définir les lignes directrices.

⁴¹Amélie MARÇAY, construire un bilan social : indicateurs et éléments de stratégie, Paris, Dunod: 2011. Chapitre2 5/22

II. Etape2 : Recherche et compilation de données pertinentes :

Cette deuxième étape consiste à récolter et organiser attentivement les données sociales. Voici une liste de documents nécessaires à la construction d'un bilan social.

Tableau N°1 : Documents et sources d'informations nécessaires à la construction d'un bilan social⁴²

| Rubrique du Bilan social | Document ou source d'information |
|-------------------------------------|---|
| 1. L'emploi | - Registre du personnel -Déclaration annuelle des données sociale(DAS) -Effectif (permanent, inscrit, fiscal, pyramide des âges, anciennetés,...) -Bilan de l'emploi -Accueil de stagiaires |
| 2. Rémunération | -DAS -Etat récapitulatif des salaires -Conventions collectives |
| 3. Conditions d'hygiène et sécurité | - Compte rendu et rapport du CHSCT - Plan de prévention et sécurité - Plan de formation HSE -Déclarations d'accidents de travail |
| 4. Les autres conditions de travail | - Compte rendu et rapport CHSCT -Rapport annuel de médecine de travail - Compte rendu et rapports des réunions des délégués du personnel -Absentéisme par motif -Risques psycho-sociaux |
| 5. Formation | -Déclaration sur la participation au développement de la formation -Rapport sur l'accueil des stagiaires -Plan de formation |
| 6. Relations professionnelles | -Procès-verbaux des élections professionnelles -Accords d'entreprise conclus |
| 7. Autres conditions de vie | -Budget de fonctionnement du comité d'entreprise -Budget destiné aux activités sociales et culturelles |

⁴²Amélie MARÇAY, construire un bilan social : indicateurs et éléments de stratégie, Paris, Dunod : 2011.
Chapitre2 8/16

Le tableau ci-dessus montre que de nombreux documents obligatoires dans l'entreprise peuvent servir à alimenter le bilan social.

Cependant, il existe aussi d'autres sources d'information tels que : les tableaux de bord sociaux, logiciel de gestion du personnel.

En effet, certains systèmes d'information en ressources humaines (SIRH) disposent d'un module permettant d'aider à l'élaboration du bilan social.

Les sources d'information sont donc variées, il faut veiller à la cohérence de ces informations récoltées en indiquant à chaque fois :

- Le mode d'obtention de l'information,
- La définition des règles de calcul des indicateurs
- Le mode d'historisation de l'information.

III. Etape3 : Calcul et interprétation des indicateurs :

L'architecture du bilan social répond à une organisation précise des indicateurs, mais néanmoins flexible. Le document est composé d'environ 120 indicateurs réparties selon des parties, elles-mêmes classées dans les sept chapitres du bilan social que nous avons détaillé dans la section consacrée au contenu du bilan (à partir de la page 15 du mémoire).

Chaque indicateur mérite une attention particulière, même si certaines thématiques sont au cœur de toutes les attentions.

De ce fait, un indicateur n'est pas choisi au hasard. Il doit répondre à une question précise, de manière chiffrée et fiable. Il mesure donc une variable selon différents facteurs (au cours du temps, sur une population donnée...).

Plus le facteur est précis, plus les données extraites seront précises et permettront une analyse fine du phénomène étudié. Les entreprises auront alors le choix d'adapter les variables de certains indicateurs selon leur spécificité.⁴³

Le contenu du bilan social varie selon le secteur d'activité, et selon qu'il s'agisse d'un bilan social d'entreprise ou d'établissement.. Il existe aussi des spécificités relatives au métier qu'il faut en tenir compte pour le choix d'indicateurs pertinents. Par exemple, les accidents de

⁴³Amélie MARÇAY, construire un bilan social : indicateurs et éléments de stratégie, Paris, Dunod : 2011.
Chapitre3 4/10

travail dans le secteur industriel sont plus fréquents et souvent plus dangereux que dans le secteur des services.

Les indicateurs du bilan social sont regroupés et organisés dans le tableau (voir annexe (N°1)) Sources⁴⁴ : Frédérique Collard : Comprendre et élaborer un bilan social)

IV. Etape4 : Mise en forme et communication au comité d'entreprise et délégués syndicaux

Cette étape de mise en forme du bilan social doit permettre de souligner la logique RH. Elle doit mettre en valeur les données clés.

En effet, Le bilan social doit être considéré comme un outil marketing pour le service des ressources humaines, il est communiqué en interne et en externe. Il doit refléter l'image de l'entreprise tant sur le fond que sur la forme.

Ainsi, au niveau de la forme :

- La présentation doit être claire, soignée, utilisant la charte graphique de l'entreprise.
- Il est aussi recommandé d'utiliser des couleurs pour chaque rubrique,
- Un déroulement clair de la numérotation des indicateurs pour faciliter la navigation dans le document.
- L'insertion d'un index et d'un sommaire renforçant l'accessibilité de l'information.
- Expliquer les abréviations
- Obtenir un outil de communication ergonomique et attractif.

Quant au fond :

- Privilégier l'accès à l'information essentielle au besoin,
- Expliquer et commenter les indicateurs,
- Mettre en lumière la politique de l'entreprise en matière de GRH

Cependant, l'écologie étant une préoccupation de plus en plus présente au sein des entreprises, il est judicieux d'éviter les feuilles blanches inutiles et veiller à imprimer le document en recto verso. Si cela est possible, ne pas hésiter à imprimer le document sur du papier recyclé et avec des encres écologiques (et l'indiquer). A l'ère du numérique, pourquoi ne pas songer à une diffusion quasi électronique : par mail, en accès sur intranet, et éventuellement sur le site internet ?⁴⁵

Enfin, en matière d'éthique et de respect de confidentialité il est important de veiller au respect de l'anonymat et de la confidentialité de certaines informations communiquées. Pour

⁴⁴Frédérique COLLARD, Comprendre et élaborer un bilan social, Paris, Liaisons : 1998 , p 94

⁴⁵Amélie MARÇAY, construire un bilan social : indicateurs et éléments de stratégie, Paris, Dunod : 2011.

ce faire, les indicateurs devront « noyer dans la masse » les données individuelles, afin d'éviter une possible identification individuelle.

Après avoir mis en forme le bilan social, une copie est envoyée pour les délégués syndicaux et le comité d'entreprise.

V. Etape5 : Préparation de la consultation du Comité d'entreprise

La dernière étape de l'élaboration du bilan social, avant sa diffusion officielle aux destinataires de ce dernier, consiste à une réunion avec le comité d'entreprise.

Durant la réunion du comité d'entreprise, celui-ci émet un avis concernant le projet du bilan social. Cet avis prend la forme d'une résolution qui doit être votée à la majorité des voix.

En pratique cet avis peut porter tant sur la forme que sur le fond.

L'avis du comité d'entreprise peut porter à la fois sur la présentation et la signification des informations contenues dans le projet de bilan social qui lui est soumis. Les choix opérés pour présenter l'information exigée par les indicateurs peuvent faire l'objet de discussion.

Ainsi, Le comité peut faire des remarques relatives à la conformité des indicateurs. L'employeur doit être en mesure de justifier les choix opérés au sujet de tel ou tel indicateur.

Sur le fond, le comité peut formuler un avis non seulement au sujet d'un indicateur, mais également sur la politique sociale de l'entreprise, en exprimant par exemple son accord ou désaccord sur les résultats présentés. Il en est de même du niveau de l'évolution d'un ou plusieurs indicateurs qui peuvent renvoyer à l'analyse de certains aspects de la politique sociale de l'entreprise.

En effet, institué pour favoriser notamment la concertation dans l'entreprise sur la base des données objectives, le bilan social doit permettre de débattre sur les constats que la lecture du bilan permet de dresser. Ceux-ci sont d'autant plus précis et pertinents que l'évolution des informations s'apprécie d'une année sur l'autre et que des croisements sont susceptibles d'être opérés (entre absentéisme et conditions de travail, embauches et recours à des travailleurs extérieurs par exemple).

Sur cette base, les membres du comité d'entreprise peuvent formuler des propositions sur les orientations à suivre.

Le bilan social ne peut devenir définitif qu'après l'avis du comité concerné exprimé au cours d'un vote et consigné dans le procès-verbal de la séance. Toutefois, si l'avis est

nécessairement sollicité, l'approbation par le comité d'entreprise du projet de bilan social n'est pas requise : l'avis ne lie pas l'employeur qui reste libre de tenir compte ou non des observations formulées par le comité.⁴⁶

⁴⁶Frédérique COLLARD, Comprendre et élaborer un bilan social, Paris, Liaisons : 1998, p63

Section 2 : Analyse du bilan social

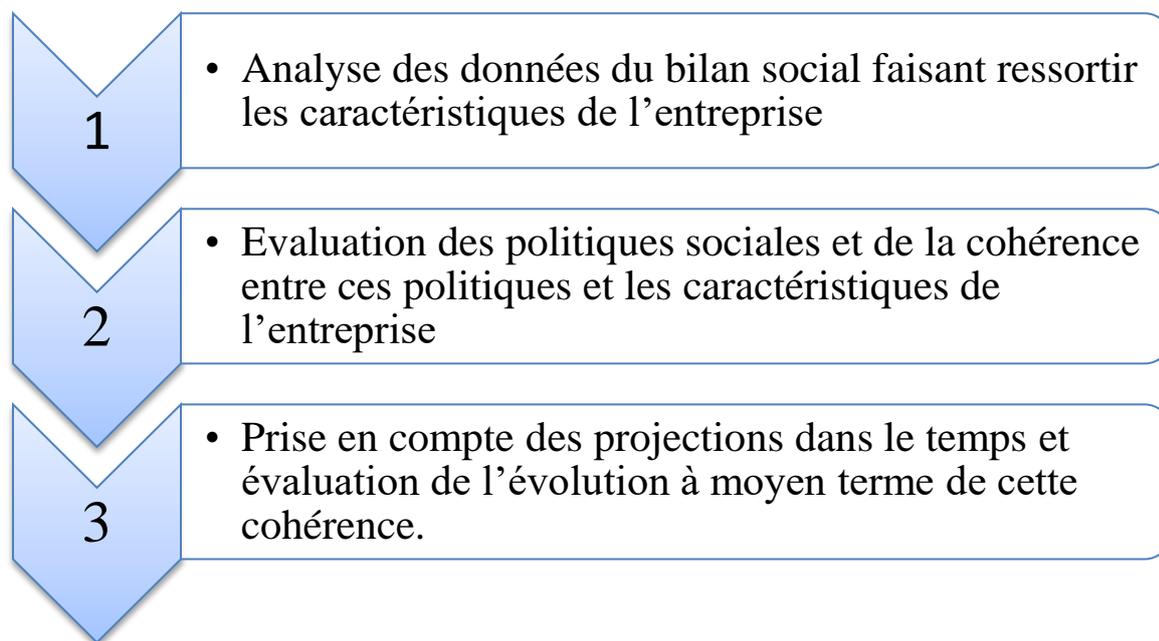
D'après Igalens & Peretti⁴⁷, Le bilan social n'est pas un document suffisant pour mener à bien un diagnostic social. Il présente cependant un intérêt réel dans ce cadre, qu'il s'agisse d'évaluer les politiques sociales de l'entreprise, de mettre en évidence ses forces et ses faiblesses ou d'établir les comparaisons dans le cadre d'un audit social.

Diagnostic interne et comparaison sociale peuvent donc prendre appui sur le bilan social (I). De même les informations du bilan social peuvent alimenter une base de données de nature à faciliter la mise en œuvre d'un processus de contrôle de gestion social (II).⁴⁸

I. L'analyse du bilan social dans le cadre de diagnostic social :

L'analyse du bilan social apporte des éléments d'évaluation des politiques sociales de l'entreprise. En cela il contribue à son diagnostic social.

Trois étapes peuvent être distinguées dans ce processus de diagnostic à partir des éléments du bilan, présenté dans la figure suivante.

Figure N° 2 : Démarche d'analyse du bilan social dans le cadre de diagnostic social

Source : Propre initiative, d'après la démarche présentée par Jacques IGALENS, Jean- Marie PERETTI

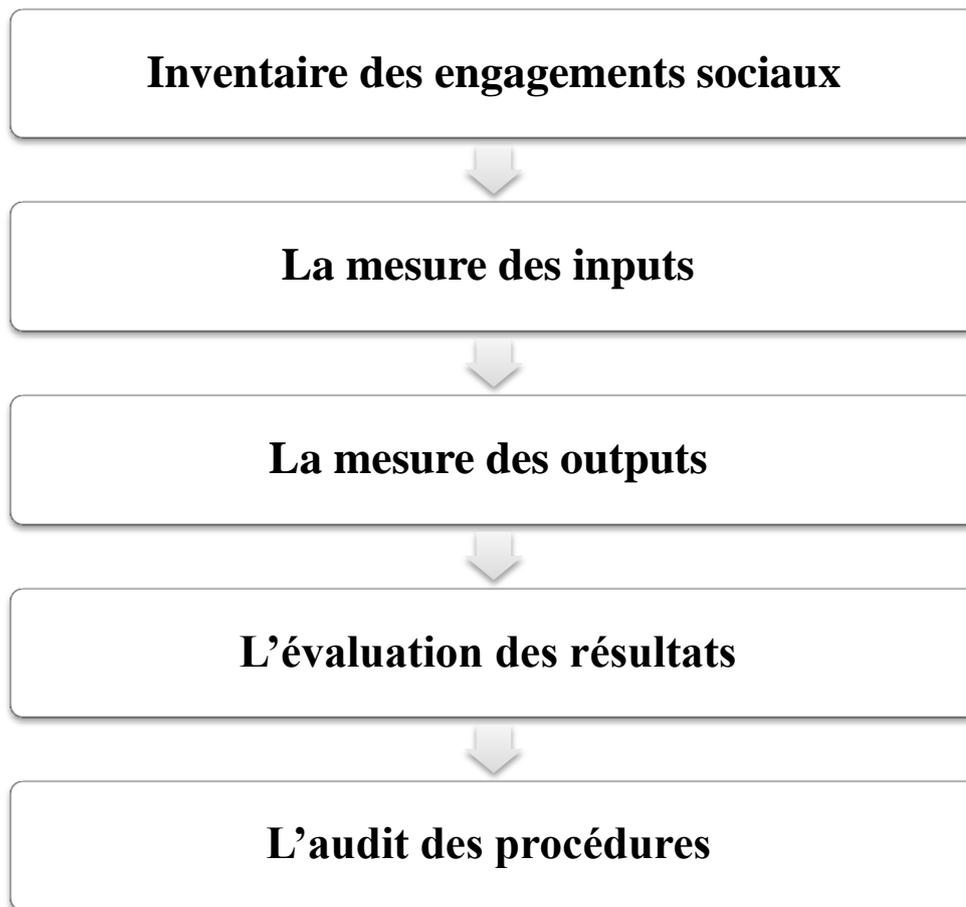
⁴⁷Jacques IGALENS, Jean- Marie PERETTI : Le bilan social de l'entreprise, 3^{ème} édition, Presses universitaires de France : 1997

⁴⁸ Jacques IGALENS, Jean- Marie PERETTI : Le bilan social de l'entreprise, 3^{ème} édition, Presses universitaires de France : 1997 p 1/51 chapitre 4

1. Analyse des données du bilan social faisant ressortir les caractéristiques de l'entreprise :

Les informations réunies dans le bilan social sont très hétérogènes et relèvent de niveaux différents de mesures, Igalens et Peretti ⁴⁹distinguent cinq niveaux que nous avons schématisé dans la figure suivante :

Figure N° 3: L'analyse des données rassemblées dans le bilan social



Source : Propre initiative, d'après la démarche présentée par Jacques IGALENS, Jean- Marie PERETTI

1.1. Inventaire des engagements sociaux : On peut retrouver les indicateurs suivants :

- 441 Expériences de transformation de l'organisation du travail.
- 241 Avantages sociaux
- 622 Procédures d'accueil

49

- 624 Système d'entretien individuel.

1.2.La mesure des inputs : (individualisation des sommes dépensées à des fins sociales). Dans le bilan social nous disposons de plusieurs informations sur les inputs en terme monétaire, à savoir :

- 211 Masse salariale totale
- 353 Taux de réalisation du programme HSE
- 452 Taux de réalisation du programme ACT
- 512 Montant consacré à la formation continue
- 711 Dépenses au titre des œuvres sociales
- 712 Versement au comité d'établissement.

D'autres inputs, fournis avec des unités de mesure non monétaires tels que :

- 612 Volume global des heures utilisées
- 621 Le nombre d'heures consacrées aux différentes formes de réunion du personnel.

1.3.La mesure des outputs : (Résultats obtenus grâce aux sommes dépensées) Dans le bilan social, ces informations sont nombreuses, par exemples :

- 351 Effectif formé à la sécurité
- 461 Nombre d'examen cliniques
- 514 Nombre d'heures de stage
- 531 Nombre de contrats d'apprentissage conclus dans l'année

D'autres informations reflètent davantage des résultats insuffisants :

- 313 Nombre d'incapacités permanentes
- 431 Nombre de personnes exposées de façon habituelle et régulière à plus de 85 dB à leur poste de travail.

1.4.L'évaluation des résultats :(évalué la valeur sociale des résultats obtenus).

Cette étape peut être menée selon différentes approches :

- Certains, considèrent que la valeur sociale d'une action est égale à son coût
- D'autres, préfèrent évaluer le résultat indépendamment du coût d'obtention

La valorisation en terme monétaire des résultats apparait difficile. Plusieurs chercheurs privilégient la mesure de l'efficacité des actions menées.

1.5.L'audit des procédures :(évaluation du processus par lequel le résultat a été obtenu).

Il s'agit d'examiner le processus à travers lequel des ressources ont été allouées et consommées en vue d'un résultat. Cet audit des procédures implique un examen des hypothèses faites, de la détermination des objectifs, du choix des variables, des décisions prises. L'instrument privilégié d'un audit des procédures est le questionnaire⁵⁰. Les données du bilan social ne permettent pas de répondre à la plupart des questions que se pose l'auditeur social. En effet, la part faite aux processus dans le bilan social est limitée au respect de certaines contraintes légales :

- 341 Nombre de réunion du CHS
- 525 Nombre de salariés auxquels a été refusé un congé de formation
- 463 Part du temps consacré par le médecin du travail à l'analyse et à l'intervention en milieu de travail.

2. Evaluation des politiques sociales et de la cohérence entre ces politiques et les caractéristiques de l'entreprise

Les données brutes contenues dans le bilan social doivent être interprétées. Il appartient à l'analyste de choisir les ratios et de tirer les statistiques pour asseoir son diagnostic.

La méthode des ratios, largement utilisée en analyse financière, retrouve en analyse sociale des avantages et limites voisins. Parmi le grand nombre de ratios que les données du bilan social permettent de calculer, un tri rigoureux doit être fait. Avant de retenir un ratio, il faut juger de son intérêt, moins comme outil descriptif, qu'en tant qu'instrument d'analyse.

Ainsi, la classification des ratios utilisés permet de distinguer :

- Les ratios de **structures** (état structurel d'une entité ex : les effectifs) et les ratios de **comportement** (absentéisme, démissions)
- Les ratios **de résultats** (mesure des résultats des politiques sociales, ex :taux de gravité) et les ratios **de moyens** (mesure des moyens engagés dans la politique visée, ex : pourcentage de la masse salariale affecté aux dépenses d'hygiène et de sécurité)
- Les ratios **d'objectifs** (mesure des résultats compte tenu des objectifs, ex : effectif formé à la sécurité / effet prévu) et les ratios **de comparaison** (indicateur de situation permettant de se situer par rapport à l'environnement).

⁵⁰ Jacques IGALENS, Jean- Marie PERETTI : Le bilan social de l'entreprise, 3^{ième} édition, Presses universitaires de France : 1997 p 6/51 chapitre 4

- Les ratios **permanents**, utilisables pour apprécier les évolutions et faciliter les comparaisons, et les ratios **spécifiques** utilisés ponctuellement pour l'analyse d'une politique sociale.

3. Prise en compte des projections dans le temps et évaluation de l'évolution à moyen terme de cette cohérence : Le diagnostic social

Une fois réalisée l'évaluation des différentes politiques sociales, il est nécessaire de regrouper les points forts et les points faibles recensés pour dégager un diagnostic d'ensemble.

Ce diagnostic doit notamment faire apparaître :

- Les adaptations et inadaptations actuelles entre les caractéristiques de la population et les politiques menées ;
- Les cohérences et incohérences entre les différents volets de la politique sociale
- Ce diagnostic doit également tenir compte des évolutions prévisibles.

Nous venons de présenter l'approche interne du diagnostic social .cette dernière peut, avec profit, se doubler d'une **approche comparative** (base de l'audit social) qui permet de situer la performance sociale de l'entreprise dans le temps mais aussi par rapport à d'autres entreprises.⁵¹

Ainsi, le bilan social permet aux entreprises de se comparer entre elles, à partir de certains indicateurs préalablement normalisés.

L'utilisation du bilan social pour élaborer un diagnostic sera d'autant plus pertinente que le lecteur disposera de **référentiels** adéquats.

Chaque année les différents organismes concernés publient des données d'enquêtes ou des statistiques qui apportent les bases de comparaisons.⁵²

II. L'analyse du bilan social dans le cadre du contrôle de gestion sociale :

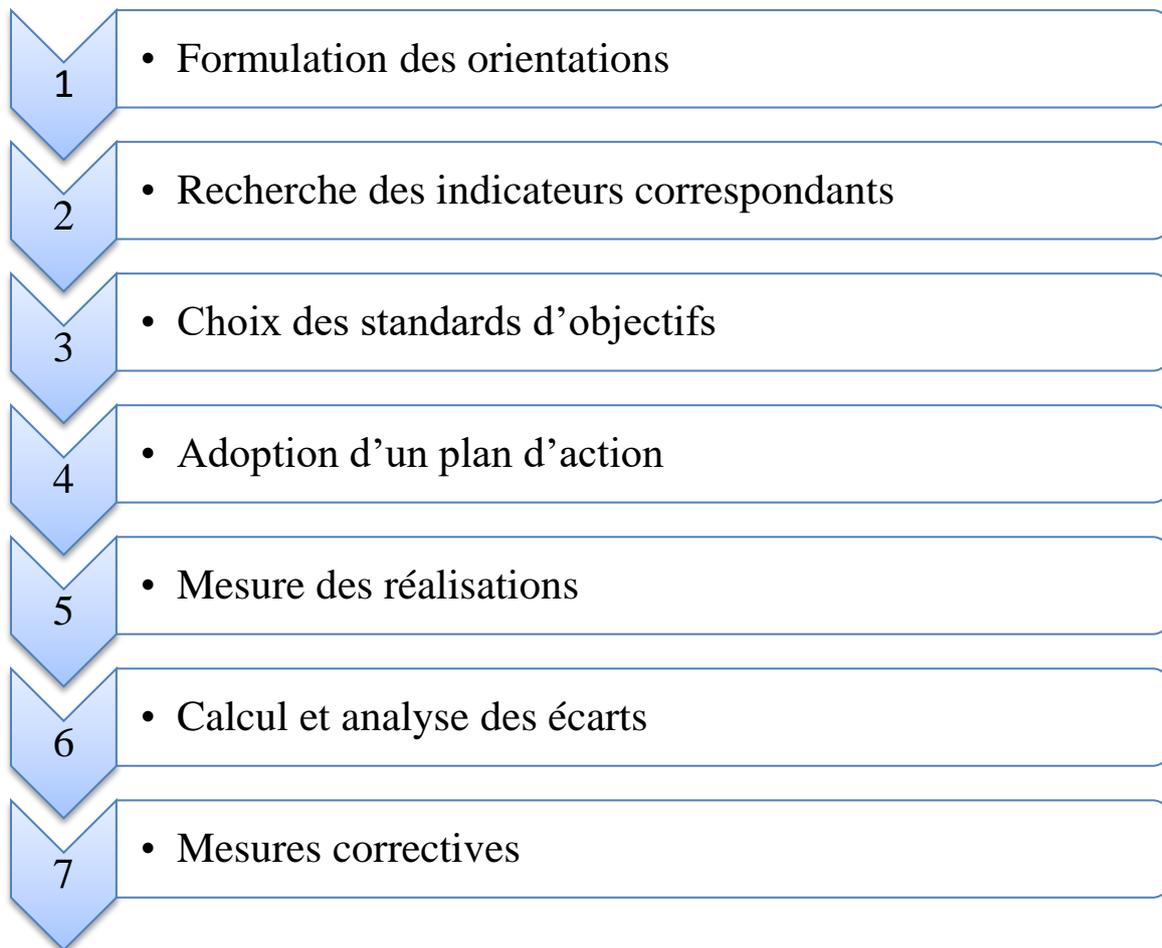
La mise en œuvre d'un processus de contrôle de gestion sociale implique, pour chacun des thèmes retenus dans le champ social une comparaison des réalisations à des objectifs.

La démarche peut s'articuler autour des sept étapes suivantes :

⁵¹ Jacques IGALENS, Jean- Marie PERETTI : Le bilan social de l'entreprise, 3^{ième} édition, Presses universitaires de France : 1997 p 37/51 chapitre 4

⁵² Jacques IGALENS, Jean- Marie PERETTI : Le bilan social de l'entreprise, 3^{ième} édition, Presses universitaires de France : 1997 p 43/51 chapitre 4

Figure N° 4 : La démarche d'analyse d'un bilan social dans le cadre du contrôle de gestion sociale



Source : Propre initiative, d'après la démarche présentée par Jacques IGALENS, Jean- Marie PERETTI

1. Formulation des orientations :

Cette première étape est très importante, elle relève de la direction générale de l'entreprise. Les orientations résultent d'une démarche plus ou moins participative. Les représentants du personnel, la hiérarchie ou l'ensemble des salariés intéressés peuvent être associés à la réflexion sur les orientations.

Dans certains cas, ces orientations sont l'objet d'une négociation entre la direction de l'entreprise et les représentants du personnel. Il est souhaitable que les grandes lignes du schéma directeur des ressources humaines et les orientations spécifiques pour les différentes composantes soient largement diffusées. Les journaux d'entreprise, le rapport social annuel,

les réunions d'échanges, les instances légales de concertation constituent les moyens de diffusion habituellement utilisés.⁵³

2. Recherche des indicateurs correspondants :

Un indicateur social doit permettre d'observer le niveau et les variations dans le temps d'une préoccupation sociale.

L'utilisation de ces indicateurs dans le débat social implique également des critères de crédibilité et d'acceptation par les partenaires sociaux. Cette crédibilité repose partiellement sur leur lisibilité, leur intelligibilité, cette lisibilité devra être développée par des actions de formation adéquate. En effet, le maniement des indicateurs implique la maîtrise de définitions, de réglementations, d'un ensemble de connaissances à acquérir. L'ensemble de ces critères doit être utilisé pour procéder au choix d'un indicateur comme un instrument de diagnostic.⁵⁴

3. Choix des standards d'objectifs :

Il s'agit de chiffrer l'objectif en adoptant un standard qui constituera à la fois l'objectif à atteindre et l'étalon de mesure des réalisations. La fixation du standard d'objectif tient compte de trois éléments :

- De la situation de départ,
- du jugement porté sur elle
- et des possibilités d'évolution.

4. Adoption d'un plan d'action :

Avant de mettre en place un plan d'action, il est important de contrôler l'interdépendance entre les différentes politiques sociales et d'identifier les contradictions éventuelles entre objectifs de manière à assurer les arbitrages de façon claire.

A ce stade, les progiciels de GRH sont très utiles car ils permettent de tester l'ensemble des mesures envisagées dans le cadre des politiques RH avant de d'arrêter les plans d'action.

L'identification d'incompatibilités éventuelles, de difficultés particulières peut amener à rechercher de nouvelles actions, voire à modifier les standards précédemment retenus.

⁵³ Jacques IGALENS, Jean- Marie PERETTI : Le bilan social de l'entreprise, 3^{ième} édition, Presses universitaires de France : 1997 p 45/51 chapitre 4

⁵⁴ Jacques IGALENS, Jean- Marie PERETTI : Le bilan social de l'entreprise, 3^{ième} édition, Presses universitaires de France : 1997 p 46/51 chapitre 4

A l'issue de cette phase de recherche des actions possibles, d'évaluation des résultats escomptés et des interdépendances, de comparaison avec les standards retenus, le plan d'action peut-être adopté. Il faut souligner également la nécessité au préalable, de vérifier l'acceptabilité de ces actions dans le cadre des relations professionnelles ainsi que la prise en compte de certaines revendications.⁵⁵

5. Mesure des réalisations :

Les indicateurs retenus reposent sur des informations disponibles dans le bilan social, cette mesure est annuelle, cette périodicité est satisfaisante car les évolutions ne peuvent faire sentir leurs effets que progressivement.

Toutefois, les problèmes liés à la mesure des réalisations doivent être traités et résolus lors du choix des indicateurs.

6. Calcul et analyse des écarts :

L'écart est calculé par différence entre le standard d'objectif retenu et la réalisation mesurée.

Une fois l'écart constaté, il convient de l'analyser en mettant en lumière les causes possibles ayant engendré ce dernier.

7. Mesures correctives

Après avoir analysé les écarts, il faut d'abord s'interroger sur le standard d'objectif retenu. Il faut ensuite étudier les actions correctives à mettre en œuvre.

Il est intéressant d'analyser d'une part, l'impact économique et financier des politique Ressources Humaines, et d'autre part, l'impact des politiques commerciales, financières, ...sur les indicateurs sociaux.

En effet, performances économiques et sociales sont étroitement liées. Il est ainsi recommandé de pouvoir tester les décisions et politiques grâce à des simulations.

Conclusion :

Tout au long de ce chapitre, nous avons mis l'accent sur l'importance d'adopter une démarche rigoureuse afin d'élaborer un bilan social fiable et adapté à l'entreprise concerné, nous avons souligné que chaque indicateur mérite une attention particulière car le choix de ce dernier implique une vigilance constante quant au maintien des conditions de sa validité.

Ainsi le cœur de la construction du bilan social réside dans le calcul, l'analyse et l'interprétation des indicateurs.

⁵⁵ Jacques IGALENS, Jean- Marie PERETTI : Le bilan social de l'entreprise, 3^{ième} édition, Presses universitaires de France : 1997 p 48/51 chapitre 4

A travers l'ensemble des indicateurs, c'est le paysage social qui est dépeint. Ils laissent transparaître les difficultés auxquelles l'entreprise fait face, les problématiques qui pourront éventuellement se présenter et les développements en cours⁵⁶.

Néanmoins, le bilan social ne permet pas un diagnostic social efficace s'il ne s'accompagne pas d'outils d'analyse complémentaire.

Pour compléter le bilan social, les entreprises ont développé divers outils de veille sociale :

Observatoire social, baromètre social, audit social...

Grace à l'analyse du bilan social spécifiquement conçu, l'entreprise est alors en mesure de mettre en place des actions ciblées.

⁵⁶Amélie MARÇAY, construire un bilan social : indicateurs et éléments de stratégie, Paris, Dunod : 2011. Chapitre 10, p 5/6

Chapitre 3 : Construction et analyse du bilan social

Cette partie est consacrée à l'étude de deux cas d'entreprises algériennes en l'occurrence : l'ENPI, et Eurl ERIDJ .

Section 1 : Etude de cas N°1 - Construction et analyse de bilan social de l' ENPI Béjaia-

A travers cette section, nous allons d'abord présenter le bilan social de l'ENPI pour ces trois dernières années : 2017 , 2018, et 2019 puis nous allons tenter d'analyser ces données, mais avant tout cela, nous procédons à une brève présentation de cette entreprise.

I. Présentation de L'ENPI :

L'Entreprise Nationale de Promotion Immobilière « ENPI – SPA », Société par Actions a été créée le 06 Mai 2009 conformément à la résolution N° 05/92 du 22 Janvier 2009, portant sur la réorganisation des Entreprises de Promotion du logement Familial « E.P.L.F » dont le siège social est situé à Alger, Route de Sidi Yahia, Bir Mourad Rais.

La mise en œuvre de la restructuration des Entreprises Publiques Economiques-EPLF, a donné naissance à l'entreprise ENPI, par voie de fusion absorption.

Activité Principale

L'Entreprise Nationale de Promotion Immobilière « ENPI - SPA », chargée de :

- L'acquisition de terrains d'assiettes en vue de lancer toutes opérations concourant à la conception, le financement de la réalisation d'ensembles immobiliers.
- L'acquisition de terrains d'assiette, en vue de la réalisation de programmes de lotissement viabilisés dont les parcelles sont destinées à la vente.
- L'acquisition d'immeubles bâtis, en vue de leur réhabilitation, rénovation ou restructuration et destinés à la vente.
- La gestion d'ensembles immobiliers.
- Le conseil et l'assistance en matière de gestion du patrimoine.
- La réalisation du programme de logements Promotionnels Publics « LPP » ; Programme d'intervention sur tout le territoire national pour tous types de logements collectifs, semi collectifs et individuels.⁵⁷

⁵⁷ <http://www.enpi.dz/index.php?page=presentation>

II. Construction du bilan social de l'ENPI Béjaia : Année 2019

Les données figurants dans le tableau n°2, ainsi que les tableaux relatifs aux années 2017 et 2018 (en annexe) nous ont été fournies par La direction de l'ENPI, leur collaboration nous a été précieuse.

Tableau N°2 : bilan social de l'ENPI Année 2019

| Emploi (I) | | | | | |
|---------------------|---|---------------|-----------------|------------------|--------------|
| 11 | Effectifs | Cadres | Maitrise | Exécution | Total |
| 111 | Effectif total au 31 .12 | 39 | 10 | 40 | 89 |
| 112 | Effectif permanent | 38 | 10 | 15 | 63 |
| 113 | Nombre de travailleurs titulaires d'un contrat de travail à durée déterminée au 31.12 | 0 | 0 | 26 | 26 |
| 114 | Effectif mensuel moyen de l'année considérée | 38 | 9 | 40 | 87 |
| 115 | Répartition par sexe de l'effectif total au 31.12 | | | | |
| | Masculin | 25 | 3 | 35 | 63 |
| 115 | Féminin | 14 | 7 | 5 | 26 |
| 116 | Répartition par âge de l'effectif total au 31.12 | | | | |
| | Plus de 25 à 30 années | 0 | 0 | 1 | 1 |
| | Plus de 30 à 35 années | 7 | 1 | 6 | 14 |
| | Plus de 35 à 40 années | 7 | 3 | 12 | 22 |
| | Plus de 40 à 45 années | 10 | 5 | 9 | 24 |
| | Plus de 45 à 50 années | 6 | 1 | 6 | 13 |
| | Plus de 50 à 55 années | 6 | 0 | 5 | 11 |
| | Plus de 55 à 60 années | 2 | 0 | 1 | 3 |
| 117 | Répartition de l'effectif total au 31.12 selon l'ancienneté | | | | |
| | 1 à 5 années | 2 | 1 | 14 | 17 |
| | Plus de 5 à 10 années | 8 | 4 | 10 | 22 |
| | Plus de 10 à 15 années | 13 | 1 | 11 | 25 |
| | Plus de 15 à 20 années | 10 | 4 | 3 | 17 |
| | Plus de 20 années | 5 | 0 | 2 | 7 |
| 118 | Répartition de l'effectif total au 31.12 selon la nationalité : | | | | |
| | Nationaux | 39 | 10 | 40 | 89 |
| | Etrangers | | | | |
| 119 | Répartition de l'effectif total au 31.12 selon une structure de qualification détaillée | | | | |
| | Ingénieurs | 11 | 0 | 0 | 11 |
| | Architectes | 7 | 0 | 0 | 7 |
| | T S | 5 | 1 | 0 | 6 |
| | Licences | 8 | 3 | 0 | 11 |
| | Autres Diplômes | 9 | 5 | 3 | 17 |
| | sans diplômés | 0 | 1 | 36 | 37 |
| 12 | Travailleurs extérieurs | Total | | | |

| | | | | | |
|-----------|--|---------------|-----------------|------------------|--------------|
| 121 | Nombre de salariés appartenant à une entreprise externe | 0 | | | |
| 122 | Nombre de stagiaires | 0 | | | |
| 123 | Nombre moyen mensuel de travailleurs temporaire | 0 | | | |
| 124 | Durée moyenne des contrats de travail temporaires | 0 | | | |
| 13 | Embauches au cours de l'année considéré | Cadres | Maitrise | Exécution | Total |
| 131 | Nombre d'embauche par CDI | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 132 | Nombre d'embauche par CDD | 1 | 0 | 0 | 0 |
| 133 | Nombre d'embauche de travailleurs saisonniers | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 134 | Nombre d'embauche de salarié de - 25 ans | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 14 | Départs | Cadres | Maitrise | Exécution | Total |
| 141 | Total des départs | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 142 | Nombre de démissions | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 143 | Nombre de licenciement économique dont : départ en retraite et préretraite | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 144 | Nombre de licenciements pour d'autres causes | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 145 | Fin de contrats à durée déterminée | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 146 | Départ au cours de la période d'essai | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 147 | Départ volontaire en retraite et préretraite | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 148 | Décès | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 15 | Promotion | Total | | | |
| 151 | Nombre de salariés promus dans l'année dans une catégorie supérieure | 0 | | | |
| 16 | Chômage | Cadres | Maitrise | Exécution | Total |
| 161 | Nombre de salariés mis en chômage partiel durant l'année considérée | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 162 | Nombre total d'heures de chômage partiel pendant l'année considérée : | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | Indemnisées | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | Non indemnisées | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 17 | Handicapés | Total | | | |
| 171 | Nombre d'handicapés de l'année considérée | 0 | | | |
| 172 | Nombre d'handicapés à la suite d'accidents de travail intervenus de l'année considérée | 0 | | | |
| 18 | Absentéisme | Cadres | Maitrise | Exécution | Total |
| 181 | Nombre de journées d'absences | 180 | 55 | 98 | 333 |
| 182 | Nombre de journées d'absences pour maladie | 109 | 172 | 305 | 574 |
| 183** | Répartition de la maladie selon la durée de l'absence | | | | |
| 184 | Nombre de journées d'absence pour accidents de travail et de trajet | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 185 | Nombre de journées d'absences pour maternité | | | | |
| 186 | Nombre de journées d'absences pour congés autorisés | 1025 | 230 | 951 | 2 236 |
| 187 | Nombre de journées d'absences pour d'autres causes | 12 | 0 | 0 | 12 |

| 22 | Hierarchie des rémunérations | | | | Total |
|---------|--|--------------|----------|-----------|-------|
| 221 | Rapport entre la moyenne des rémunérations des 10% des salariés touchant les rémunérations les plus élevées et celle correspondant aux 10% des salariés touchant les rémunérations les moins élevées | 2,19 | | | |
| 221 bis | Rapport entre la moyenne des rémunérations des cadres, y compris cadre supérieurs et dirigeants et la moyenne des rémunérations des techniciens | | | | |
| 222 | Montant global des 10 rémunérations les plus élevées | 8 865 693,33 | | | |
| 23 | Mode de calcul des rémunérations | | | | % |
| 231 | Pourcentage des ouvriers dont le salaire dépend en tout ou partie du rendement | 93 | | | |
| 232 | Pourcentage des salariés payés au mois sur la base de l'horaire affiché | | | | |
| 24 | Charges accessoires | Cadres | Maitrise | Exécution | Total |

Rémunérations et charges accessoires (II):

| 21 | Montant des rémunérations | | | | |
|---------|--|------------|--|--|---|
| 211 | Masse salariale annuelle totale /effectif mensuel moyen | 859 266,67 | | | |
| 212 | Rémunération moyenne du mois de décembre (effectif permanent) hors primes à périodicité non mensuelle-base 40 heures | 12 078,80 | | | |
| 211 bis | Rémunération mensuelles moyenne | 3 850 000 | | | |
| 212 bis | Part des primes à périodicité non mensuelle dans la déclaration des salaires | 0 | | | |
| 213 | Grille des rémunérations | | | | |
| 241** | Avantages sociaux dans l'entreprise : - Délai de carence maladie - Indemnisation de la maladie..... - Indemnisation des jours fériés..... -Préavis et indemnités de licenciement..... - Préavis de démission..... - Prime d'ancienneté..... - Congé de maternité..... - Congé payés..... - Service militaire..... -Congés pour événements familiaux..... -Prime d départ en retraite..... | | | | Néant Néant Néant Néant Néant Néant Néant Néant Néant Néant Néant |
| 242 | Montant des versements effectués à des entreprises extérieures pour mise à la disposition de personnel | | | | Néant |

| | | | | | |
|-----------|--|---------------|-----------------|------------------|--------------|
| | - Entreprise de travail temporaire..... -Autres entreprise..... | | | | |
| 25 | Charges salariales globales | | | | Total |
| 251 | Frais de personnel / Valeur ajoutée ou chiffre d'affaires | | | | |
| 26 | Participation financière | | | | Total |
| 261 | Montant global de la réserve de participation | | | | |
| | | Cadres | Maitrise | Exécution | Total |
| 262 | Montant moyen de la participation par salarié bénéficiaire | | | | Néant |
| 263 | Part du capital détenu par les salariés grâce à un système de participation (participation aux résultats, intéressement, actionnariat..) | | | | Néant |

Conditions d'hygiène et de sécurité (III):

| 31 | Conditions de travail et de trajet | Cadres | Maitrise | Exécution | Total |
|-----------|--|---------------|-----------------|------------------|--------------|
| 311 | Nombre d'accident avec arrêt | | | | Néant |
| 312 | Nombre de journées perdues | | | | Néant |
| 313 | Nombre d'incapacités permanentes (partielles et totales) notifiées à l'entreprise au cours de l'année considérée | | | | Néant |
| 314 | Nombre d'accidents mortels : - de travail..... - de trajet..... | | | | Néant |
| 315 | Nombre d'accident de trajet ayant entraîné un arrêt de travail | | | | Néant |
| 316 | Nombre d'accident dont est victime le personnel temporaire ou de prestation de service dans l'entreprise | | | | Néant |
| 32 | Répartition des accidents par éléments matériels | | | | Total |
| 321 | Nombre d'accidents liés à l'existence de risques graves | | | | Néant |
| 322 | Nombre d'accidents liés à des chutes avec dénivellation | | | | Néant |
| 323 | Nombre d'accidents occasionnés par des machines | | | | Néant |
| 324 | Nombre d'accidents de circulation, manutention, stockage | | | | Néant |
| 325 | Nombre d'accidents occasionnés par des objets, masses, particules en mouvement accidentel | | | | Néant |
| 326 | Autres cas | | | | Néant |
| 33 | Maladies professionnelles | | | | Total |
| 331 | Nombre de dénomination des maladies professionnelles déclarées à la sécurité sociale au cours de l'année | | | | Néant |
| 332 | Nombre de salariés atteints par des affections pathologiques à caractère professionnel et caractérisation de celles-ci | | | | Néant |
| 333 | Nombre de déclarations par l'employeur de procédés de travail susceptibles de provoquer des maladies | | | | Néant |

| | | | | | |
|--|---|---------------|-----------------|------------------|--------------|
| | professionnelles | | | | |
| 34 | Comité d'hygiène et de sécurité | | | | Total |
| 341 | Nombre de réunions du comité d'hygiène et de sécurité | | | | |
| 35 | Dépenses en matière de sécurité | | | | Total |
| 351 | Effectif formé à la sécurité dans l'année | | | | Néant |
| 352 | Somme des dépenses de sécurité effectuées dans l'entreprise | | | | Néant |
| Autres conditions de travail (IV) | | | | | |
| 41 | Durée et aménagement du temps de travail | Cadres | Maitrise | Exécution | total |
| 411 | Horaire hebdomadaire moyen affiché | 40 | 40 | 40 | 40 |
| 412 | Nombre de salariés occupés ayant bénéficié d'un repos compensateur | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 413 | Nombre de salarié bénéficiant d'un système d'horaires individualisés | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 414 | Nombre de salariés occupés à temps partiel | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 415 | Nombre de salariés ayant bénéficié tout au long de l'année considérée de 2 jours de repos hebdomadaires consécutifs | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 416 | Nombre moyen de jours de congés annuels (non compris le repos compensateur) | 21 | 30 | 23 | 74 |
| 417 | Nombre de jours fériés payés | | | | |
| 42 | Organisation et contenu du travail | | | | Total |
| 421 | Nombre de personnes occupant des emplois à horaires alternants ou de nuit | 0 | 0 | 16 | 16 |
| 43 | Conditions physiques de travail | | | | Total |
| 431 | Nombre de personnes exposés de façon habituelle et régulière à + 85 dB à leur poste de travail | 0 | | | 0 |
| 432 | Nombre de prélèvements, d'analyse de produits toxiques et mesures | 0 | | | 0 |
| 44 | Transformation de l'organisation de travail | | | | Total |
| 441 | Expérience de transformation de l'organisation de travail améliorant son contenu | 0 | | | 0 |
| 45 | Dépenses d'amélioration des conditions | | | | Total |
| 451 | Sommes des dépenses consacrées à l'amélioration des conditions de travail dans l'entreprise | 0 | | | 0 |
| 46 | Médecine de travail | | | | Total |
| 461 | Nombre d'examen cliniques | 0 | | | 0 |
| 462 | Nombre d'examen complémentaires | 0 | | | 0 |
| 463 | Part du temps consacré par le médecin du travail à l'analyse et à l'intervention en milieu de travail | 0 | | | 0 |
| 47 | Travailleurs inaptes | | | | Total |
| 471 | Nombre de salariés déclarés inaptes définitivement à leur emploi par le médecin de travail | 0 | | | 0 |
| 472 | Nombre de salariés reclassés dans l'entreprise à la suite | 0 | | | 0 |

| | | | | | | | |
|--|--|--------------------------|---|---|--|----------------------------------|---------------------------|
| | d'une inaptitude | | | | | | |
| Formation (V) | | | | | | | |
| 51 | Formation professionnelle continue | | | | | | % |
| 511 | Pourcentage de la masse salariale consacré à la formation continue | | | 0 | | | 0 |
| | | Formation interne | Formation effectuées en application de conventions | Versements au fond assurance formation | Versement auprès d'organisme agréés | Trésor et autres | Total |
| 512 | Montant consacré à la formation continue | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | | | Cadres | Maitrise | Exécution | Total |
| 513 | Nombre de stagiaire | | | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 514 | Nombre d'heures de stage : Rémunérées Non rémunérées... | | | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | | | Prévention | Adaptation | Formation professionnelle | Perfectionnement |
| 515 | Décomposition par type de stage | | | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 52 | Congé de formation | | | | | | Total |
| 521 | Nombre de salariés ayant bénéficié d'un congé formation rémunéré | | | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 522 | Nombre de salariés ayant bénéficié d'un congé formation non rémunéré | | | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 523 | Nombre de salariés auxquels a été refusé un congé formation | | | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 53 | Apprentissage | | | | | | Total |
| 531 | Nombre de contrats d'apprentissage conclus dans l'année considérée | | | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Relations professionnelles (VI) | | | | | | | |
| 61 | Représentants du personnel | | | Délégués du personnel | Comité d'entreprise | | |
| 611 | Participation aux élections (par collège) | | | | | | |
| | | | | | | Commissions spécialisées | Délégués syndicaux |
| 612 | Volume global des crédits d'heures utilisés pendant | | | | | | |

| | | | | | | | |
|-----------|---|--|--|--|--|--|--------------|
| | l'année considérée | | | | | | |
| 613 | Nombre de réunions avec les représentants du personnel pendant l'année considérée | | | | | | |
| 614 | Dates de signatures et objets des accords signés dans l'entreprise pendant l'année considérée | | | | | | |
| 615 | Nombre de personnel bénéficiaire d'un congé d'éducation ouvrière | | | | | | |
| 62 | Informations et communications | | | | | | Total |
| 621 | Nombre d'heures consacrées aux différentes formes de réunion du personnel | | | | | | |
| 622 | Procédures d'accueil | | | | | | |
| 623 | Procédures d'informations ascendante ou descendante et niveau | | | | | | |
| 624 | Système d'entretien individuel | | | | | | |
| 63 | procédures | | | | | | Total |
| 631 | Nombre de recours à des modes de solutions non judiciaires engagés dans l'année | | | | | | |
| 632 | Nombre d'instances judiciaires engagées dans l'année et où l'entreprise est en cause | | | | | | |
| 633 | Nombre de mises en demeure et de procès-verbaux de l'inspecteur du travail pendant l'année considérée | | | | | | 0 |

Autres conditions de vie relevant de l'entreprise (VII)

| 71 | Œuvres sociales | Logement | Transport | Restauration | Loisirs | Vacances | Divers | T o t a l |
|-----------|--|-----------------|------------------|---------------------|----------------|-----------------|---------------|----------------------------------|
| 711 | Répartition des dépenses de l'entreprise | | | | | | | |
| 712 | Budget consolidé des comités d'établissement et du comité central d'entreprise dont, le cas échéant, budget du comité central d'entreprise | | | | | | | |
| 72 | Autres charges sociales | | | | | | | T o t a l |
| 721 | Cout pour l'entreprise des prestations complémentaires (maladie, décès) | 0 | | | | | | 0 |
| 722 | Cout pour l'entreprise des prestations complémentaires | 0 | | | | | | 0 |

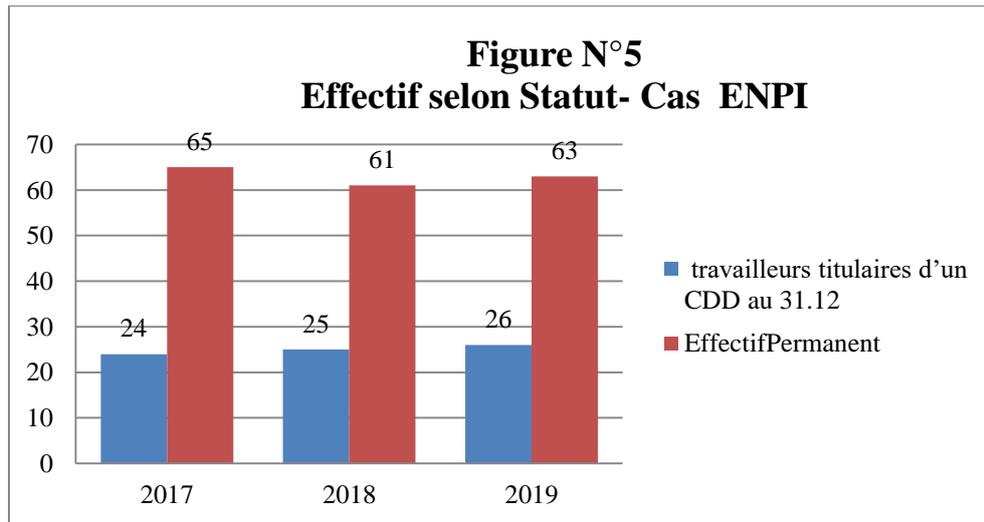
Source : Propre initiative, d'après les données fournies par ENPI

III. Analyse du bilan social de l'ENPI Béjaia

Nous allons analyser les données des trois années 2017, 2018,(voir annexe) est 2019(tableau précédent).

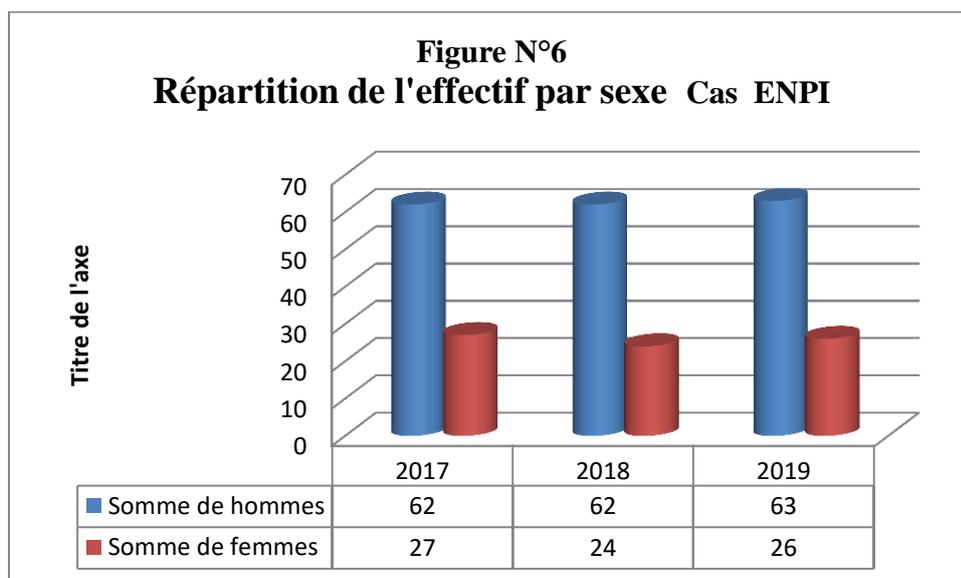
Nous avons utilisé le logiciel Excel pour établir les (TCD) tableaux croisés dynamique et les graphiques nécessaires à notre analyse.

1. Analyse des données relatives à l'emploi au niveau de l'ENPI :



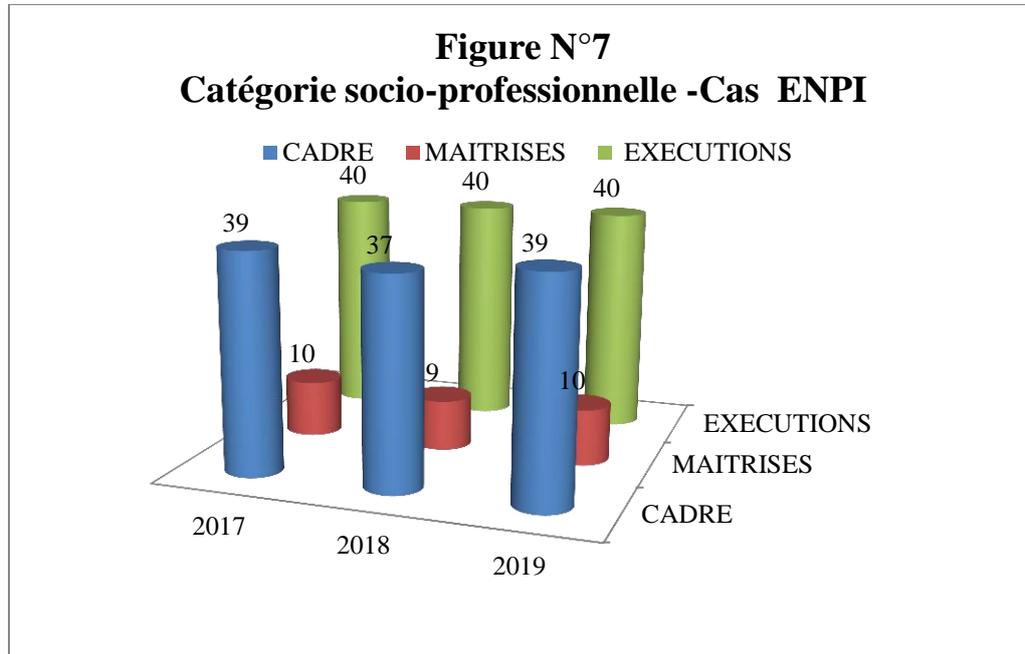
Source : Propre initiative, d'après les données fournies par ENPI

Constat N°1 : Il apparait que plus de 70% des employés de l'ENPI sont permanents durant les années 2017 à 2019.



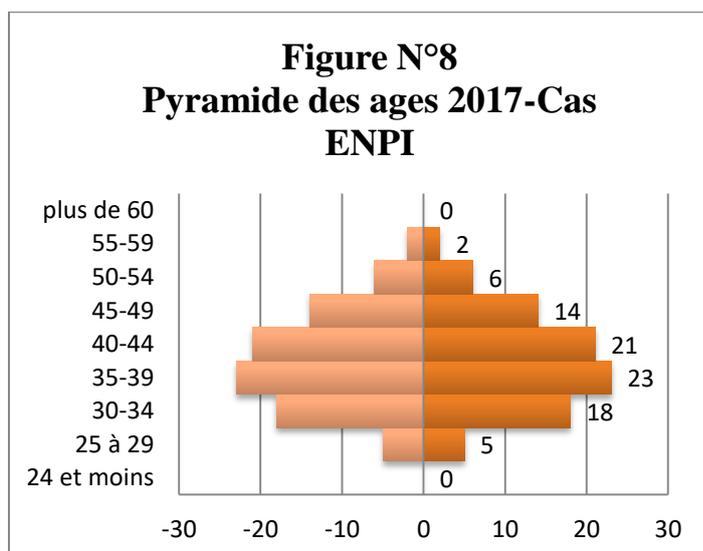
Source : Propre initiative, d'après les données fournies par ENPI

Constat N°2: La population féminine varie entre 38,70 % et 43,54% durant les trois années.

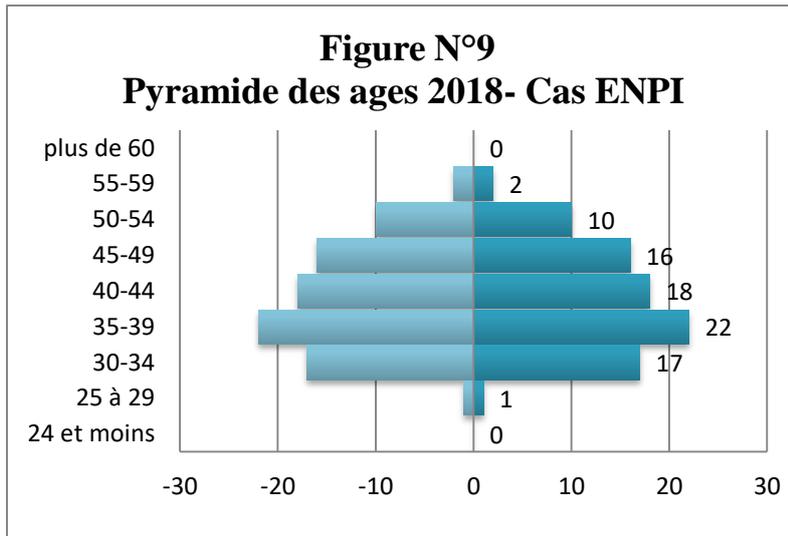


Source : Propre initiative, d’après les données fournies par ENPI

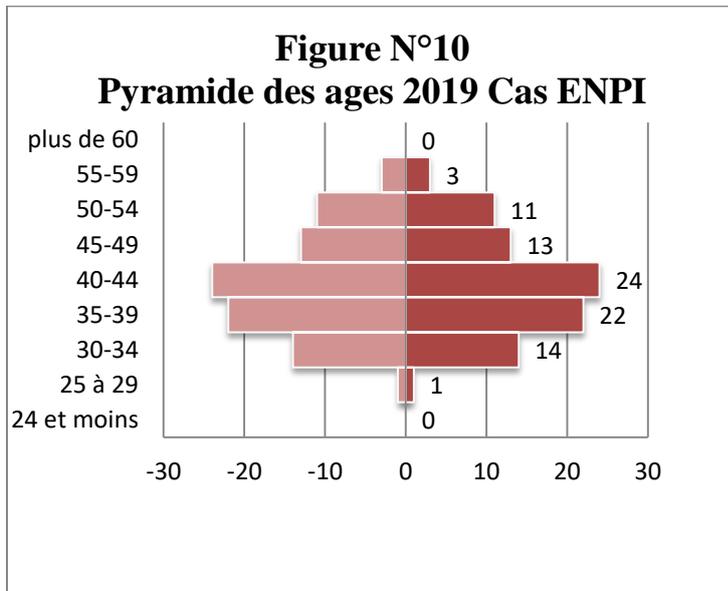
Constat N°3 :On remarque que l’effectif des cadres est très élevé, presque aussi élevé que l’effectif des agents d’exécution, par contre la catégorie agent de maîtrise est la plus restreinte. Et ce, durant les trois années.



Source : Propre initiative, d’après les données fournies par ENPI



Source : Propre initiative, d'après les données fournies par ENPI



Source : Propre initiative, d'après les données fournies par ENPI

Constat N°4: les classes d'âge mure sont les plus représentés

En 2017 et 2018 la catégorie des 35-39 ans été la plus importante.

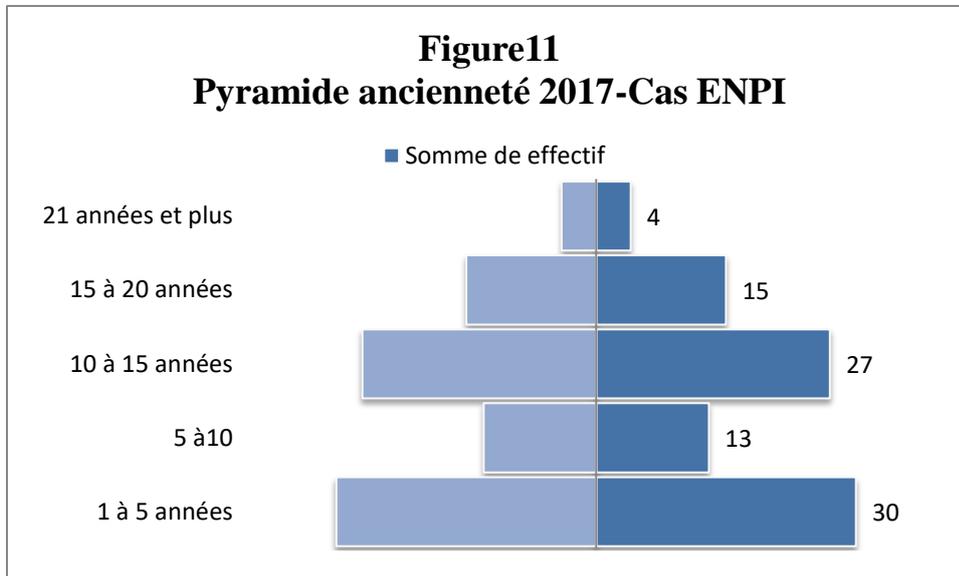
Par contre en 2019 la catégorie 40-44 ans est la plus représentée, de plus, l'entreprise compte une seul personne de moins de 29 ans.

Cette pyramide a la forme d'un ballon de rugby , nécessite certaines exigences :

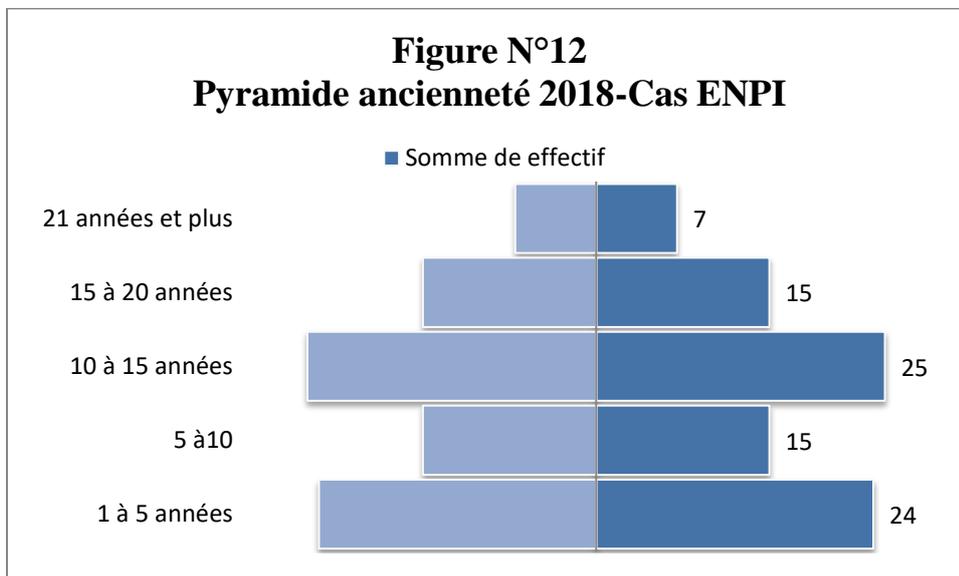
- Un recrutement régulier des jeunes

-Une gestion des départs des seniors

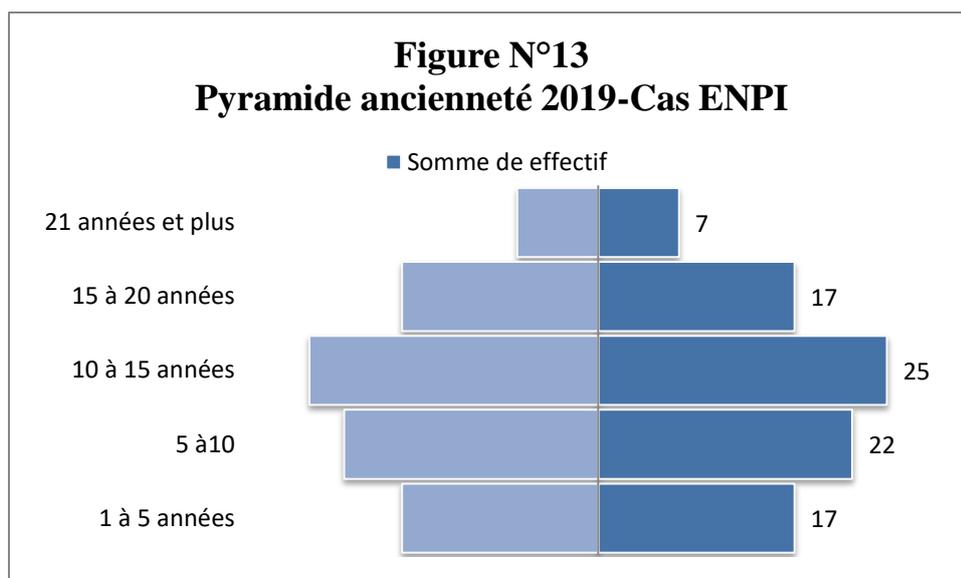
-Assurer une gestion de carrière pour chaque classe.



Source : Propre initiative, d'après les données fournies par ENPI



Source : Propre initiative, d'après les données fournies par ENPI



Source : Propre initiative, d'après les données fournies par ENPI

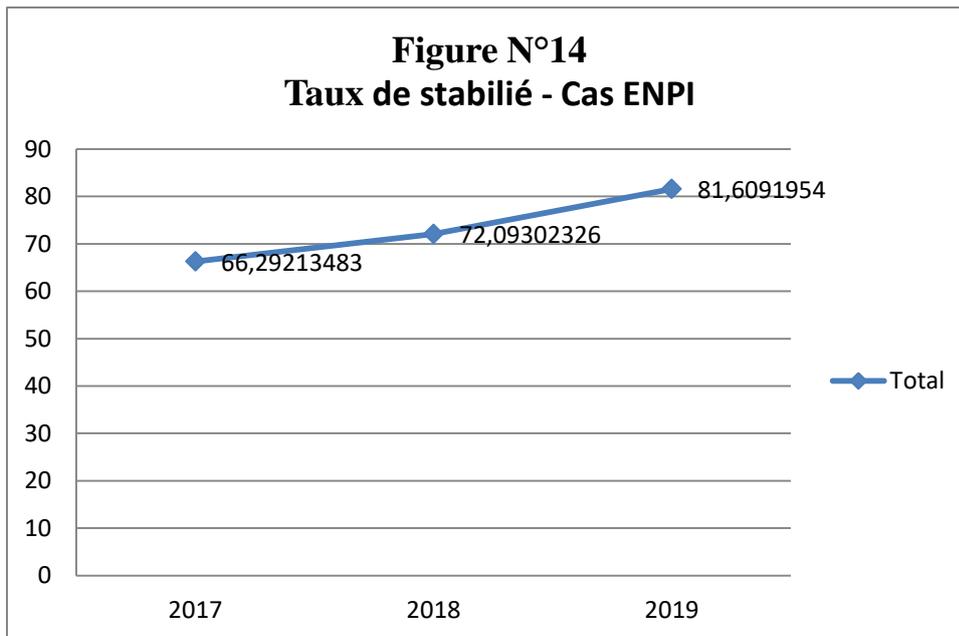
Constat N°5: On remarque que l'effectif des moins de cinq ans d'ancienneté est passé de 30 à 17 agents de 2017 à 2019. Ça peut s'interpréter par une certaine stabilité, pour cela, on calcule le ratio de stabilité.

TAUX DE STABILITE = nombre d'agents ayant plus de 5ans d'ancienneté / effectif moyen

Tableau N°3 : Ratio de stabilité

| Année | 2017 | 2018 | 2019 |
|---|-------|-------|-------|
| nombre d'agents ayant plus de 5ans d'ancienneté | 59 | 62 | 71 |
| effectif moyen | 89 | 86 | 87 |
| Taux de stabilité | 66,29 | 72,09 | 81,60 |

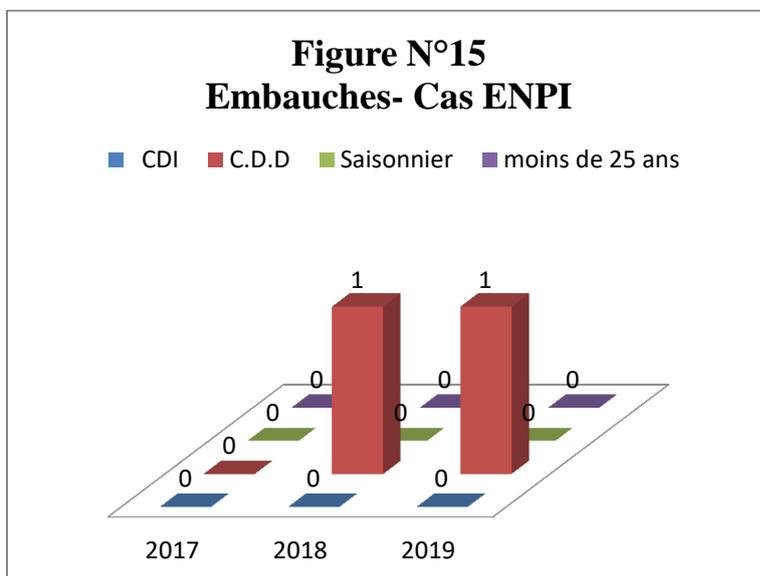
Source : Propre initiative, d'après les données fournies par ENPI



Source : Propre initiative, d’après les données fournies par ENPI

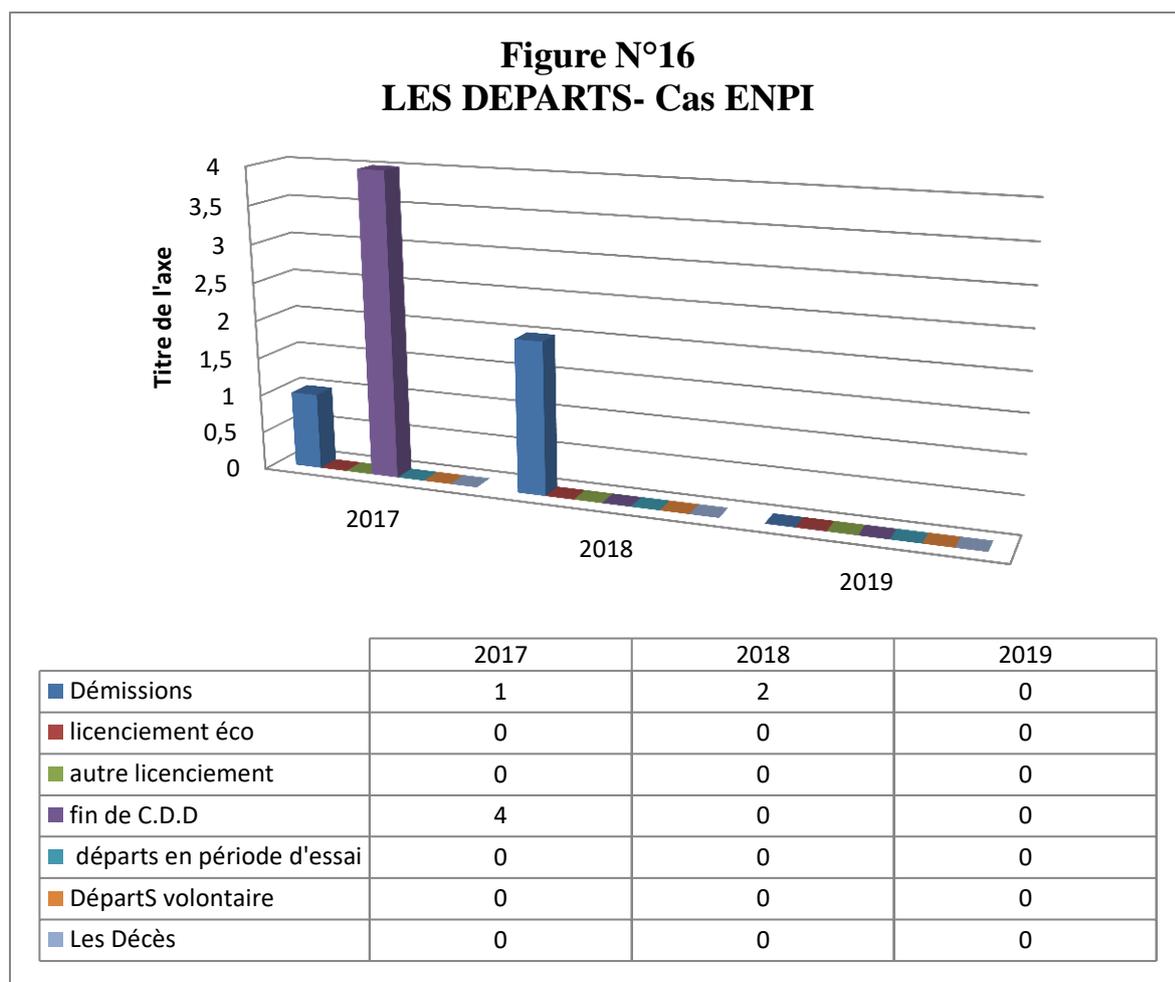
Constat N°6 : Il apparait clairement que le taux de stabilité est en évolution,

En 2019 : 81,60 % des employés de l’ENPI ont plus de cinq ans d’ancienneté.



Source : Propre initiative, d’après les données fournies par ENPI

ConstatN°7 : On remarque qu’en 2017 aucun recrutement n’a eu lieu, par contre un CDD a été contracté en 2018 et 2019.



Source : Propre initiative, d’après les données fournies par ENPI

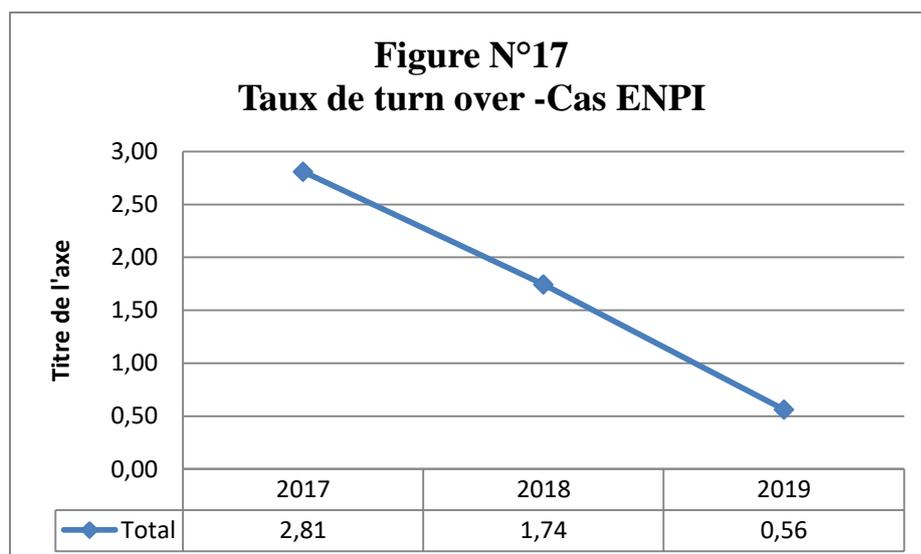
Constat 8 : La principale raison des départs est la fin de CDD, en 2017 il a été enregistré quatre départs pour fin de CDD, et une démission. En 2018 deux démissions ont été enregistrées. Par contre en 2019 aucun départ n’a été constaté.

TURNOVER = (arrives + departs)/2 x 100 /nombre d’agents

Tableau N°4 Taux de turnover

| année | nombre d'arrivées | nombre de départ | nombre d'agents | taux de turn over |
|-------|-------------------|------------------|-----------------|-------------------|
| 2017 | 0 | 5 | 89 | 2,81 |
| 2018 | 1 | 2 | 86 | 1,74 |
| 2019 | 1 | 0 | 89 | 0,56 |

Source : Propre initiative, d’après les données fournies par ENPI



Source : Propre initiative, d'après les données fournies par ENPI

Constat 9: Le taux de turn-over est en nette régression, il est passé de 2,81 à 0,56.

Tableau N°5 Promotions

Promotions

| Année | cadres | maitrise | exécution |
|-------|--------|----------|-----------|
| 2017 | 0 | 0 | 0 |
| 2018 | 0 | 0 | 0 |
| 2019 | 0 | 0 | 0 |

Source : Propre initiative, d'après les données fournies par ENPI

Constat 10: aucune promotion n'a eu lieu durant les trois années.

Tableau N° 6 Chômage :

salariés mis en chômage partiel pendant l'année

| année | cadres | maitrise | exécution |
|-------|--------|----------|-----------|
| 2017 | 0 | 0 | 0 |
| 2018 | 0 | 0 | 0 |
| 2019 | 0 | 0 | 0 |

Source : Propre initiative, d'après les données fournies par ENPI

Constat 11: aucun salarié n'a été mis en chômage partiel

Handicapés :

Tableau N°7 nombre d'handicapés

| Année | handicapés de l'année considérée | handicapés à la suite d'accidents de travail |
|-------|----------------------------------|--|
| 2017 | 0 | 0 |
| 2018 | 0 | 0 |
| 2019 | 0 | 0 |

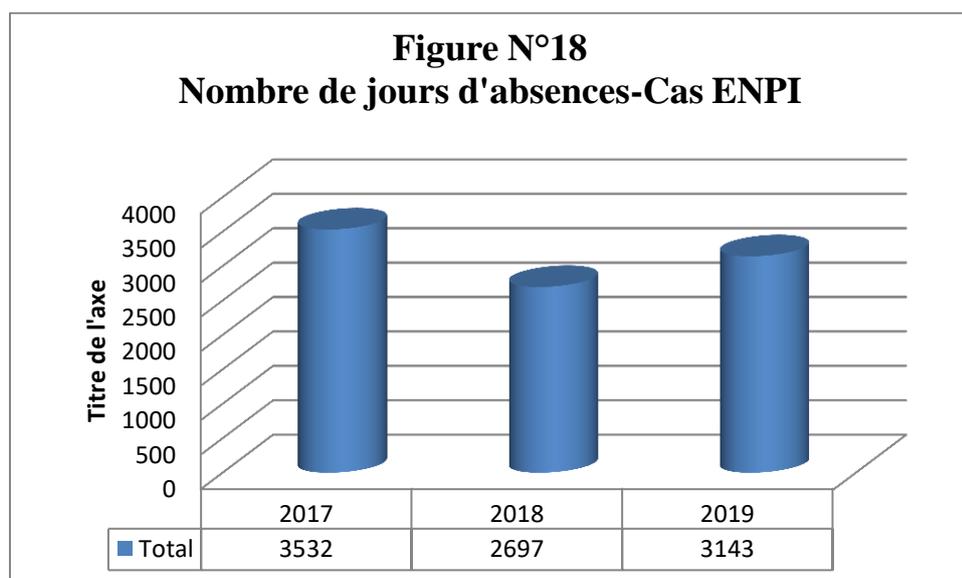
Source : Propre initiative, d'après les données fournies par ENPI

Constat 12: Il n'y a aucun handicapé dans l'entreprise. Certains postes de travail (notamment administratifs) peuvent être occupés par des handicapés, de plus, le siège de l'ENPI est équipé d'un ascenseur donc même des personnes en chaise roulante peuvent y accéder.

Tableau N°8 Absentéisme :

| Année | maladie | accidents de travail et de trajet | maternité | congés autorisés | autres causes | Total absences |
|-------|---------|-----------------------------------|-----------|------------------|---------------|----------------|
| 2017 | 801 | 0 | 196 | 2234 | 301 | 3532 |
| 2018 | 466 | 0 | 0 | 1983 | 248 | 2697 |
| 2019 | 574 | 0 | 0 | 2236 | 333 | 3143 |

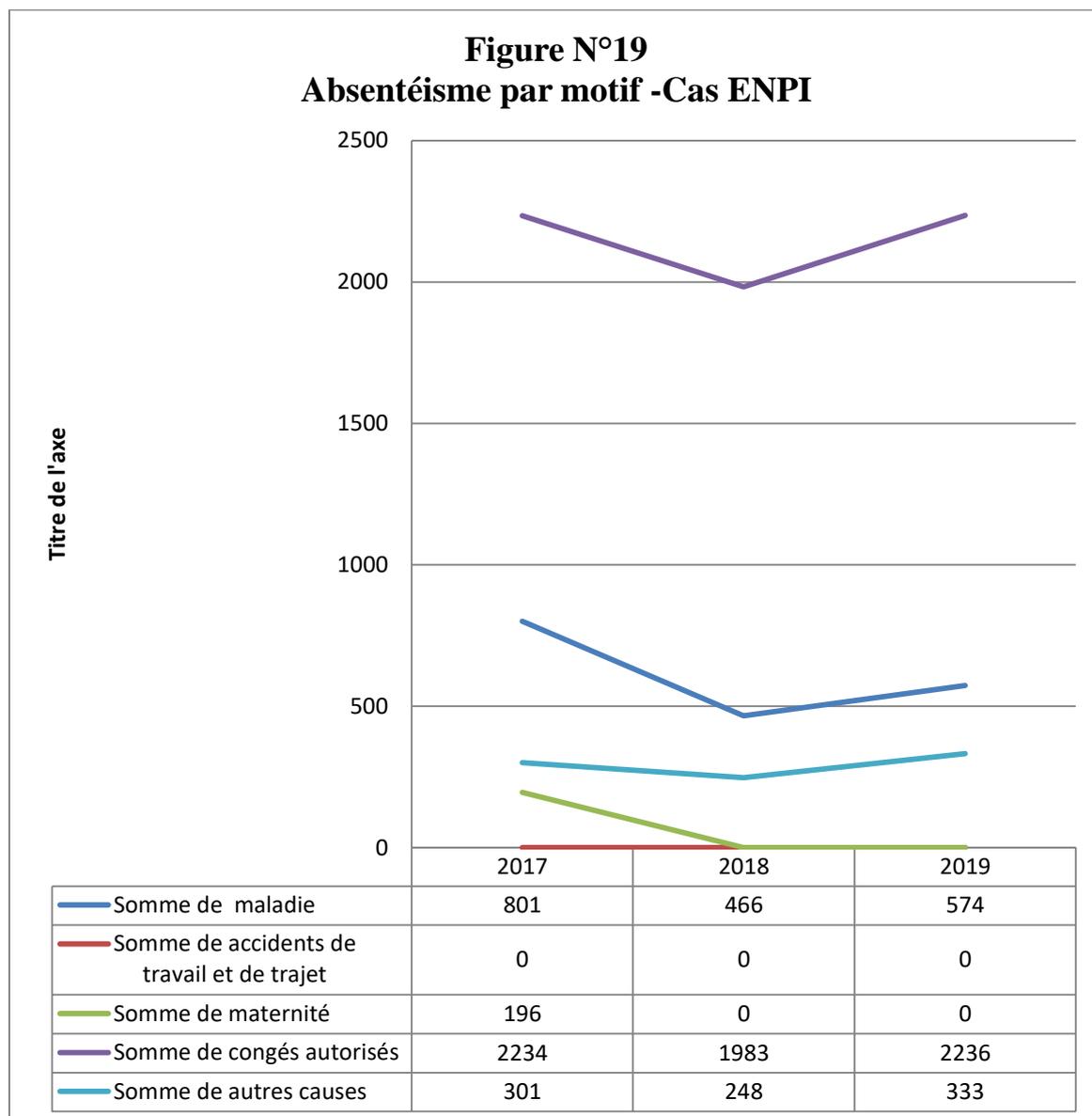
Source : Propre initiative, d'après les données fournies par ENPI



Source : Propre initiative, d'après les données fournies par ENPI

Constat 13 :Le nombre de jours d’absence est plus important en 2017, il a régressé en 2018 et reparti à la hausse en 2019.

Les motifs des absences du personnel peuvent nous renseigner d’avantage.

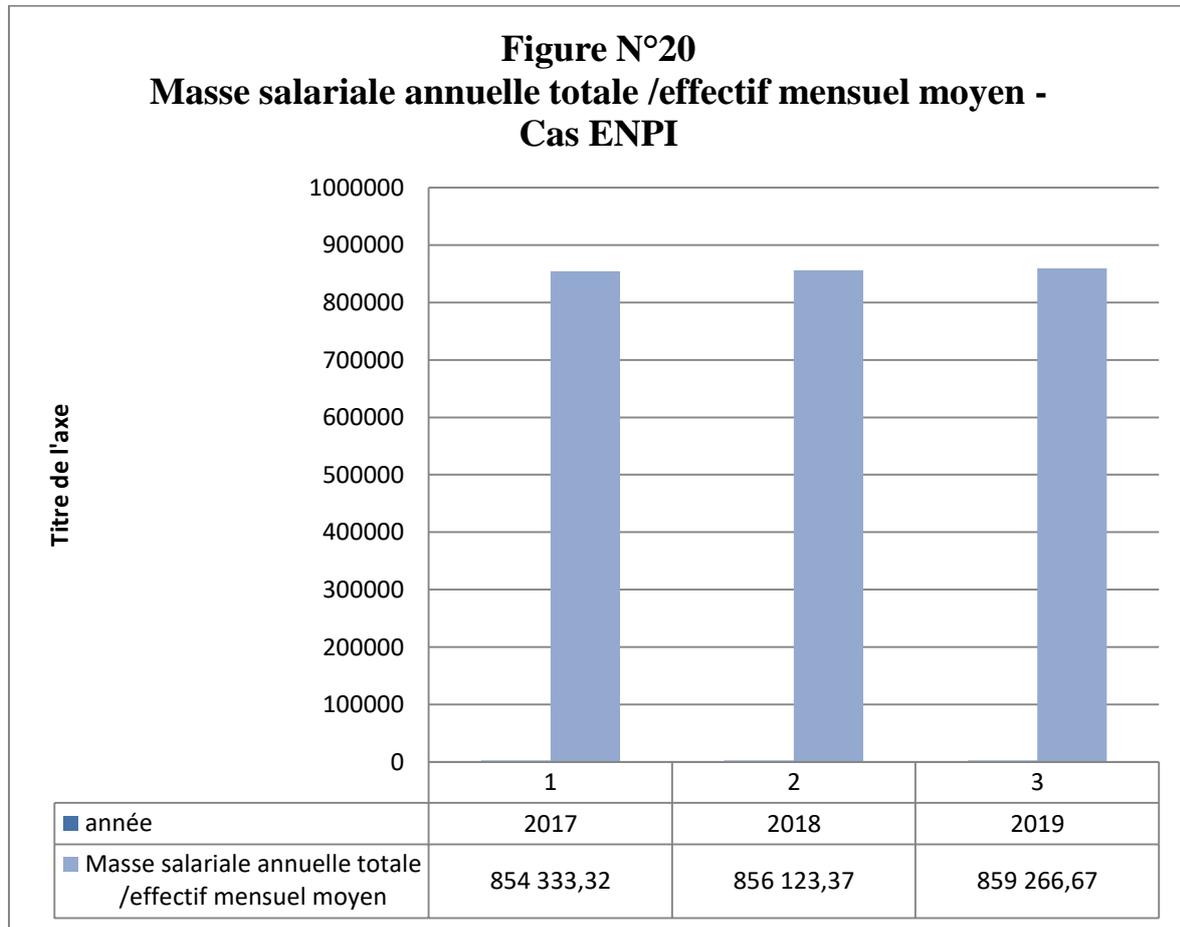


Source : Propre initiative, d’après les données fournies par ENPI

Constat 14 : La principale cause d’absences est les congés autorisés, suivi par les congés de maladie, un congé de maternité a été enregistré en 2017.

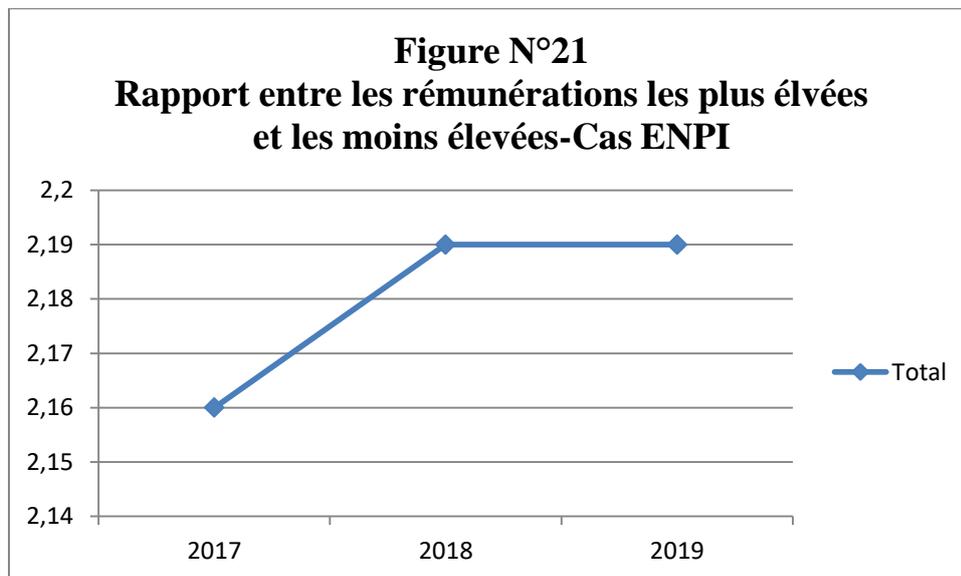
Aucun accident de travail n’a été enregistré durant les trois années.

2. Analyse des données relatives aux rémunérations et charges accessoires au niveau de l'ENPI :



Source : Propre initiative, d'après les données fournies par ENPI

Constat15 : Une légère hausse de la masse salariale totale par effectif mensuel moyen.



Source : Propre initiative, d'après les données fournies par ENPI

Constat 16 : En 2017 : le salaire le plus bas est 2,16 fois plus inférieur que le salaire le plus haut.

Ce rapport a légèrement augmenté en 2018 et 2019, il est de 2,19.

3. Analyse des données relatives aux Conditions d'hygiène et de sécurité au niveau de l'ENPI :

Aucune information disponible sur le sujet.

4. Analyse des données relatives à Autres Conditions de travail au niveau de l'ENPI :

Horaire hebdomadaire affiché est de 40h par semaine pour les trois années

Nombre moyen de jours de congé annuel (non compris le repos compensateur) 26

Nombre de personne occupant des emplois à horaires alternants ou de nuit est de 16 pour les trois années

5. Analyse des données relatives à la Formation au niveau de l'ENPI :

Aucune formation n'a eu lieu durant les trois années

6. Analyse des données relatives aux Relations professionnelles au niveau de l'ENPI :

Aucune information sur les relations professionnelles

7. Analyse des données relatives Autres conditions de vie relevant de l'entreprise au niveau de l'ENPI :

Aucune information sur les conditions de vie relevant de l'entreprise.

| Tableau N°9 : Synthèse des résultats de l'étude cas N°1 : ENPI | |
|--|---|
| Points forts de 2019 | Points faibles |
| <ul style="list-style-type: none"> ➤ Plus de 70% des employés de l'ENPI sont permanents durant les années 2017 à 2019 ➤ La population féminine varie entre 38,70 % et 43,54% durant les trois années. ➤ On remarque que l'effectif des cadres est très élevé, presque aussi élevé que l'effectif des agents d'exécution, par contre la catégorie agent de maîtrise est la plus restreinte. Et ce, durant les trois années. ➤ En 2017 et 2018 la catégorie des 35-39 ans été la plus importante. Par contre en 2019 la catégorie 40-44 ans est la plus représentée ➤ Cette pyramide des âges a la forme d'un ballon de rugby ➤ On remarque que l'effectif des moins de cinq ans d'ancienneté est passé de 30 à 17 agents de 2017 à 2019 ➤ Le taux de stabilité est en évolution, En 2019 : 81,60 % des employés de l'ENPI ont plus de cinq ans d'ancienneté ➤ Le taux de turn-over est en nette régression, il est passé de 2,81 à 0,56. ➤ aucun salarié n'a été mis en chômage partiel ➤ aucun accident de travail ou de trajet ➤ Le rapport entre les rémunérations les plus élevées et les moins élevés a légèrement augmenté en 2018 et 2019, il est de 2,19 | <ul style="list-style-type: none"> ➤ L'entreprise compte une seul personne de moins de 29 ans. ➤ 2017 aucun recrutement n'a eu lieu, par contre un CDD a été contracté en 2018 et 2019 ➤ aucune promotion n'a eu lieu durant les trois années ➤ Il n'y aucun handicapé dans l'entreprise ➤ Absentéisme élevé : <ul style="list-style-type: none"> -Nombre de jours de congé autorisés très élevé -nombre de jours de maladie élevé -nombre d'absences pour autres causes élevés. ➤ Aucune information disponible sur les conditions d'hygiène et sécurité ➤ Aucune formation du personnel n'a eu lieu durant les trois années ➤ Aucune information disponible sur les relations professionnelles ➤ Aucune information disponible sur Autres conditions de vie relevant de l'entreprise |

Source : Propre initiative, d'après les résultats de l'analyse effectuée à ENPI

Section 2 : Etude de cas N°2- Construction et analyse du bilan social de Eurl Eridj-

Dans cette partie nous allons construire puis analyser le bilan social de la Eurl Eridj

I. Présentation de la Eurl Eridj

ENTREPRISE DE RÉALISATION IMMOBILIÈRE DJAMA

Adresse: Rue Rachid Tekamera .Zone industrielle Ihadaden
Bejaia, 06000

Tel: 034 11 34 00 / 0561 75 85 57 / 0560 08 87 43

Fax: 034 11 33 99

Informations générales sur l'entreprise

Nature de l'entreprise: Prestataire

Capital Social (en DA): 20 000 000

Date de début d'activité: 1994

Forme juridique: EURL

II. Construction du bilan social de Eurl Eridj :

Nous avons procédé à la construction des bilan sociaux de l'année2017,2018 (voir annexe N° V et VI), et le bilan social de l'année 2019 présenté dans le tableau suivant.

La contribution du DRH de Eurl Eridj était très précieuse pour la construction de ce bilan, de plus nous avons eu accès à certains documents de l'entreprise qui nous ont été d'une grande utilité. Tels que la grille des salaires, document détaillée sur la masse salariale. ..

Tableau N°10 :Bilan social Eridj 2019

| Emploi (I) de l'année 2019 | | | | | |
|-----------------------------------|---|---------------|-----------------|------------------|--------------|
| 11 | Effectifs | Cadres | Maitrise | Exécution | Total |
| 111 | Effectif total au 31 .12 | 20 | 149 | 53 | 222 |
| 112 | Effectif permanent | 18 | 71 | 9 | 98 |
| 113 | Nombre de travailleurs titulaires d'un contrat de travail à durée déterminée au 31.12 | 2 | 78 | 44 | 124 |
| 114 | Effectif mensuel moyen de l'année considérée | 23 | 150 | 58 | 231 |
| 115 | Répartition par sexe de l'effectif total au 31.12 femmes | 5 | 2 | 1 | 8 |
| 116 | Répartition de l'effectif total au 31.12 selon l'ancienneté | | | | |
| | 0-5 | 4 | 75 | 38 | 117 |
| | 5-10 | 8 | 46 | 11 | 65 |
| | +10 | 8 | 28 | 4 | 40 |
| 117 | | | | | |
| 118 | Répartition de l'effectif total au 31.12 selon la nationalité : | | | | |

| | | Nationaux | | | | |
|-----------|---|-----------------|-----------------|------------------|--------------|--|
| | | Etrangers | | | | |
| 119 | Répartition de l'effectif total au 31.12 selon une structure de qualification détaillée | | | | | |
| 12 | Travailleurs extérieurs | Total | | | | |
| 121 | Nombre de salariés appartenant à une entreprise externe | | | | | |
| 122 | Nombre de stagiaires | | | | | |
| 123 | Nombre moyen mensuel de travailleurs temporaire | | | | | |
| 124 | Durée moyenne des contrats de travail temporaires | 1 an | | | | |
| 13 | Embauches au cours de l'année considéré | Cadres | Maitrise | Exécution | Total | |
| 131 | Nombre d'embauche par CDI | | | | | |
| 132 | Nombre d'embauche par CDD | 4 | 13 | 10 | 27 | |
| 133 | Nombre d'embauche de travailleurs saisonniers | | | | | |
| 134 | Nombre d'embauche de salarié de - 25 ans | | | | | |
| 14 | Départs | Cadres | Maitrise | Exécution | Total | |
| 141 | Total des départs | 8 | 48 | 27 | 83 | |
| 142 | Nombre de démissions | 8 | 18 | 10 | 36 | |
| 143 | Nombre de licenciement économique dont : départ en retraite et préretraite | | 4 | 1 | 5 | |
| 144 | Nombre de licenciements pour d'autres causes | | | 2 | 2 | |
| 145 | Fin de contrats à durée déterminée | | 20 | 13 | 33 | |
| 146 | Départ au cours de la période d'essai | | | | | |
| 147 | Départ volontaire en retraite et préretraite | | 4 | 1 | 5 | |
| 148 | Décès | | 2 | | 2 | |
| 15 | Promotion | Total | | | | |
| 151 | Nombre de salariés promus dans l'année dans une catégorie supérieure | 0 | | | | |
| 16 | Chômage | Cadres | Maitrise | Exécution | Total | |
| 161 | Nombre de salariés mis en chômage partiel durant l'année considérée | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| 162 | Nombre total d'heures de chômage partiel pendant l'année considérée : | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| | | | | | | |
| | | Indemnisées | | | | |
| | | Non indemnisées | | | | |
| 17 | Handicapés | Total | | | | |
| 171 | Nombre d'handicapés de l'année considérée | 0 | | | | |
| 172 | Nombre d'handicapés à la suite d'accidents de travail intervenus de l'année considérée | 0 | | | | |
| 18 | Absentéisme | Cadres | Maitrise | Exécution | Total | |
| 181 | Nombre de journées d'absences | | | | | |
| 182 | Nombre de journées d'absences pour maladie | 0 | 1840 | 824 | 2664 | |
| 183** | Répartition de la maladie selon la durée de l'absence | 0 | 1553 | 1111 | 2664 | |
| 184 | Nombre de journées d'absence pour accidents de travail et de trajet | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| 185 | Nombre de journées d'absences pour maternité | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| 186 | Nombre de journées d'absences pour congés autorisés | 0 | 0 | 0 | 0 | |

| | | | | | |
|-----------|---|---------------|-----------------|------------------|--------------|
| 187 | Nombre de journées d'absences pour d'autres causes | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 22 | Hierarchie des rémunérations | | | | Total |
| 221 | Rapport entre la moyenne des rémunérations des 10%des salariés touchant les rémunérations les plus élevées et celle correspondant aux 10% des salariés touchant les rémunérations les moins élevées | | | | |
| 221 bis | Rapport entre la moyenne des rémunérations des cadres, y compris cadre supérieurs et dirigeants et la moyenne des rémunérations des techniciens | | | | |
| 222 | Montant global des 10 rémunérations les plus élevées | | | | |
| 23 | Mode de calcul des rémunérations | | | | % |
| 231 | Pourcentage des ouvriers dont le salaire dépend en tout ou partie du rendement | 23,42 | | | |
| 232 | Pourcentage des salariés payés au mois sur la base de l'horaire affiché | 55,40 | | | |
| 24 | Charges accessoires | Cadres | Maitrise | Exécution | Total |

| | | | | | |
|-----------|--|------------|--|--|--------|
| 21 | Montant des rémunérations | | | | |
| 211 | Masse salariale annuelle totale /effectif mensuel moyen | 59309,41 | | | |
| 212 | Rémunération moyenne du mois de décembre (effectif permanent) hors primes à périodicité non mensuelle-base 40 heures | 5535899 | | | |
| 211 bis | Rémunération mensuelles moyenne | 1358251310 | | | |
| 212 bis | Part des primes à périodicité non mensuelle dans la déclaration des salaires | | | | |
| 213 | Grille des rémunérations | | | | |
| 241** | Avantages sociaux dans l'entreprise : - Délai de carence maladie - Indemnisation de la maladie..... - Indemnisation des jours fériés..... -Préavis et indemnités de licenciement..... - Préavis de démission..... - Prime d'ancienneté..... - Congé de maternité..... - Congé payés..... - Service militaire..... -Congés pour évènements familiaux..... -Prime d départ en retraite..... | | | | |
| 242 | Montant des versements effectués à des entreprises extérieures pour mise à la disposition de personnel | | | | 965940 |

| | | | | | |
|-----------|--|---------------|-----------------|------------------|--------------|
| | - Entreprise de travail temporaire..... -Autres entreprise..... | | | | |
| 25 | Charges salariales globales | | | | Total |
| 251 | Frais de personnel / Valeur ajoutée ou chiffre d'affaires | | | | |
| 26 | Participation financière | | | | Total |
| 261 | Montant global de la réserve de participation | | | | |
| | | Cadres | Maitrise | Exécution | Total |
| 262 | Montant moyen de la participation par salarié bénéficiaire | | | | |
| 263 | Part du capital détenu par les salariés grâce à un système de participation (participation aux résultats, intéressement, actionnariat..) | | | | |

Conditions d'hygiène et de sécurité (III):

| 31 | Conditions de travail et de trajet | Cadres | Maitrise | Exécution | Total |
|-----------|--|---------------|-----------------|------------------|--------------|
| 311 | Nombre d'accident avec arrêt | | | | 10 |
| 312 | Nombre de journées perdues | | | | 1087 |
| 313 | Nombre d'incapacités permanentes (partielles et totales) notifiées à l'entreprise au cours de l'année considérée | | | | |
| 314 | Nombre d'accidents mortels : - de travail..... - de trajet..... | 01 | | | |
| 315 | Nombre d'accident de trajet ayant entraîné un arrêt de travail | 2 | | | |
| 316 | Nombre d'accident dont est victime le personnel temporaire ou de prestation de service dans l'entreprise | | | | |
| 32 | Répartition des accidents par éléments matériels | | | | Total |
| 321 | Nombre d'accidents liés à l'existence de risques graves | | | | |
| 322 | Nombre d'accidents liés à des chutes avec dénivelation | 3 | | | |
| 323 | Nombre d'accidents occasionnés par des machines | 5 | | | |
| 324 | Nombre d'accidents de circulation, manutention, stockage | 1 | | | |
| 325 | Nombre d'accidents occasionnés par des objets, masses, particules en mouvement accidentel | | | | |
| 326 | Autres cas | | | | |
| 33 | Maladies professionnelles | | | | Total |
| 331 | Nombre de dénomination des maladies professionnelles déclarées à la sécurité sociale au cours de l'année | | | | |
| 332 | Nombre de salariés atteints par des affections pathologiques à caractère professionnel et caractérisation de celles-ci | | | | |
| 333 | Nombre de déclarations par l'employeur de procédés | | | | |

| | | | | | |
|--|---|---------------|------------------------|------------------|-----------------|
| | de travail susceptibles de provoquer des maladies professionnelles | | | | |
| 34 | Comité d'hygiène et de sécurité | | | | Total |
| 341 | Nombre de réunions du comité d'hygiène et de sécurité | | 1/3 mois sauf urgences | | |
| 35 | Dépenses en matière de sécurité | | | | Total |
| 351 | Effectif formé à la sécurité dans l'année | | 15 | | |
| 352 | Somme des dépenses de sécurité effectuées dans l'entreprise | | 1909450 | | |
| Autres conditions de travail (IV) | | | | | |
| 41 | Durée et aménagement du temps de travail | Cadres | Maitrise | Exécution | total |
| 411 | Horaire hebdomadaire moyen affiché | | | | |
| 412 | Nombre de salariés occupés ayant bénéficié d'un repos compensateur | | | | |
| 413 | Nombre de salarié bénéficiant d'un système d'horaires individualisés | | | | |
| 414 | Nombre de salariés occupés à temps partiel | | | 1 | 1 |
| 415 | Nombre de salariés ayant bénéficié tout au long de l'année considérée de 2 jours de repos hebdomadaires consécutifs | | | | |
| 416 | Nombre moyen de jours de congés annuels (non compris le repos compensateur) | | | | 30j par salarié |
| 417 | Nombre de jours fériés payés | | | | |
| 42 | Organisation et contenu du travail | | | | Total |
| 421 | Nombre de personnes occupant des emplois à horaires alternants ou de nuit | | | | 10 gardiens |
| 43 | Conditions physiques de travail | | | | Total |
| 431 | Nombre de personnes exposés de façon habituelle et régulière à + 85 dB à leur poste de travail | | | | |
| 432 | Nombre de prélèvements, d'analyse de produits toxiques et mesures | | | | |
| 44 | Transformation de l'organisation de travail | | | | Total |
| 441 | Expérience de transformation de l'organisation de travail améliorant son contenu | | | | |
| 45 | Dépenses d'amélioration des conditions | | | | Total |
| 451 | Sommes des dépenses consacrées à l'amélioration des conditions de travail dans l'entreprise | | | | |
| 46 | Médecine de travail | | | | Total |
| 461 | Nombre d'examen cliniques | 2 | | | |
| 462 | Nombre d'examen complémentaires | 2 | | | |
| 463 | Part du temps consacré par le médecin du travail à l'analyse et à l'intervention en milieu de travail | 2journs | | | |
| 47 | Travailleurs inaptes | | | | Total |
| 471 | Nombre de salariés déclarés inaptes définitivement à leur emploi par le médecin de travail | 0 | | | 0 |

| | | | |
|-----|--|---|---|
| 472 | Nombre de salariés reclassés dans l'entreprise à la suite d'une inaptitude | 2 | 2 |
|-----|--|---|---|

Formation (V)

| | | | | | | | |
|-----------|--|--------------------------|---|---|--|----------------------------------|-------------------------|
| 51 | Formation professionnelle continue | | | | | | % |
| 511 | Pourcentage de la masse salariale consacré à la formation continue | 1 965 940 | | | | | 1.19% |
| | | Formation interne | Formation effectuées en application de conventions | Versements au fond assurance formation | Versement auprès d'organisme agréés | Trésor et autres | Total |
| 512 | Montant consacré à la formation continue | 1 000 000 | 965 940 | | | | |
| | | | | Cadres | Maitrise | Exécution | Total |
| 513 | Nombre de stagiaire | | | | | | |
| 514 | Nombre d'heures de stage : Rémunérées Non rémunérées... | | | | | | |
| | | | | Prévention | Adaptation | Formation professionnelle | Perfectionnement |
| 515 | Décomposition par type de stage | | | | | | |
| 52 | Congé de formation | | | | | | Total |
| 521 | Nombre de salariés ayant bénéficié d'un congé formation rémunéré | | | | | | |
| 522 | Nombre de salariés ayant bénéficié d'un congé formation non rémunéré | | | | | | |
| 523 | Nombre de salariés auxquels a été refusé un congé formation | | | | | | |
| 53 | Apprentissage | | | | | | Total |
| 531 | Nombre de contrats d'apprentissage conclus dans l'année considérée | | | 01 | | | |

Relations professionnelles (VI)

| | | | | | |
|-----------|---|------------------------------|----------------------------|---------------------------------|---------------------------|
| 61 | Représentants du personnel | Délégués du personnel | Comité d'entreprise | | |
| 611 | Participation aux élections (par collègue) | | | | |
| | | | | Commissions spécialisées | Délégués syndicaux |
| 612 | Volume global des crédits d'heures utilisés pendant l'année considérée | | | | |
| 613 | Nombre de réunions avec les représentants du personnel pendant l'année considérée | | | | |

| | | | | | |
|-----------|---|-----------|--|--|--------------|
| 614 | Dates de signatures et objets des accords signés dans l'entreprise pendant l'année considérée | | | | |
| 615 | Nombre de personnel bénéficiaire d'un congé d'éducation ouvrière | | | | |
| 62 | Informations et communications | | | | Total |
| 621 | Nombre d'heures consacrées aux différentes formes de réunion du personnel | 2h | | | |
| 622 | Procédures d'accueil | | | | |
| 623 | Procédures d'informations ascendante ou descendante et niveau | | | | |
| 624 | Système d'entretien individuel | | | | |
| 63 | procédures | | | | Total |
| 631 | Nombre de recours à des modes de solutions non judiciaires engagés dans l'année | | | | 2 |
| 632 | Nombre d'instances judiciaires engagées dans l'année et où l'entreprise est en cause | | | | 2 |
| 633 | Nombre de mises en demeure et de procès-verbaux de l'inspecteur du travail pendant l'année considérée | | | | 1 |

Autres conditions de vie relevant de l'entreprise (VII)

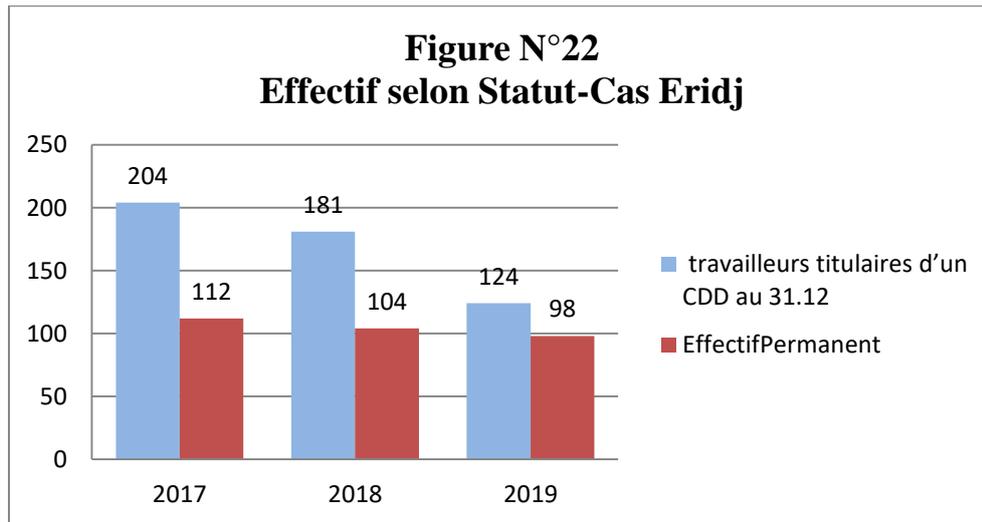
| 71 | Œuvres sociales | Logement | Transport | Restauration | Loisirs | Vacances | Divers | Total |
|-----------|--|-----------------|------------------|---------------------|----------------|-----------------|---------------|--------------|
| 711 | Répartition des dépenses de l'entreprise | 720 000 | 1 540 000 | 300 000 | | 120 000 | | 2680000 |
| 712 | Budget consolidé des comités d'établissement et du comité central d'entreprise dont, le cas échéant, budget du comité central d'entreprise | | | | | | | |
| 72 | Autres charges sociales | | | | | | | Total |
| 721 | Cout pour l'entreprise des prestations complémentaires (maladie, décès) | | | | | | | |
| 722 | Cout pour l'entreprise des prestations complémentaires | | | | | | | |

Source : Propre initiative, d'après les données fournies par Eurl Eridj

III. Analyse du bilan social ERIDJ

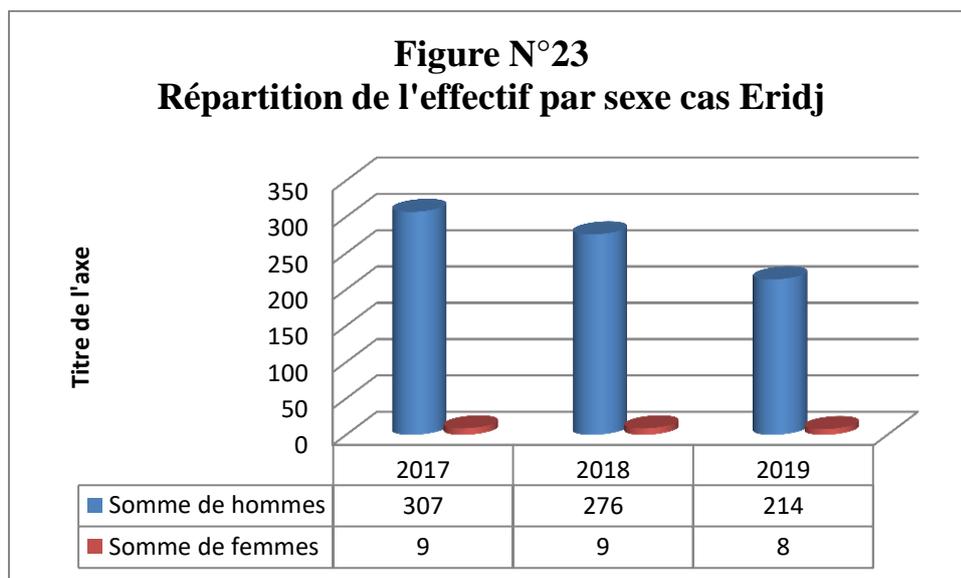
Pour pouvoir analyser toutes les données du bilan social , nous avons utilisé le tableur Excel à travers la réalisation de tableaux croisés dynamiques (TCD) et des graphiques pour une meilleure visualisation.

1. Analyse des données relatives à l’emploi au niveau de Eridj



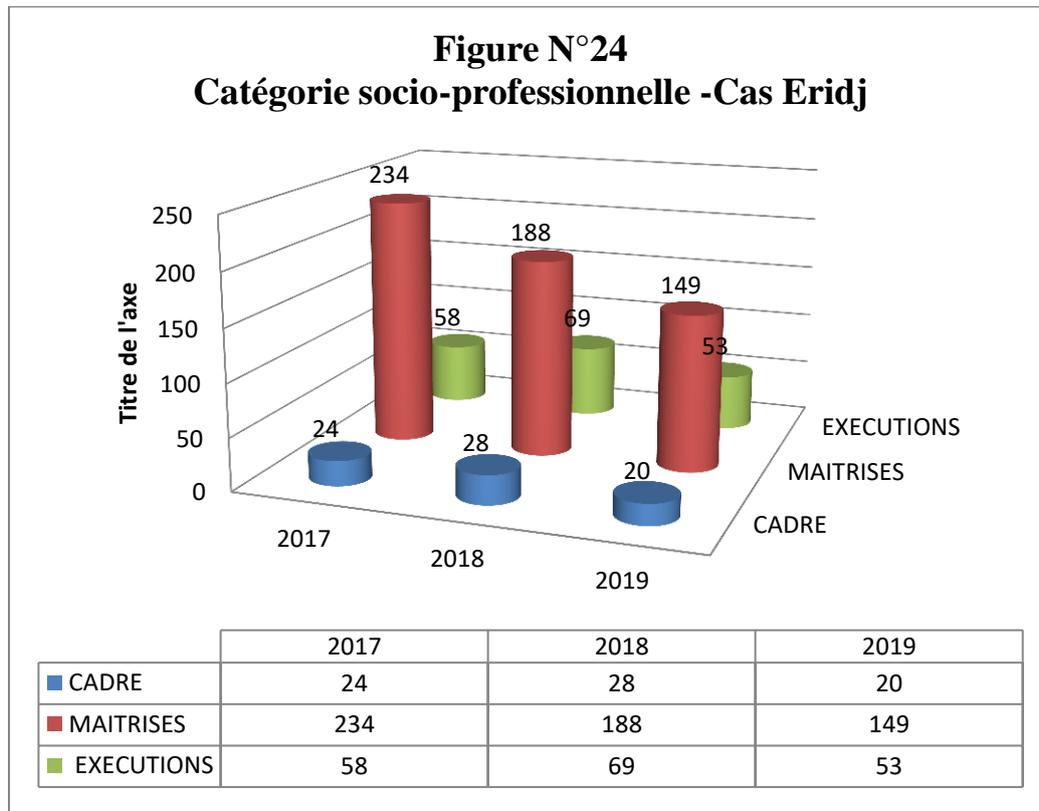
Source : Propre initiative, d’après les données fournies par Eurl Eridj

Constat 1: on remarque une baisse considérable de l’effectif total , notamment les travailleurs permanents, pour les titulaires d’un CDD, ceci peut s’expliquer par la nature de l’activité de l’entreprise.



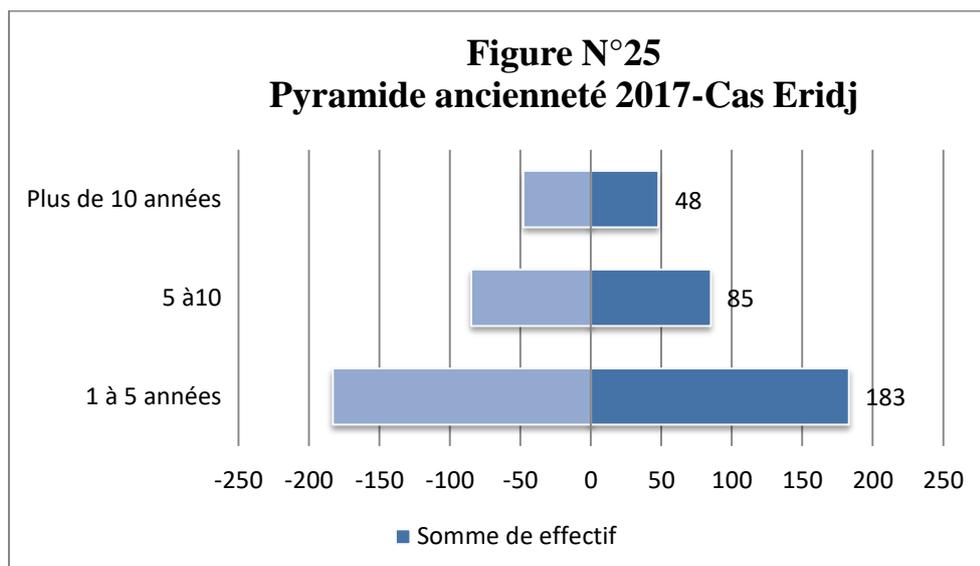
Source : Propre initiative, d’après les données fournies par Eurl Eridj

Constat 2: Le pourcentage des femmes a légèrement augmenté il est passé de 2,84 % en 2017 à 3,15% en 2018 et enfin 3,6% en 2019.

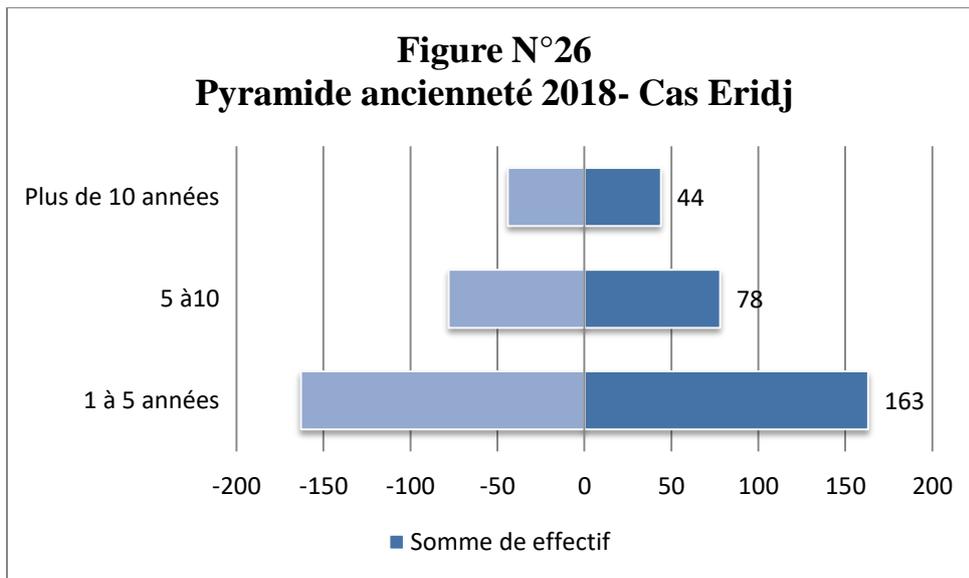


Source : Propre initiative, d’après les données fournies par Eurl Eridj

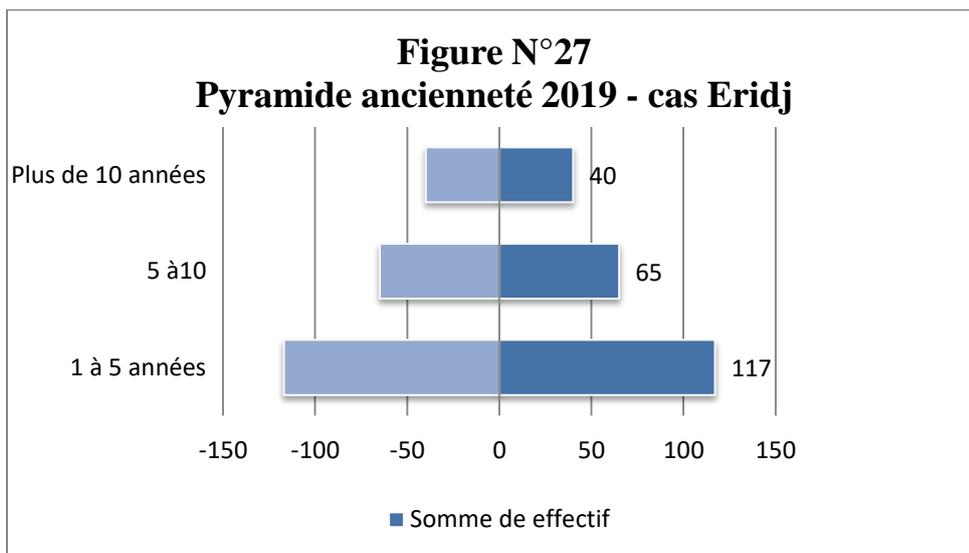
Constat 3 : On remarque une augmentation de l’effectif des cadres et des agents d’exécution en 2018, et une baisse considérables des agents de maitrise .Tandis qu’en 2019, toutes les catégories socio-professionnelles ont connu une baisse d’effectif.



Source : Propre initiative, d’après les données fournies par Eurl Eridj



Source : Propre initiative, d'après les données fournies par Eurl Eridj



Source : Propre initiative, d'après les données fournies par Eurl Eridj

Constat4 :

On remarque que la catégorie des moins de 5 ans a connu une baisse considérable des effectifs, ceci peut s'expliquer par les fins de contrats CDD. Cependant, les catégories plus de 5 ans et plus de 10 ans ont eux aussi connu une baisse, cela pourrait être critique pour l'entreprise dans le cas où elle perd son capital humain.

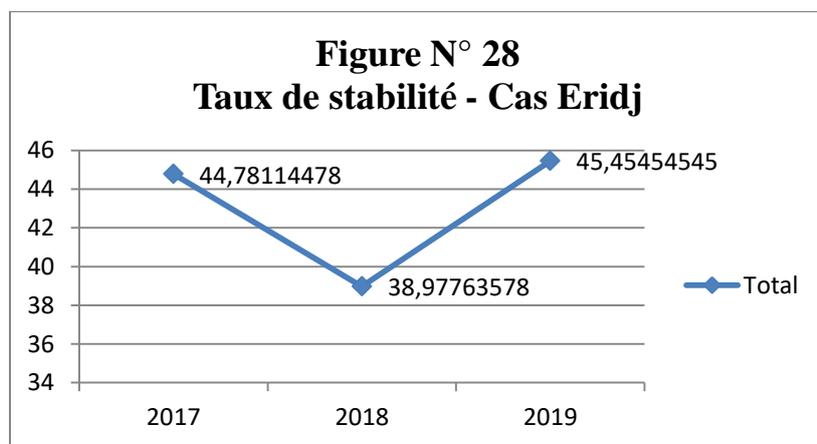
En effet, on peut mettre en lumière la fidélisation du personnel à travers le ratio de stabilité.

Ratio de stabilité = nombre d'agents ayant plus de 5ans d'ancienneté / effectif moyen

Tableau N°10 : le Taux de stabilité

| Année | 2017 | 2018 | 2019 |
|---|-------|------------|-------|
| nombre d'agents ayant plus de 5ans d'ancienneté | 133 | 122 | 105 |
| effectif moyen | 297 | 313 | 231 |
| Taux de stabilité | 44,78 | 38,9776358 | 45,45 |

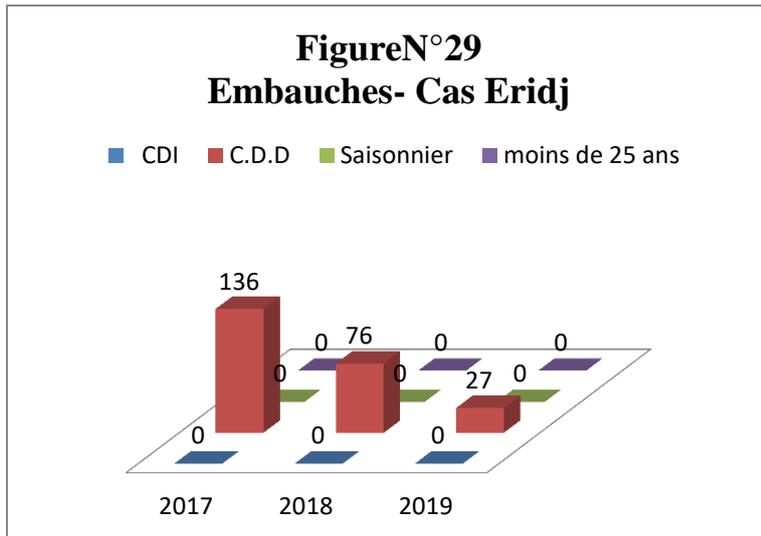
Source : Propre initiative, d'après les données fournies par Eurl Eridj



Source : Propre initiative, d'après les données fournies par Eurl Eridj

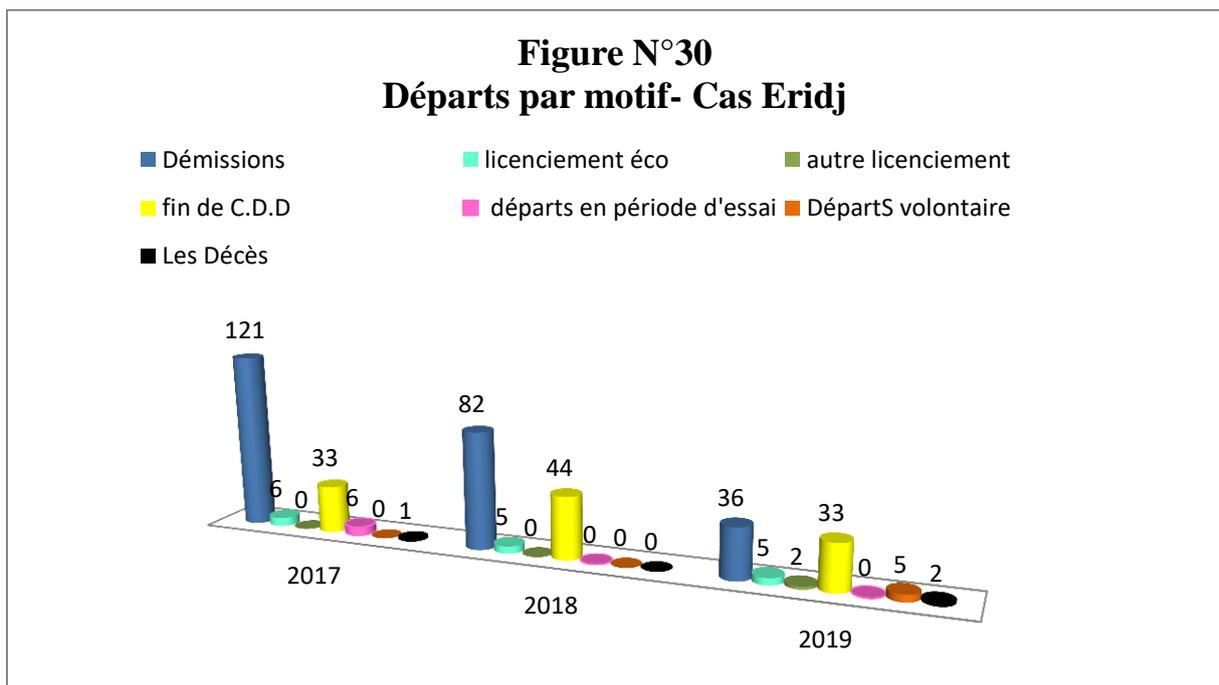
Constat 5 : En 2017 44,78 % de l'effectif a plus de 5 ans d'ancienneté

En 2018 ce taux a chuté à 38,97 % , cependant en 2019 il est de 45,45%



Source : Propre initiative, d’après les données fournies par Eurl Eridj

Constat 6: on constate que le volume des embauches a considérablement chuté allant de 136 en 2017, pour atteindre uniquement 27 durant l’année 2019. Il convient de préciser que tous les recrutements sont en CDD.



Source : Propre initiative, d’après les données fournies par Eurl Eridj

Constat 7: La principale cause des départs est « la démission », en 2017 : 121 agents ont démissionnés , ce qui constitue un chiffre très élevé , il est recommandé de chercher les causes de ces démissions massives.

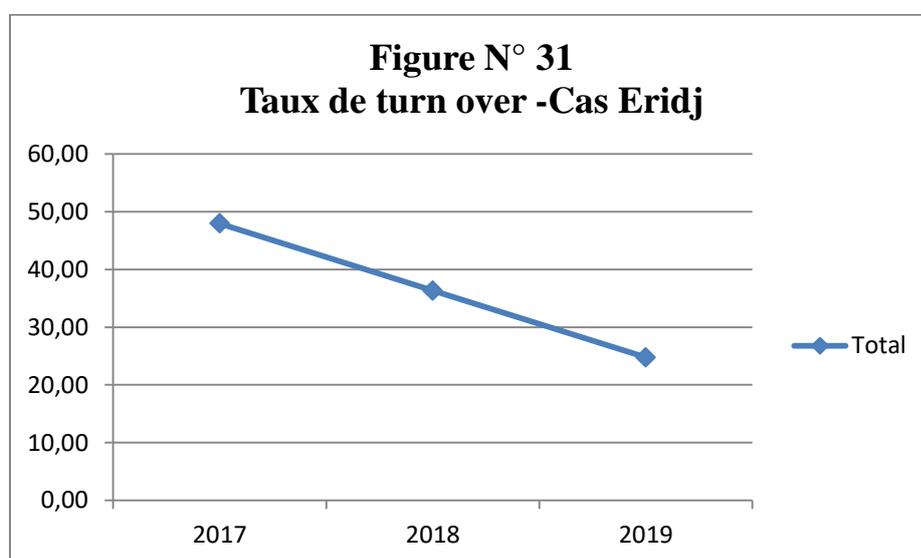
La deuxième cause des départs est la fin de CDD.

TURN OVER = (ARRIVEE+ DEPART)/2 X 100 /NBRE D'AGENT

Tableau N°11 Turnover Eridj

| année | nombre d'arrivées | nombre de départ | nombre d'agents | taux de turn over |
|-------|-------------------|------------------|-----------------|-------------------|
| 2017 | 136 | 167 | 316 | 47,94 |
| 2018 | 76 | 131 | 285 | 36,32 |
| 2019 | 27 | 83 | 222 | 24,77 |

Source : Propre initiative, d'après les données fournies par Eurl Eridj



Source : Propre initiative, d'après les données fournies par Eurl Eridj

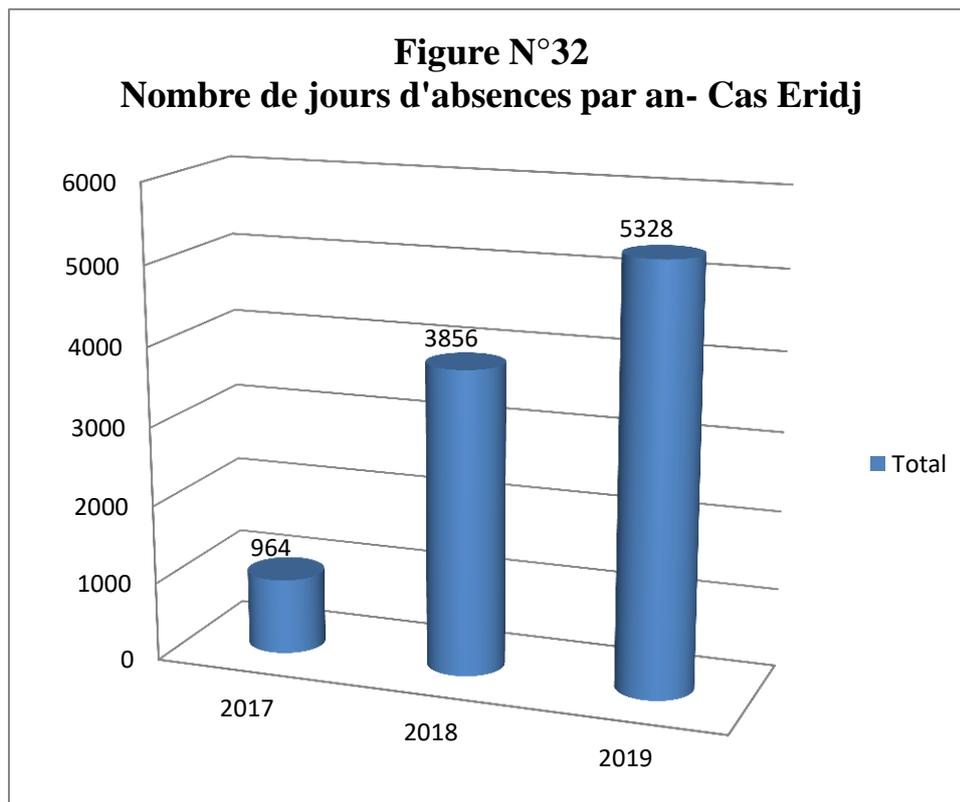
Constat 8 : En 2017 le turn over est de 47,97 % c'est un taux très élevé qui signifie que 47,97% des postes ont été renouvelés. Ce taux a baissé en 2018, pour atteindre 24,77% en 2019. Ce taux peut être un indicateur du climat social.

Promotions : en 2017 : 167 employés ont été promus.

Par contre en 2018 et 2019 aucune promotion.

Chômage : Aucun employé mis en chômage partiel durant les trois années.

Handicapés : Aucun handicapé n'est employé dans l'entreprise.

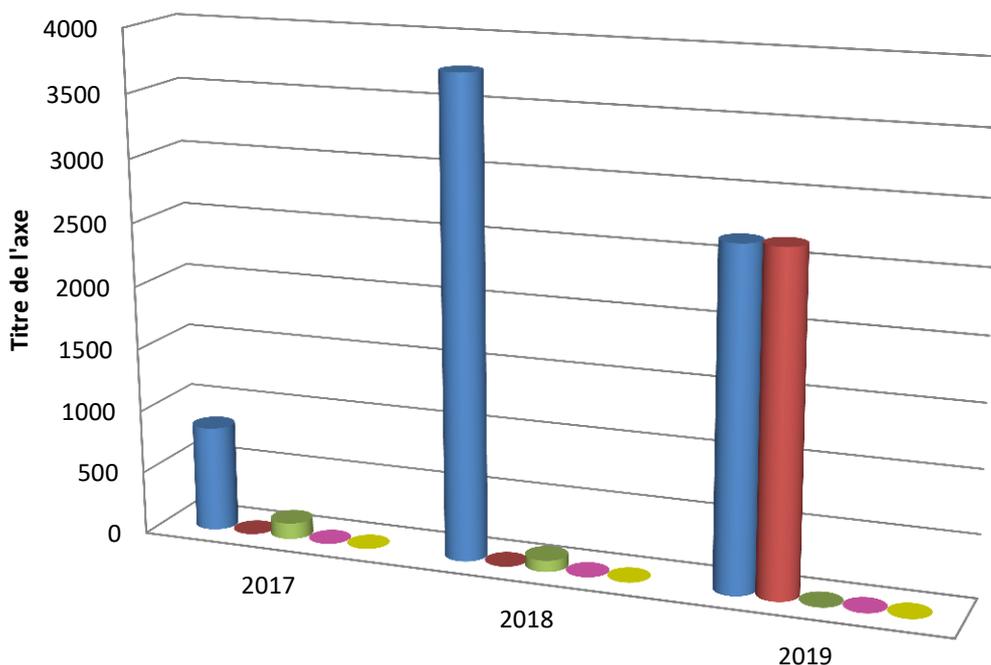


Source : Propre initiative, d'après les données fournies par Eurl Eridj

Constat 9 : On remarque que le nombre de jours d'absences enregistrés en 2019 est 5 fois plus important qu'en 2017, sachant que l'effectif en 2019 a nettement baissé comparé à 2017.

Il convient de s'interroger sur les raisons de cette hausse du nombre d'absences. Le schéma suivant pourrait nous éclairer d'avantage.

Figure N° 33
Absences par motif- Cas Eridj

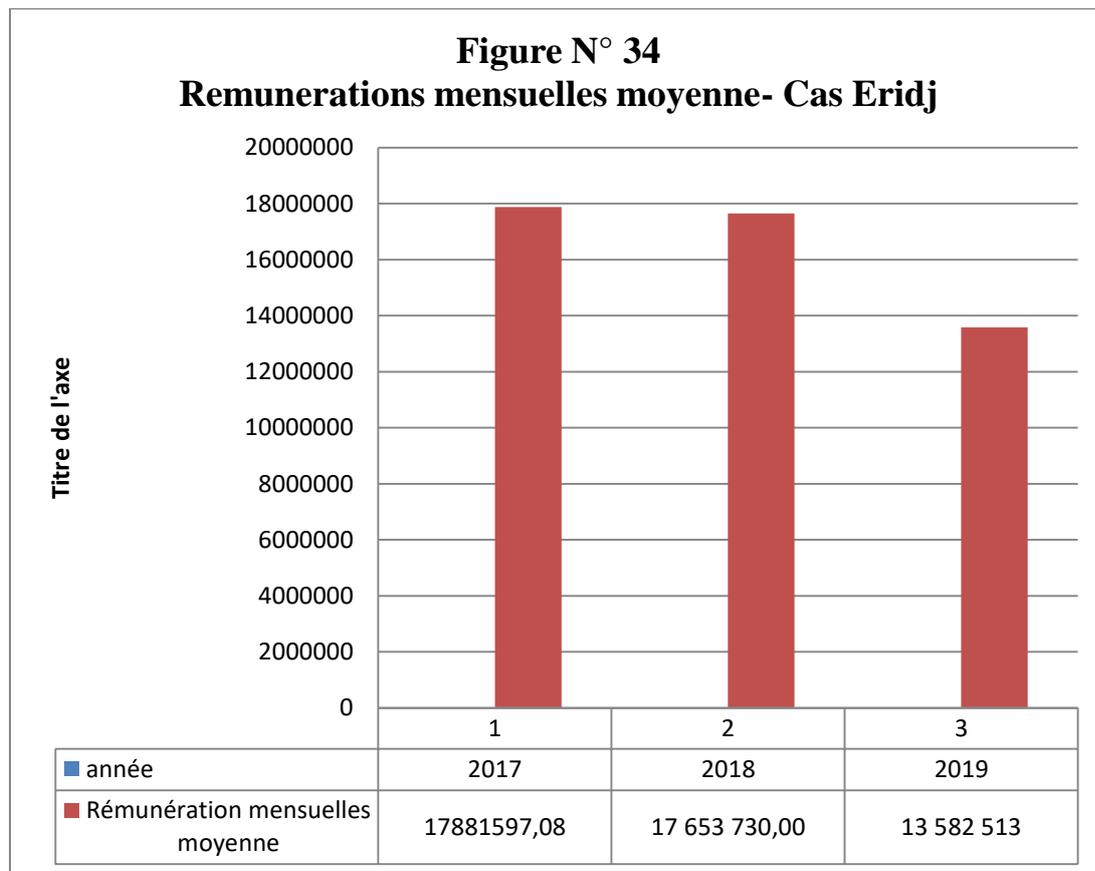


| | 2017 | 2018 | 2019 |
|--|------|------|------|
| ■ Somme de maladie | 836 | 3766 | 2664 |
| ■ Somme de accidents de travail et de trajet | 0 | 0 | 2664 |
| ■ Somme de maternité | 128 | 90 | 0 |
| ■ Somme de congés autorisés | 0 | 0 | 0 |
| ■ Somme de autres causes | 0 | 0 | 0 |

Source : Propre initiative, d'après les données fournies par Eurl Eridj

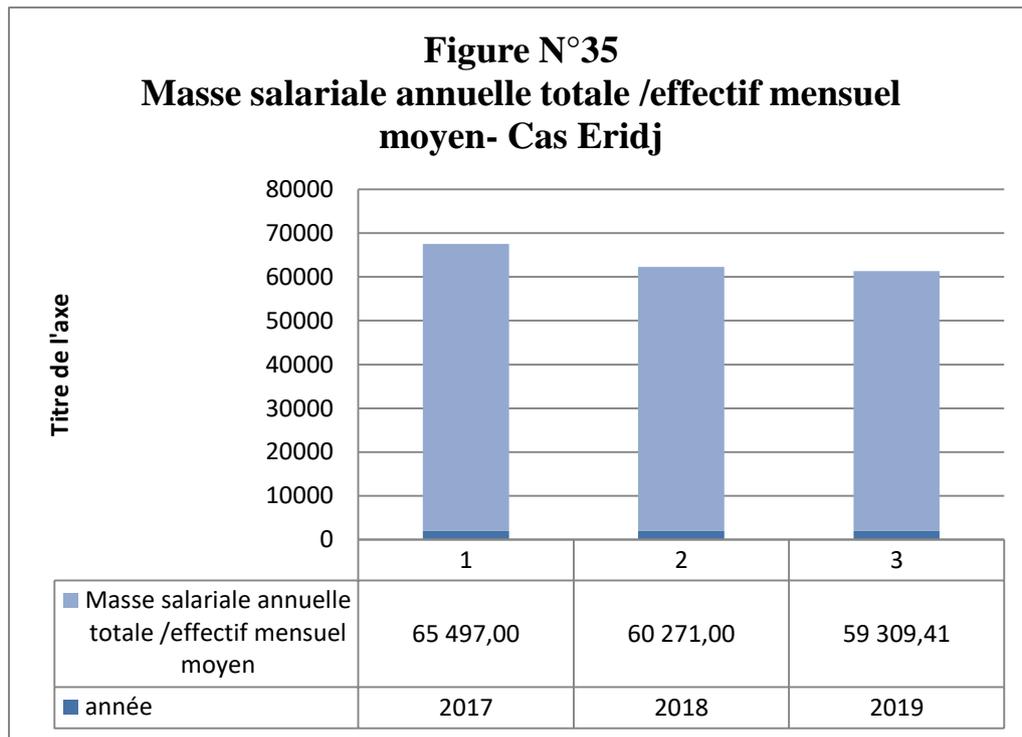
Constat 10 : il apparait clairement que la principale cause d'absence est la maladie, en second lieu les accidents de travail et de trajet. D'ailleurs, sa explique la hausse de nombre de jours d'absence en 2019. (figure précédente).

2. Analyse des données relatives aux rémunérations et charges accessoires :



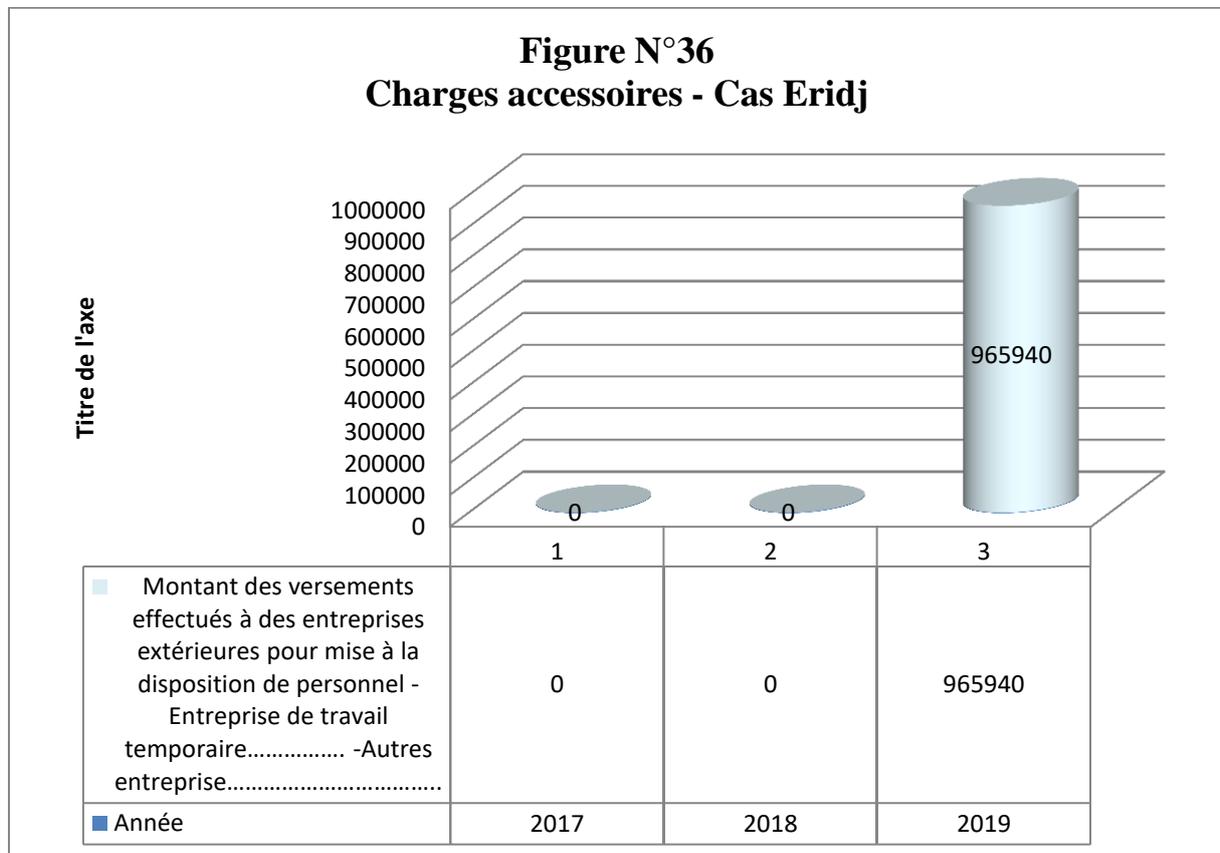
Source : Propre initiative, d'après les données fournies par Eurl Eridj

Constat 11: On remarque une baisse considérable des rémunérations mensuelles moyennes en 2019, ceci peut être justifié par la baisse considérable de l'effectif en 2019. La figure suivante peut nous en donner plus de détails.



Source : Propre initiative, d'après les données fournies par Eurl Eridj

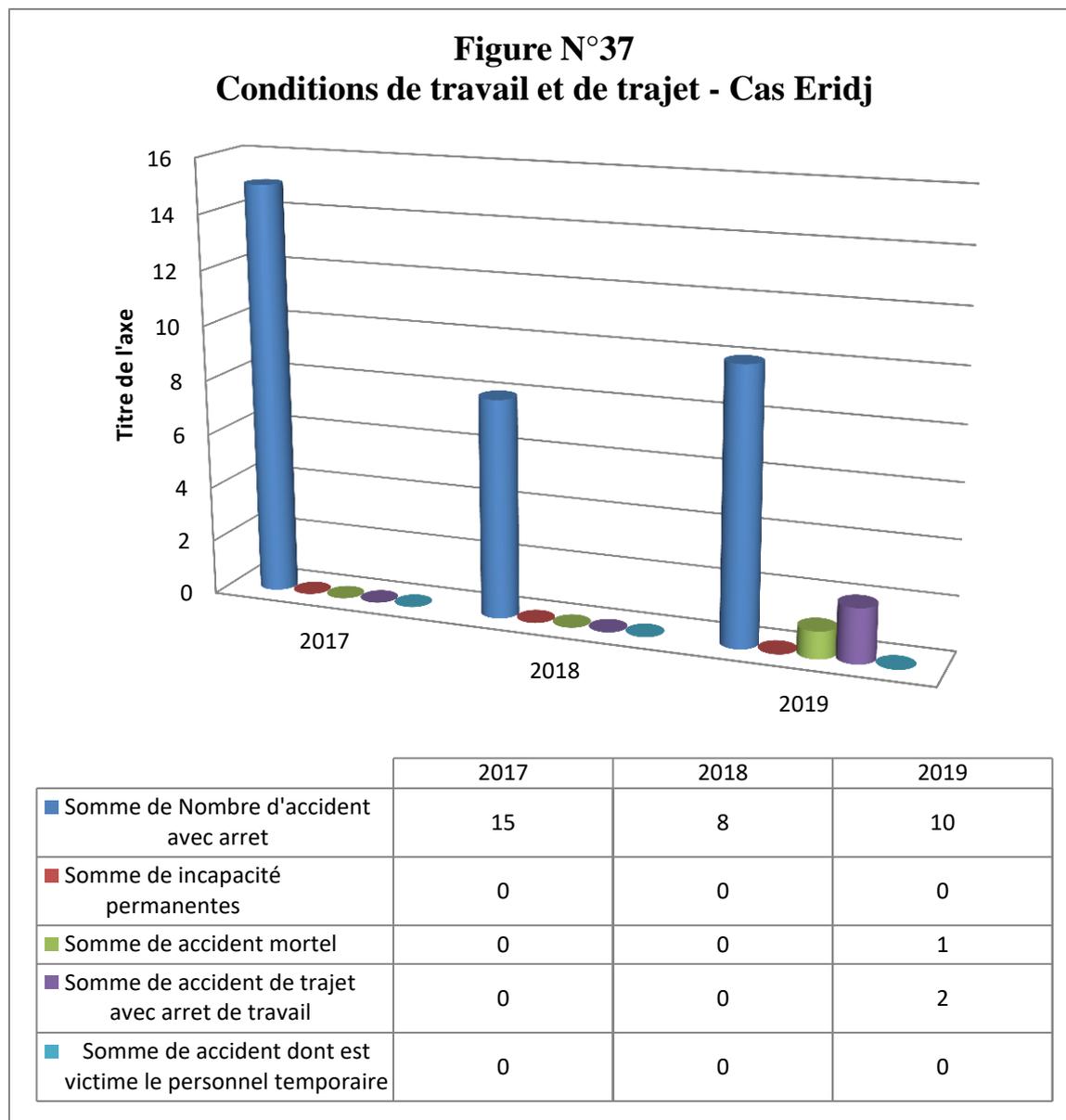
Constat 12 : On constate que la masse salariale par agent a été réduite de 65 497 da en 2017, pour atteindre 59 309,41 da en 2019.



Source : Propre initiative, d'après les données fournies par Eurl Eridj

Constat 13 : Le montant des versements effectués à des entreprises extérieur s'élève à 965940 da durant l'année 2019.

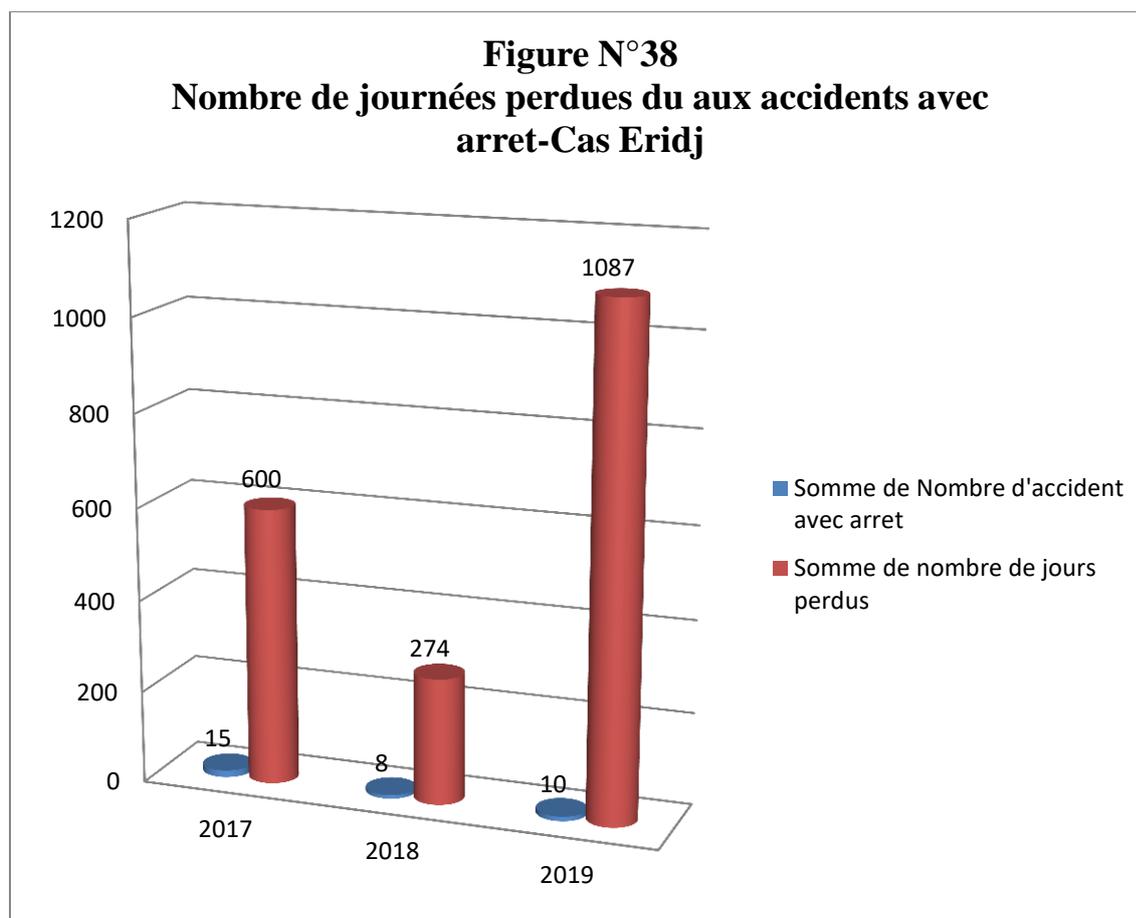
3. Analyse des données relatives aux Conditions d'hygiène et sécurités au niveau de Eridj :



Source : Propre initiative, d'après les données fournies par Eurl Eridj

Constat 14 : en 2017, il a été enregistré 15 accidents de travail avec arrêt. Tandis qu'en 2018, il a été enregistré 8 accidents avec arrêt.

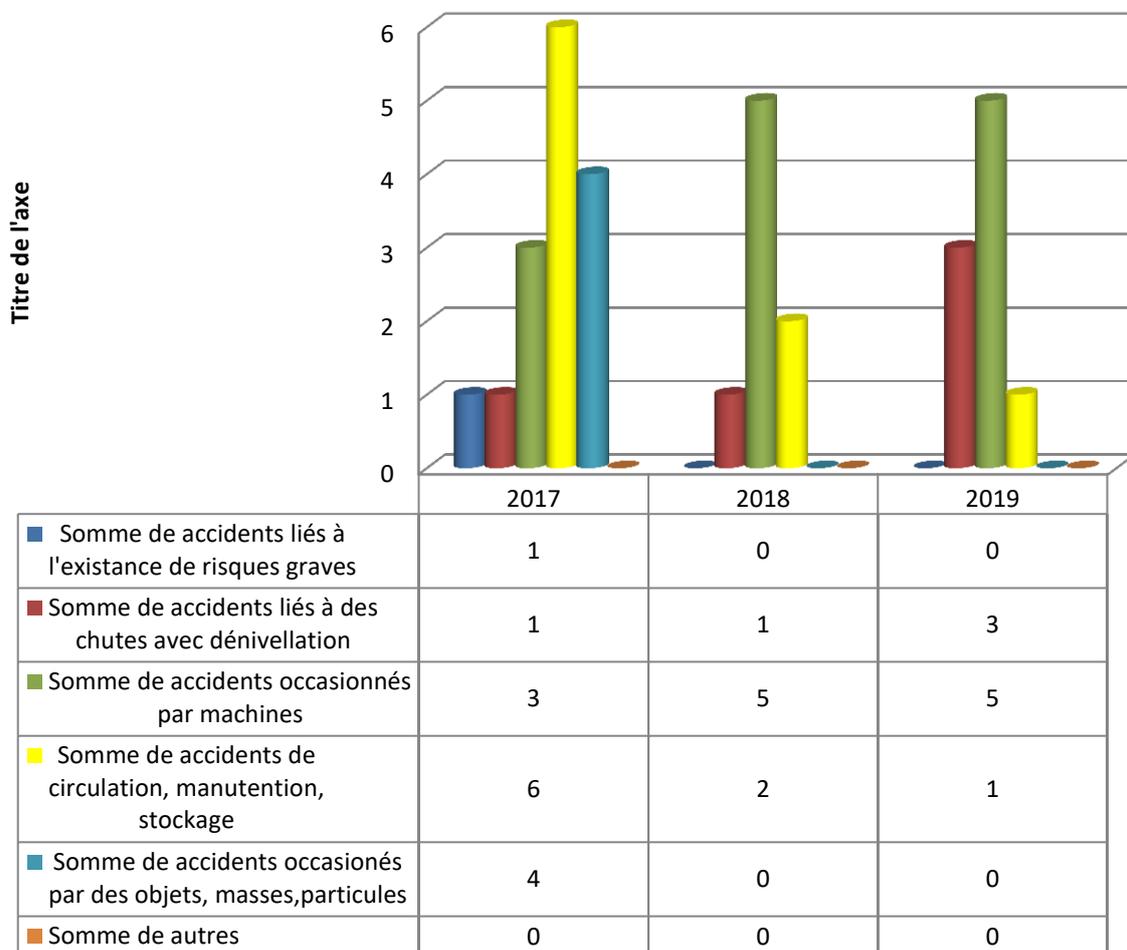
Cependant, l'année 2019 a été marquée par un accident de trajet mortel, deux accidents de trajet avec arrêt de travail, et 10 accidents avec arrêt.



Source : Propre initiative, d'après les données fournies par Eurl Eridj

Constat 15 : On remarque qu'en 2019 le nombre d'accidents avec arrêt est moins élevé qu'en 2017, et pourtant le nombre de jours perdus en 2019 est nettement supérieur, cela s'explique par la durée de convalescence des agents, ça diffère d'un cas à un autre.

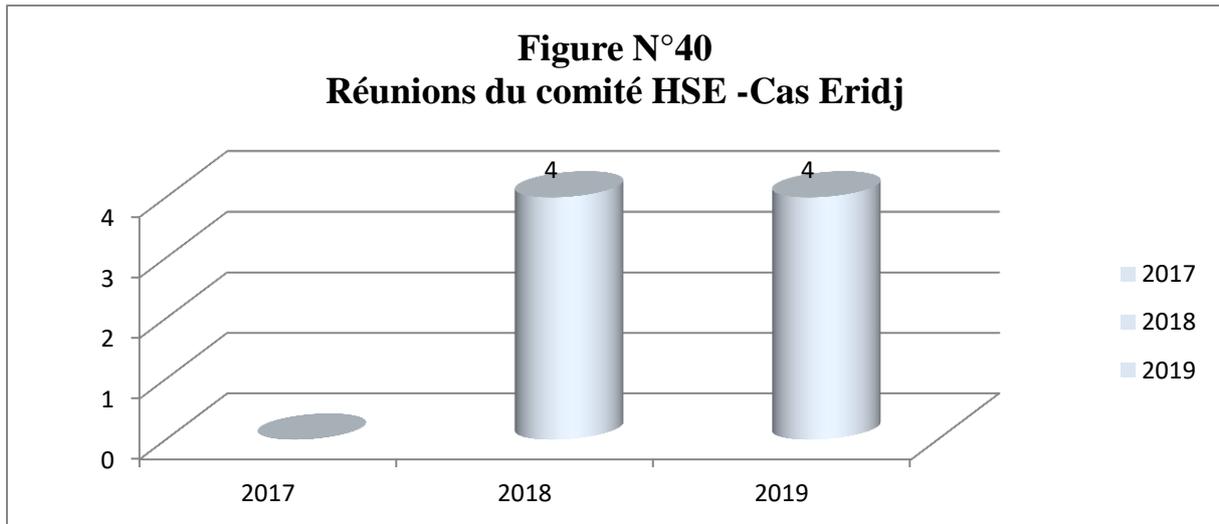
Figure N°39
Répartition des accidents par éléments-Cas Eridj



Source : Propre initiative, d'après les données fournies par Eurl Eridj

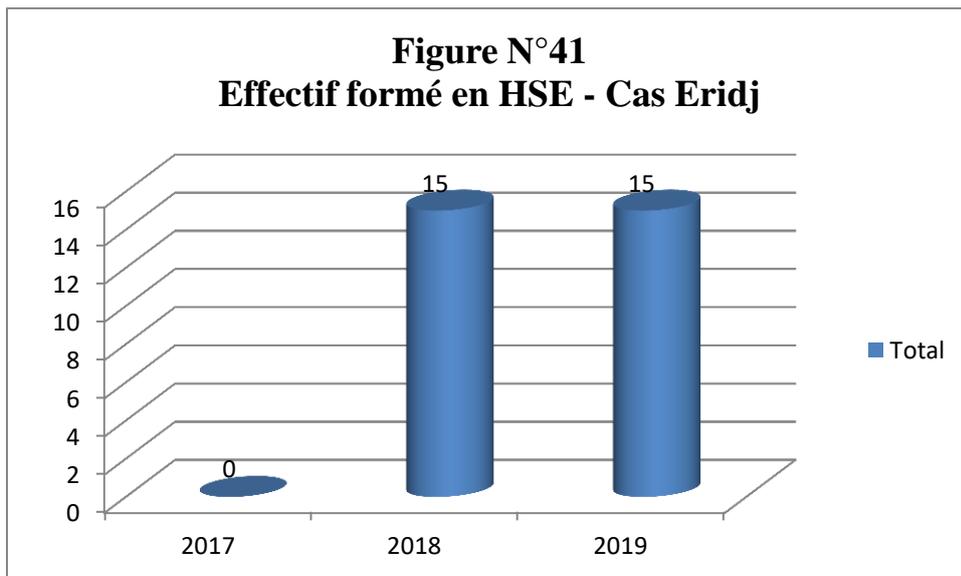
Constat 16 : on constate que :

- en 2018 et 2019 ya pas eu d'accident lié à un risque grave.
- accident lié à des chutes a augmenté en 2019
- accidents occasionnés par machine a augmenté en 2018 et 2019
- les accidents de circulation, manutention et stockage ont considérablement baisser
- les accidents occasionnés par des objets, masses ou particules en mouvement sont réduit à zéro en 2018 et 2019 .



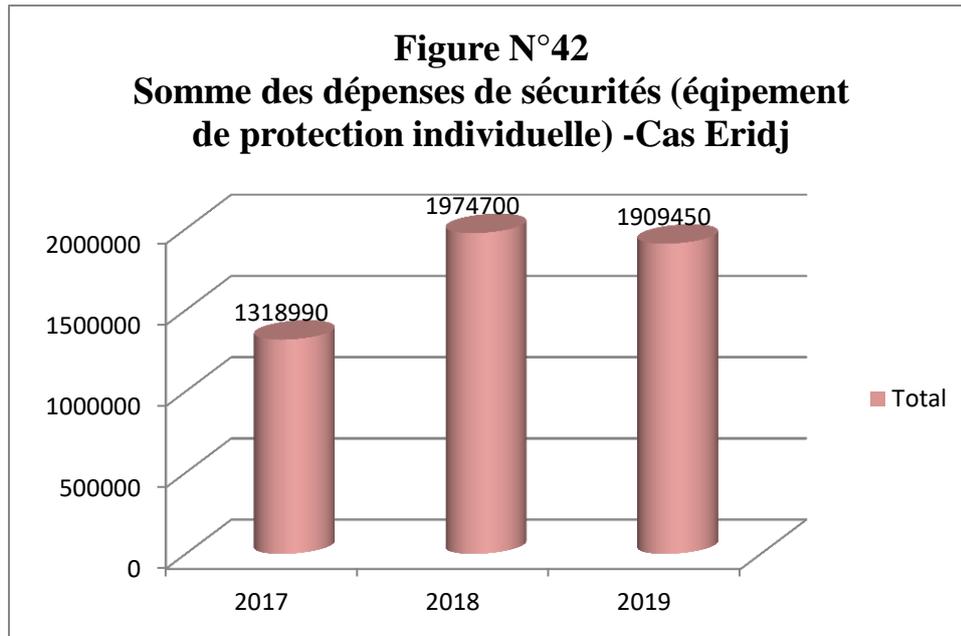
Source : Propre initiative, d'après les données fournies par Eurl Eridj

Constat 17 : Depuis 2018 des réunions du comité HSE se tiennent périodiquement, 1 réunion chaque 3mois, soit 4 réunions par an.



Source : Propre initiative, d'après les données fournies par Eurl Eridj

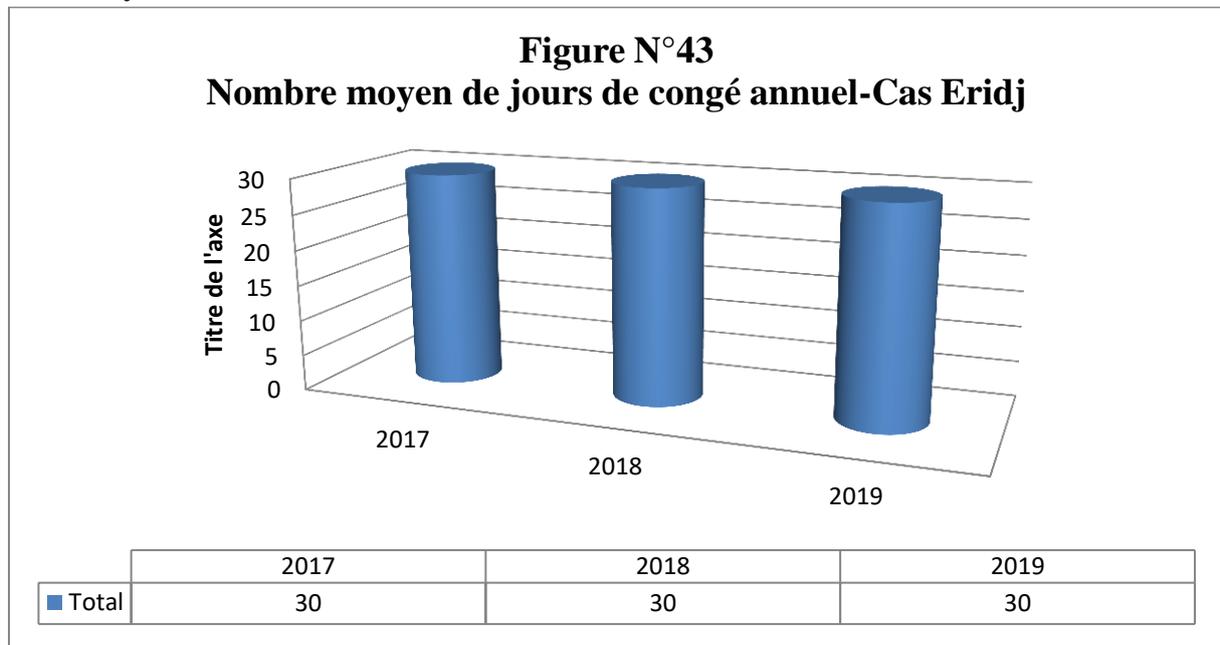
Constat 18 : Le nombre d'employés formés en HSE en 2018 et 2019 est de 15 par an.



Source : Propre initiative, d’après les données fournies par Eurl Eridj

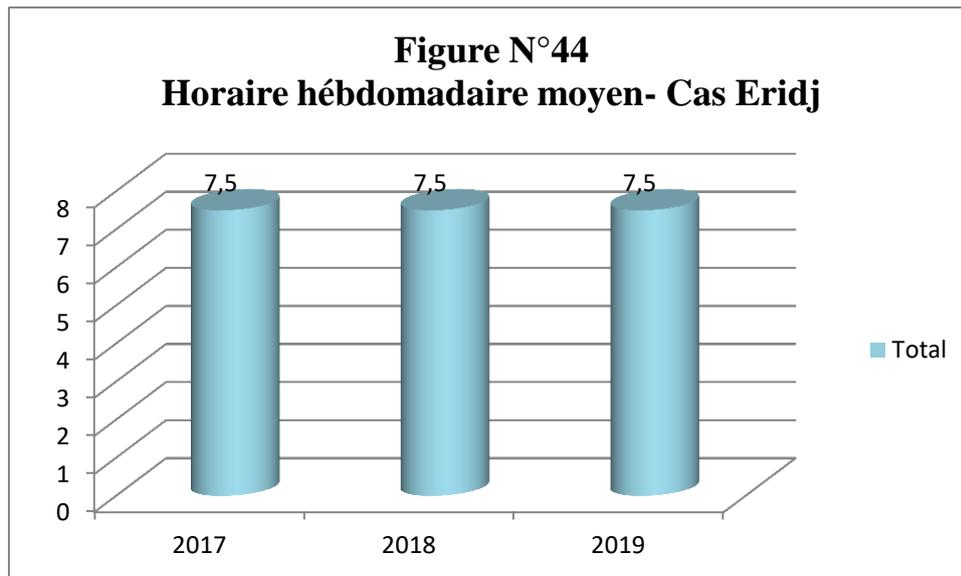
Constat 19 : Les sommes des dépenses de sécurité ont considérablement augmenté en 2018 , ils ont légèrement baissés en 2019 mais ça peut se justifier par la baisse de l’effectif durant 2019.

4. Analyse des données relatives à D’autres conditions de travail :



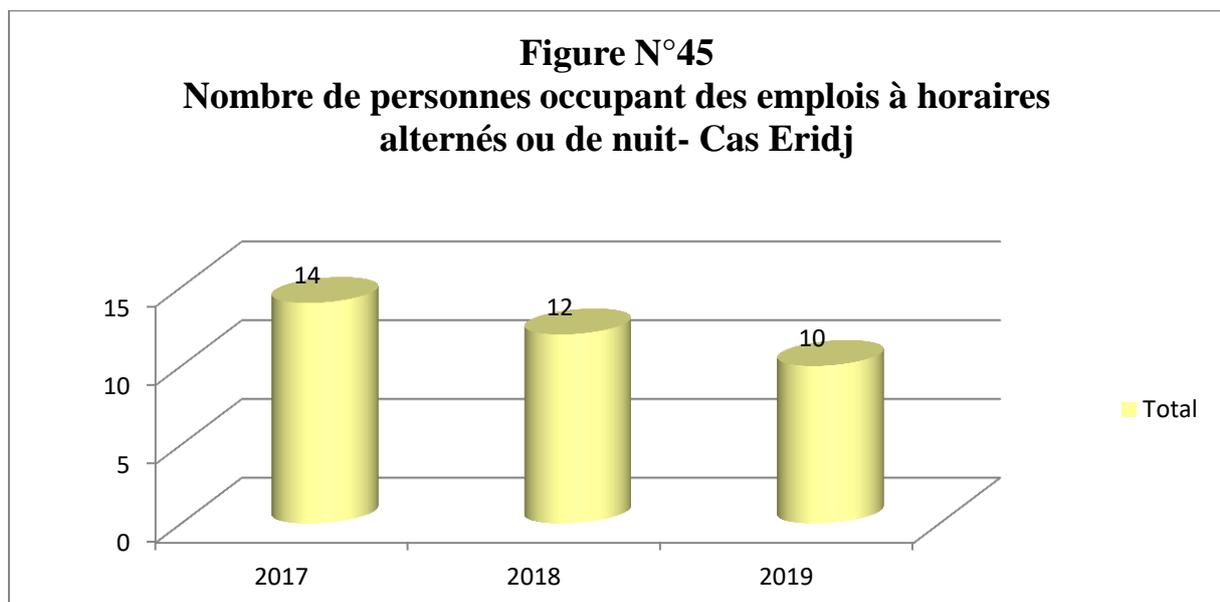
Source : Propre initiative, d’après les données fournies par Eurl Eridj

Constat 20 : le nombre moyen de jours de congé annuel est de 30 jours.



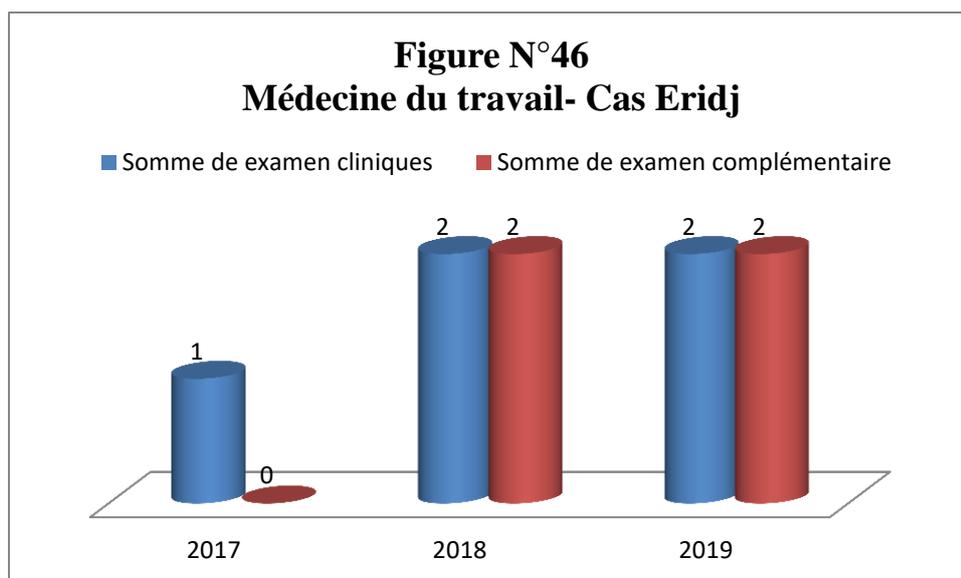
Source : Propre initiative, d'après les données fournies par Eurl Eridj

Constat 21 : L'horaire hebdomadaire moyen est de 7,5 h pour les trois années.



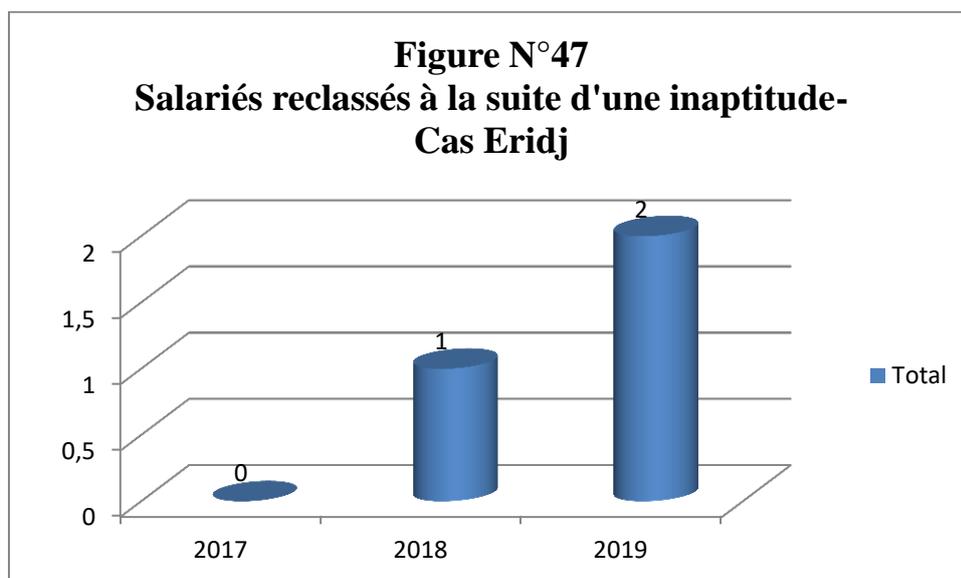
Source : Propre initiative, d'après les données fournies par Eurl Eridj

Constat 22 : le nombre d'employé occupant des emplois à horaires alternés ou de nuit a baissé, il s'agit des agents de sécurité.



Source : Propre initiative, d’après les données fournies par Eurl Eridj

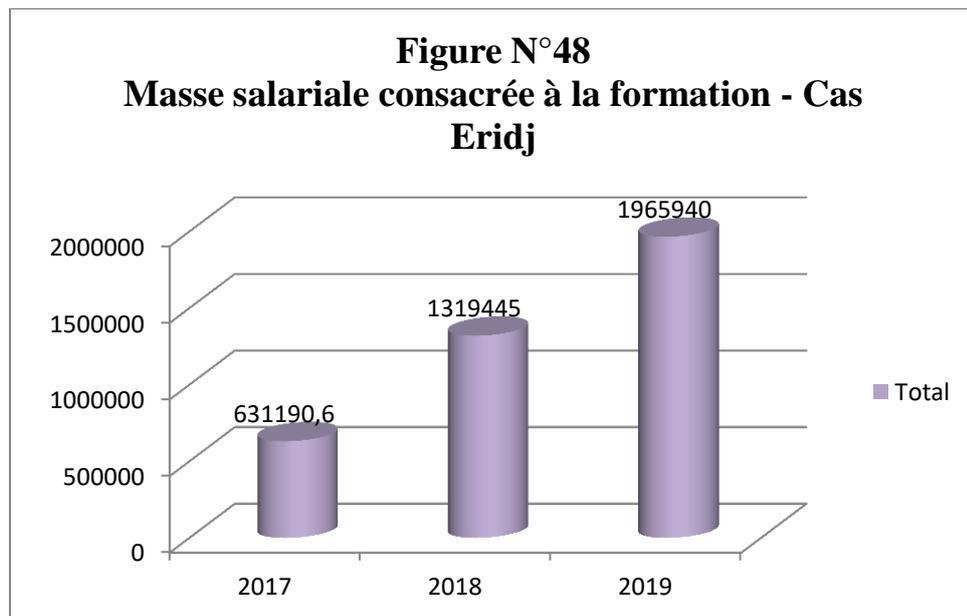
Constat 23 : A partir de 2018 deux examens cliniques ainsi que deux examens complémentaires sont pratiqués annuellement.



Source : Propre initiative, d’après les données fournies par Eurl Eridj

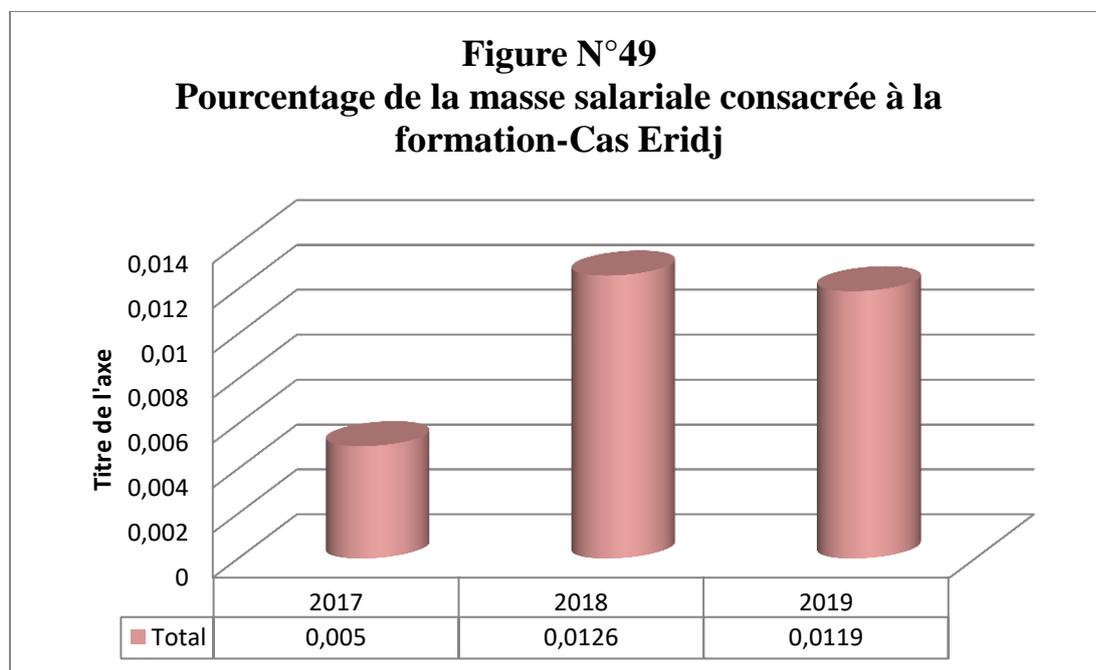
Constat 24 : En 2018 un employé a été reclassé à la suite d’une inaptitude, ce chiffre est passé à deux en 2019.

5. Analyse des données relatives à la formation au niveau de Eridj:



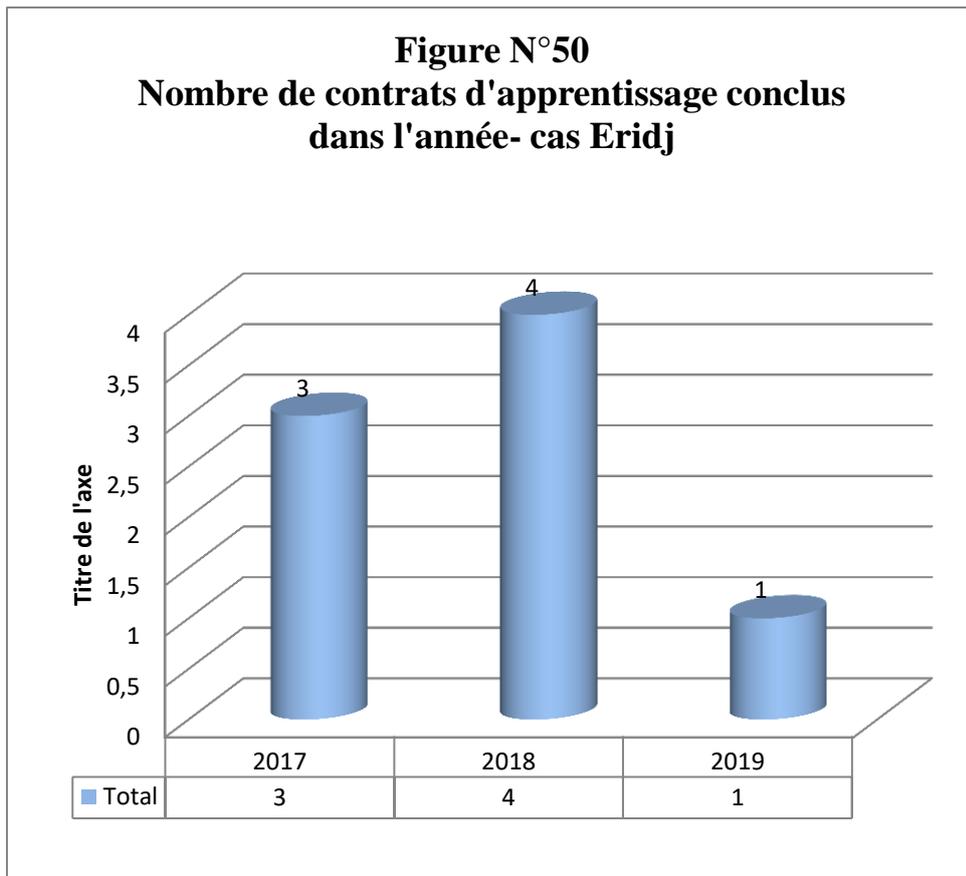
Source : Propre initiative, d'après les données fournies par Eurl Eridj

Constat 25 : La masse salariale consacrée à la formation a considérablement augmenté (3 fois supérieure).



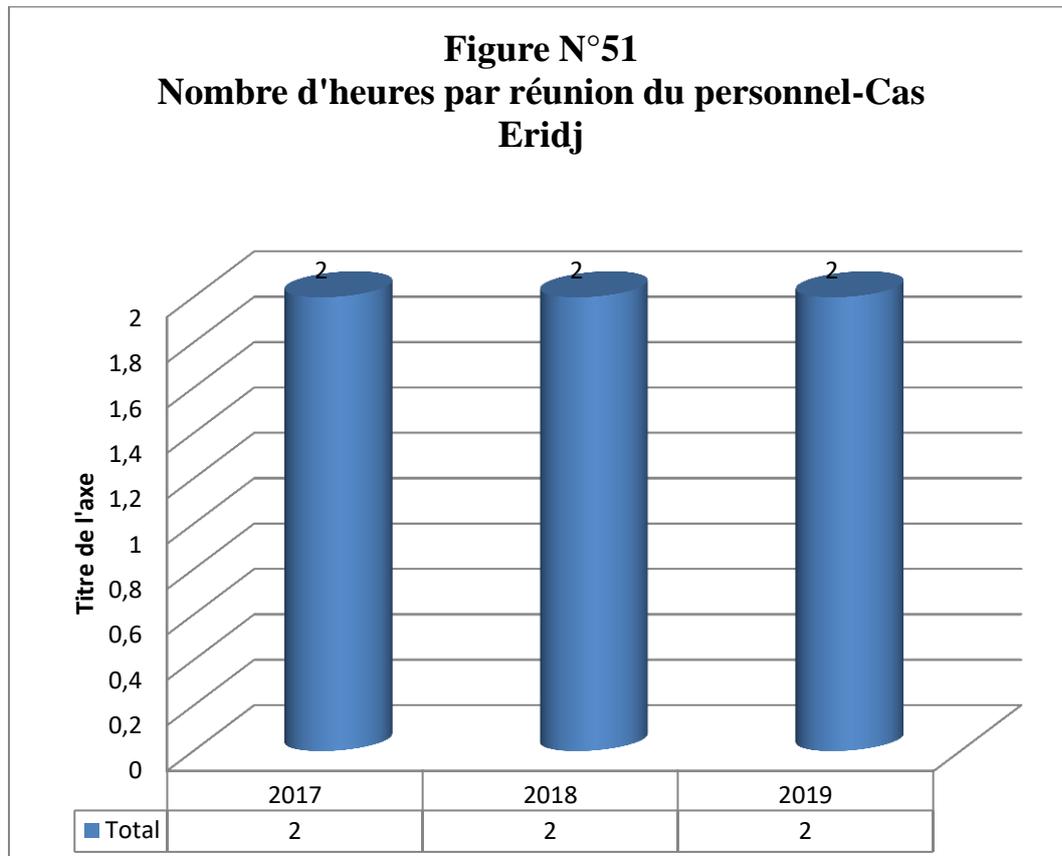
Source : Propre initiative, d'après les données fournies par Eurl Eridj

Constat 26 : Le pourcentage de la masse salariale consacrée à la formation est passé de 0,5% à 1,26 % puis 1,19 % .



Source : Propre initiative, d'après les données fournies par Eurl Eridj

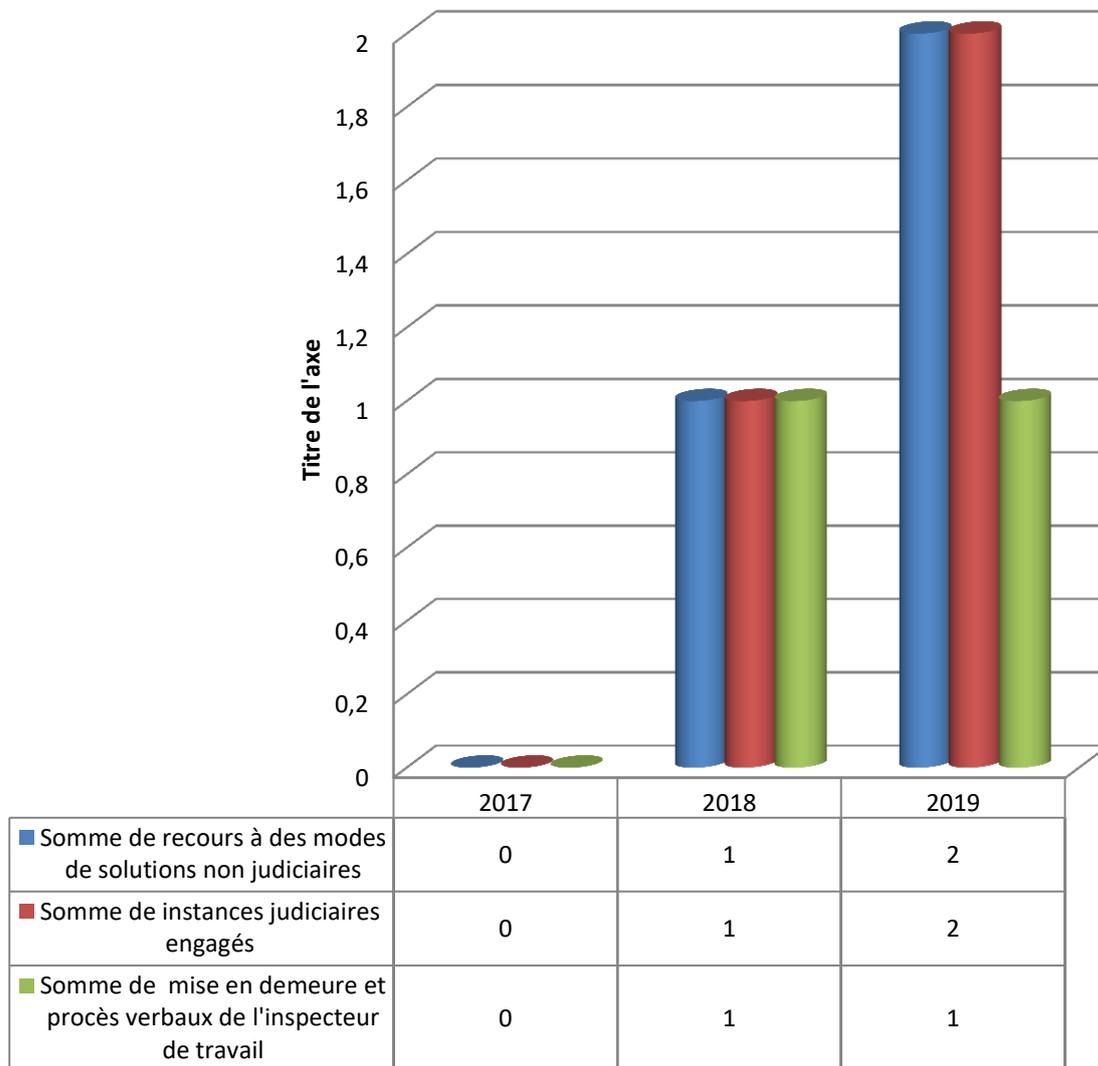
Constat 27 : le nombre de contrats d'apprentissage n'est pas important, il est passé de 3 à 4 puis un seul en 2019.

6. Analyse des données relatives au Relations professionnelles :

Source : Propre initiative, d'après les données fournies par Eurl Eridj

Constat 28 : le nombre d'heures consacrées aux différentes formes de réunion du personnel et en moyenne de 2h par réunion.

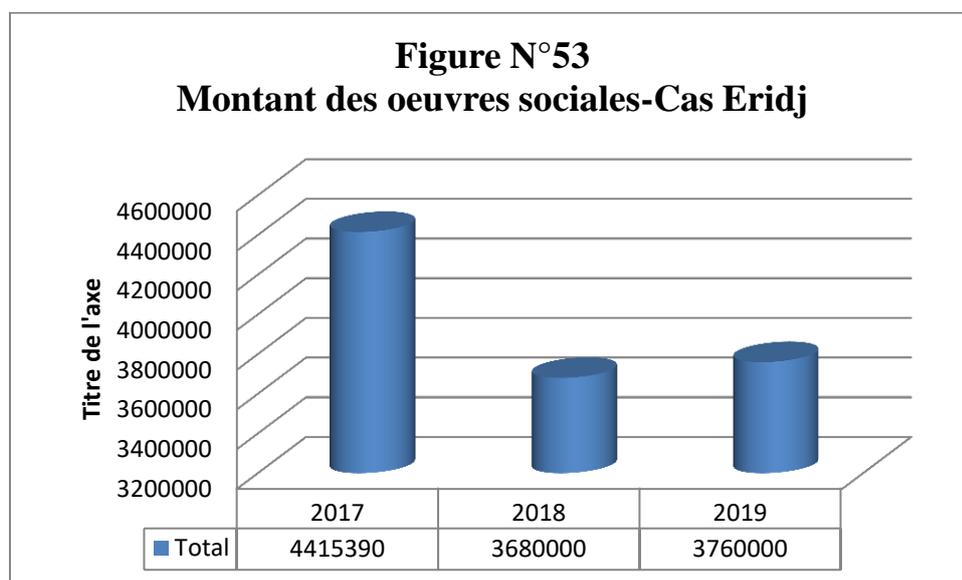
Figure N° 52
Type de procédures- Cas Eridj



Source : Propre initiative, d'après les données fournies par Eurl Eridj

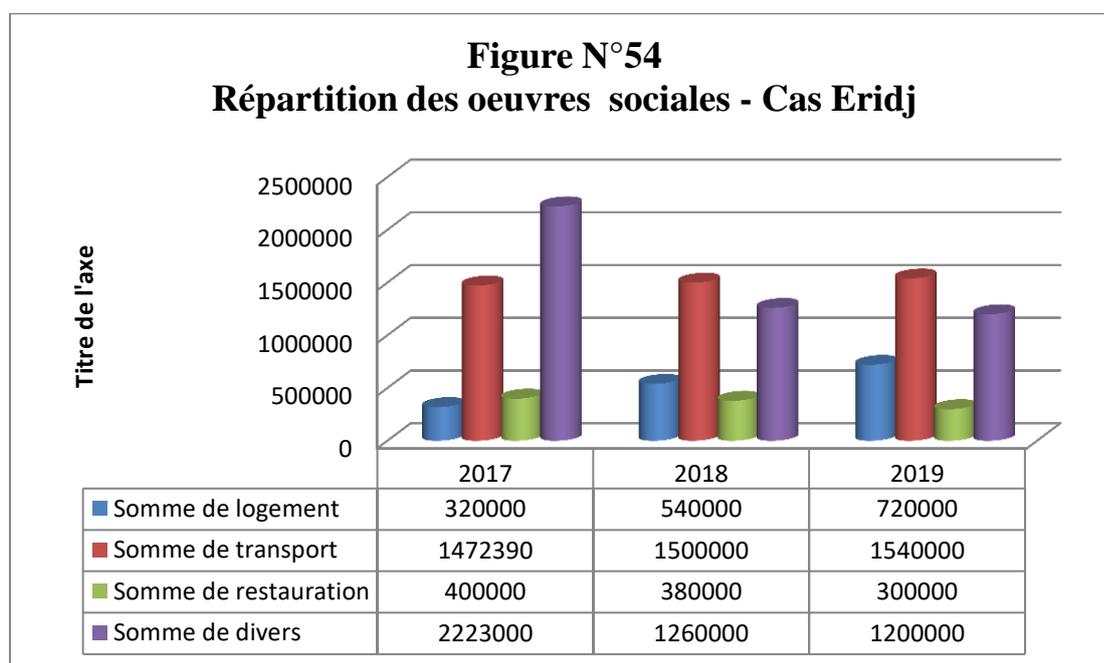
Constat 29 : Depuis 2018 on constate des procédures de gestion de conflits au sein de l'entreprise.

7. Analyse des données relatives à D'autres conditions de vie relevant de l'entreprise Eridj:



Source : Propre initiative, d'après les données fournies par Eurl Eridj

Constat 30 : Nous constatons une nette diminution des montants des dépenses en œuvres sociales en 2018 et 2019.



Source : Propre initiative, d'après les données fournies par Eurl Eridj

Constat 31: Nous constatons que les dépenses de transport sont élevées pour les trois années. Et que les dépenses diverses sont très élevées en 2017, cette catégorie englobe des aides particulières, en plus de prise en charge de soins et frais médicaux ainsi que d'autres charges.

| Tableau N°12 : Synthèse des résultats de l'étude de cas N°2 : EURL ERIDJ | |
|---|---|
| Points forts | Points faibles |
| <ul style="list-style-type: none"> ➤ Le taux de stabilité a progressé en 2019 (45,45%) ➤ Aucun employé mis en chômage partiel ➤ En 2019, le nombre d'accidents a baissé par rapport à 2017. ➤ en 2018 et 2019 il n'y a pas eu d'accident lié à un risque grave. ➤ les accidents de circulation, manutention et stockage ont considérablement baissés ➤ les accidents occasionnés par des objets, masses ou particules en mouvement sont réduit à zéro en 2018 et 2019 ➤ Depuis 2018 des réunions du comité HSE se tiennent périodiquement, 1 réunion chaque 3mois, soit 4 réunions par an. ➤ Le nombre d'employés formés en HSE en 2018 et 2019 est de 15 par an. ➤ Les sommes des dépenses de sécurité ont considérablement augmenté comparé à 2017. ➤ le nombre d'employé occupant des emplois à horaires alternés ou de nuit a baissé, il s'agit des agents de sécurité. ➤ A partir de 2018 deux examens cliniques ainsi que deux examens complémentaires sont pratiqués annuellement ➤ La masse salariale consacrée à la formation a considérablement augmenté (3 fois supérieure qu'en 2017) ➤ Depuis 2018 on constate des procédures de gestion de conflits au sein de l'entreprise. | <ul style="list-style-type: none"> ➤ on remarque une baisse considérable de l'effectif total, notamment les travailleurs permanents, pour les titulaires d'un CDD, ceci peut s'expliquer par la nature de l'activité de l'entreprise. ➤ Bien que le pourcentage des femmes a légèrement augmenté (il est passé de 2,84 % en 2017 à 3,15% en 2018 et enfin 3,6% en 2019).Mais il est considéré très faible. ➤ En 2019, toutes les catégories socio-professionnelles ont connu une baisse d'effectif. ➤ le volume des embauches a considérablement chuté allant de 136 en 2017, pour atteindre uniquement 27 durant l'année 2019. Il convient de préciser que tous les recrutements sont en CDD. ➤ La principale cause des départs est « la démission » ➤ Le taux de turn over a considérablement baissé, mais il reste tout de même élevé (24,77%) ➤ Aucune promotion en 2019 ➤ Aucun employé handicapé ➤ le nombre de jours d'absences enregistrés en 2019 est 5 fois plus important qu'en 2017 ➤ la masse salariale par agent a été réduite ➤ un accident de trajet mortel en 2019 |

Source : Propre initiative, d'après les résultats de l'analyse réalisée à Eurl Eridj

Remarque : certains constats nécessitent d'avantages de renseignement pour se prononcer est- ce un changement positif ou négatif ?

- La masse salariale a considérablement baissée en 2019, s'agit-il d'une meilleure maîtrise des coûts ?
- Une nette diminution des montants des dépenses en œuvres sociales en 2018 et 2019.

Conclusion

Les Ressources Humaines sont un facteur essentiel et stratégique de la performance globale de l'organisation. Les entreprises qui savent développer leur "Capital Humain" ont un réel avantage compétitif sur le marché.

Partant du principe « *Tout ce qui est mesuré et observé, s'améliore.* », Il est donc nécessaire de disposer d'outils de gestion sociale tel que le bilan social qui est un outil d'information, de marketing social, de gestion et planification, et aussi un outil de concertation.

D'après Amélie MARÇAY⁵⁸ L'objectif initial du bilan social est de développer un dialogue constructif et qui s'appuie sur des bases communes avec les partenaires sociaux. Ces dernière sont un ensemble d'indicateurs regroupés en différentes thématiques qui permettent de :

- Mesurer l'existant,
- Mesurer les évolutions
- Et ainsi identifier précisément les actions d'amélioration à mettre en place.

Ainsi, les résultats transcrits dans ce document sont le reflet d'une certaine gouvernance d'entreprise et de l'investissement des collaborateurs. Il permet de mettre en lumière des engagements pris et d'en mesurer les résultats⁵⁹.

A travers notre exploration théorique, nous avons découvert l'importance de cet outil, si peu utilisé en Algérie.

D'une autre part, grâce à l'étude de terrain que nous avons mené, nous avons été confrontés à la réalité de la construction d'un bilan social et son analyse dans deux entreprises algériennes. Et nous avons pu obtenir des éléments de réponses à notre problématique.

Les résultats de notre analyse du bilan social des deux entreprises a révélé d'une part les efforts consentis par les entreprises dans le domaine social, d'autre part, des insuffisances, qui pourraient susciter une réflexion et mettre en lumière l'apport de cet outil pour chaque entreprise. Ainsi, notre hypothèse de recherche vérifiée.

Les résultats de notre analyse du bilan social de l'**ENPI** sont synthétisés dans le tableau N°9 (page 57) . Il apparait que le taux de stabilité est élevé (81,6%), le turnover est en régression (0,56%), 70% des employés sont permanents, aucun chômage partiel, aucun accident de travail ou de trajet.

⁵⁸ Opcit.

⁵⁹ Idem

Cependant, certaines faiblesses ont été remarqués : l'insertion des jeunes, et des handicapés n'est pas prise en considération, aucune promotion et aucune formation n'a eu lieu durant les trois années, et un sérieux problème d'absentéisme est constaté.

De plus, les informations sur les conditions d'hygiène et sécurité, les relations professionnelles, et autres conditions de vie relevant de l'entreprise ne sont pas disponibles.

Les résultats de notre deuxième analyse du bilan social de Eurl **ERIDJ** (tableau N°12, page 87), a révélé un taux de stabilité en progression (45,45%) un taux de turnover en régression (24,77%) mais il reste élevé, pas de chômage partiel, Nombre d'accidents en baisse, Des réunion du comité HSE se tiennent périodiquement, formation HSE, examens médicaux, budget de formation 3fois supérieur que 2017, existence de procédure de gestion de conflits depuis 2018.

Cependant, nous avons constaté certaines insuffisances : baisse considérable des effectifs notamment les permanents, le pourcentage des femmes est très faible, aucune promotion en 2019, aucun employé handicapé, un nombre de démissions élevé, un sérieux problème d'absentéisme, masse salariale par agent en baisse, un accident de trajet mortel en 2019.

Recommandations :

Pour L'ENPI:

- Insertion des jeunes
- Insertion des handicapés
- Politique de formation
- Politique de gestion de carrières.
- Réduire le taux d'absentéisme
- Mise en place d'un SIRH permettant de construire un bilan social

Pour Eridj:

- Insertion des jeunes ,
- Insertion des handicapés,
- Insertion des femmes
- Mener des études sur le climat social car les taux de turnover, des démissions, de l'absentéisme sont très élevés.

Les contraintes rencontrées ainsi que les limites de notre recherche

- Manque d'ouvrages traitant la thématique du bilan social
- Manque de temps, dû au confinement en raison du covid 19.
- Difficultés de collecter certaines informations confidentielles
- Absences de certaines sources d'informations

Nous espérons à travers cette étude :

- Avoir démontré l'apport du bilan social
- Encourager les entreprises à l'adopter comme outil de gestion social, permettant d'augmenter leur performance globale.
- Encourager les étudiants à mener d'autres recherches relatives au bilan social.

Bibliographie

Bibliographie

Amélie MARÇAY, construire un bilan social : indicateurs et éléments de stratégie, Paris, Dunod : 2011.

Bernard GAZIER, Les stratégies des ressources humaines, Paris, la découverte :2004

Bernard MARTORY, tableaux de bord sociaux, Paris, Liaisons : 2008.

Bernard MARTORY et Daniel CROZET, Gestion des ressources humaines : Pilotage social et performance, Paris, Dunod :2013.

Charles Henri D'ARCIMOLES, Diagnostic financier et gestion des ressources humaines : Nécessité et pertinence du bilan social, Paris, Economica 1995.

Frédérique COLLARD, Comprendre et élaborer un bilan social, Paris, Liaisons : 1998.

GUERRERO, Sylvie. Les outils de l'audit social : Optimiser la gestion des ressources humaines. Paris : Dunod, 2008.

Jacques IGALENS, Jean- Marie PERETTI : Le bilan social de l'entreprise, 3^{ième} édition, Presses universitaires de France :1997

Jean Marie PERETTI, Gestion des ressources humaines, , Paris, Vuibert : 2016

Jean Pierre CITEAU, Gestion des ressources humaines, PARIS , DALLOZ : 2002

Jean Pierre TAYEB : Les tableaux de bord de la gestion sociale, Paris, Dunod : 2011

Joelle IMBERT, Les tableaux de bord RH , Paris, Eyrolles 2007.

MARTORY et SIMON : Les tableaux de bord sociaux : pilotage, animation, décision . Editions Nathan, 1992

Michelle GILLET, Patrick GILLET, S. I. R. H , Paris, Dunod : 2010

Serge PANCZUK, Sébastien POINT – Enjeux et outils du marketing RH : Promouvoir et vendre les ressources humaines. Paris, Eyrolles 2008.

Revue et articles :

Pierre SUDREAU, La réforme de l'entreprise, Union Générale D'éditions : 1975

*Audit social au sein des entreprises maghrébines : vers un audit de la RSE ? Amal LAALOU & Bouchra BAKADIR 16e Université de Printemps de l'Audit Social Responsabilité sociétale des organisations et GRH à l'heure des défis globaux et du changement Pékin, Chine 26, 27 & 28 mai 2014

*Gestion Stratégique des Ressources Humaines : Fondements et modèles Revue internationale des relations de travail, janvier 2004, Mohamed BAYAD (Université Nancy 2) Guy Arcand (Université d'Ottawa), , Michel Arcand (Université du Québec à Trois-Rivières) et Nada Allani (Université Nancy 2)

* Jean-Marie PERETTI, Aline SCOUARNEC, Assya KHIAT Audit(s) de la fonction ressources humaines dans un contexte de changements, 14^{ième} université de printemps de l'audit social, Oran, Algérie Mai 2012.

* Karine Fontaine-Givino, Adrien Zambeane, le Bilan Social, 2013, CIG Série n° 09

Annexes

Annexe 1 :

Le bilan social de l'entreprise :

| Emploi (I) de l'année n : | | | | | |
|---------------------------|---|---------------|-----------------|------------------|--------------|
| 11 | Effectifs | Cadres | Maitrise | Exécution | Total |
| 111 | Effectif total au 31 .12 | | | | |
| 112 | Effectif permanent | | | | |
| 113 | Nombre de travailleurs titulaires d'un contrat de travail à durée déterminée au 31.12 | | | | |
| 114 | Effectif mensuel moyen de l'année considérée | | | | |
| 115 | Répartition par sexe de l'effectif total au 31.12 | | | | |
| 116 | Répartition par âge de l'effectif total au 31.12 | | | | |
| 117 | Répartition de l'effectif total au 31.12 selon l'ancienneté | | | | |
| 118 | Répartition de l'effectif total au 31.12 selon la nationalité : | Nationaux | | | |
| | | Etrangers | | | |
| | | | | | |
| 119 | Répartition de l'effectif total au 31.12 selon une structure de qualification détaillée | | | | |
| 12 | Travailleurs extérieurs | Total | | | |
| 121 | Nombre de salariés appartenant à une entreprise externe | | | | |
| 122 | Nombre de stagiaires | | | | |
| 123 | Nombre moyen mensuel de travailleurs temporaire | | | | |
| 124 | Durée moyenne des contrats de travail temporaires | | | | |
| 13 | Embauches au cours de l'année considéré | Cadres | Maitrise | Exécution | Total |
| 131 | Nombre d'embauche par CDI | | | | |
| 132 | Nombre d'embauche par CDD | | | | |
| 133 | Nombre d'embauche de travailleurs saisonniers | | | | |
| 134 | Nombre d'embauche de salarié de - 25 ans | | | | |
| 14 | Départs | Cadres | Maitrise | Exécution | Total |
| 141 | Total des départs | | | | |
| 142 | Nombre de démissions | | | | |
| 143 | Nombre de licenciement économique dont : départ en retraite et préretraite | | | | |
| 144 | Nombre de licenciements pour d'autres causes | | | | |
| 145 | Fin de contrats à durée déterminée | | | | |
| 146 | Départ au cours de la période d'essai | | | | |
| 147 | Départ volontaire en retraite et préretraite | | | | |
| 148 | Décès | | | | |
| 15 | Promotion | Total | | | |
| 151 | Nombre de salariés promus dans l'année dans une catégorie supérieure | | | | |
| 16 | Chômage | Cadres | Maitrise | Exécution | Total |
| 161 | Nombre de salariés mis en chômage partiel durant l'année considérée | | | | |

| | | | | | |
|-----------|--|-----------------|-----------------|------------------|--------------|
| 162 | Nombre total d'heures de chômage partiel pendant l'année considérée : | | | | |
| | | Indemnisées | | | |
| | | Non indemnisées | | | |
| 17 | Handicapés | Total | | | |
| 171 | Nombre d'handicapés de l'année considérée | | | | |
| 172 | Nombre d'handicapés à la suite d'accidents de travail intervenus de l'année considérée | | | | |
| 18 | Absentéisme | Cadres | Maitrise | Exécution | Total |
| 181 | Nombre de journées d'absences | | | | |
| 182 | Nombre de journées d'absences pour maladie | | | | |
| 183** | Répartition de la maladie selon la durée de l'absence | | | | |
| 184 | Nombre de journées d'absence pour accidents de travail et de trajet | | | | |
| 185 | Nombre de journées d'absences pour maternité | | | | |
| 186 | Nombre de journées d'absences pour congés autorisés | | | | |
| 187 | Nombre de journées d'absences pour d'autres causes | | | | |
| 22 | Hierarchie des rémunérations | | | | Total |

Rémunérations et charges accessoires (II):

| | | | |
|-----------|---|--|----------|
| 21 | Montant des rémunérations | | |
| 211 | Masse salariale annuelle totale /effectif mensuel moyen | | |
| 212 | Rémunération moyenne du mois de décembre (effectif permanent) hors primes à périodicité non mensuelle-base 40 heures | | |
| 211 bis | Rémunération mensuelles moyenne | | |
| 212 bis | Part des primes à périodicité non mensuelle dans la déclaration des salaires | | |
| 213 | Grille des rémunérations | | |
| 221 | Rapport entre la moyenne des rémunérations des 10%des salariés touchant les rémunérations les plus élevées et celle correspondant aux 10% des salariés touchant les rémunérations les moins élevées | | |
| 221 bis | Rapport entre la moyenne des rémunérations des cadres, y compris cadre supérieurs et dirigeants et la moyenne des rémunérations des techniciens | | |
| 222 | Montant global des 10 rémunérations les plus élevées | | |
| 23 | Mode de calcul des rémunérations | | % |
| 231 | Pourcentage des ouvriers dont le salaire dépend en tout ou partie du rendement | | |
| 232 | Pourcentage des salariés payés au mois sur la base de l'horaire affiché | | |

| 24 | Charges accessoires | Cadres | Maitrise | Exécution | Total |
|-----------|--|---------------|-----------------|------------------|--------------|
| 241** | Avantages sociaux dans l'entreprise : - Délai de carence maladie - Indemnisation de la maladie..... - Indemnisation des jours fériés..... -Préavis et indemnités de licenciement..... - Préavis de démission..... - Prime d'ancienneté..... - Congé de maternité..... - Congé payés..... - Service militaire..... -Congés pour événements familiaux..... -Prime d départ en retraite..... | | | | |
| 242 | Montant des versements effectués à des entreprises extérieures pour mise à la disposition de personnel - Entreprise de travail temporaire..... -Autres entreprise..... | | | | |
| 25 | Charges salariales globales | | | | Total |
| 251 | Frais de personnel / Valeur ajoutée ou chiffre d'affaires | | | | |
| 26 | Participation financière | | | | Total |
| 261 | Montant global de la réserve de participation | | | | |
| | | Cadres | Maitrise | Exécution | Total |
| 262 | Montant moyen de la participation par salarié bénéficiaire | | | | |
| 263 | Part du capital détenu par les salariés grâce à un système de participation (participation aux résultats, intéressement, actionnariat..) | | | | |

Conditions d'hygiène et de sécurité (III):

| 31 | Conditions de travail et de trajet | Cadres | Maitrise | Exécution | Total |
|-----------|--|---------------|-----------------|------------------|--------------|
| 311 | Nombre d'accident avec arrêt | | | | |
| 312 | Nombre de journées perdues | | | | |
| 313 | Nombre d'incapacités permanentes (partielles et totales) notifiées à l'entreprise au cours de l'année considérée | | | | |
| 314 | Nombre d'accidents mortels : - de travail..... - de trajet..... | | | | |
| 315 | Nombre d'accident de trajet ayant entraîné un arrêt de travail | | | | |
| 316 | Nombre d'accident dont est victime le personnel temporaire ou de prestation de service dans l'entreprise | | | | |
| 32 | Répartition des accidents par éléments matériels | | | | Total |
| 321 | Nombre d'accidents liés à l'existence de risques graves | | | | |
| 322 | Nombre d'accidents liés à des chutes avec dénivellation | | | | |
| 323 | Nombre d'accidents occasionnés par des machines | | | | |
| 324 | Nombre d'accidents de circulation, manutention, stockage | | | | |
| 325 | Nombre d'accidents occasionnés par des objets, | | | | |

| | | | |
|-----------|--|--|--------------|
| | masses, particules en mouvement accidentel | | |
| 326 | Autres cas | | |
| 33 | Maladies professionnelles | | Total |
| 331 | Nombre de dénomination des maladies professionnelles déclarées à la sécurité sociale au cours de l'année | | |
| 332 | Nombre de salariés atteints par des affections pathologiques à caractère professionnel et caractérisation de celles-ci | | |
| 333 | Nombre de déclarations par l'employeur de procédés de travail susceptibles de provoquer des maladies professionnelles | | |
| 34 | Comité d'hygiène et de sécurité | | Total |
| 341 | Nombre de réunions du comité d'hygiène et de sécurité | | |
| 35 | Dépenses en matière de sécurité | | Total |
| 351 | Effectif formé à la sécurité dans l'année | | |
| 352 | Somme des dépenses de sécurité effectuées dans l'entreprise | | |

Autres conditions de travail (IV)

| 41 | Durée et aménagement du temps de travail | Cadres | Maitrise | Exécution | total |
|-----------|---|---------------|-----------------|------------------|--------------|
| 411 | Horaire hebdomadaire moyen affiché | | | | |
| 412 | Nombre de salariés occupés ayant bénéficié d'un repos compensateur | | | | |
| 413 | Nombre de salarié bénéficiant d'un système d'horaires individualisés | | | | |
| 414 | Nombre de salariés occupés à temps partiel | | | | |
| 415 | Nombre de salariés ayant bénéficié tout au long de l'année considérée de 2 jours de repos hebdomadaires consécutifs | | | | |
| 416 | Nombre moyen de jours de congés annuels (non compris le repos compensateur) | | | | |
| 417 | Nombre de jours fériés payés | | | | |
| 42 | Organisation et contenu du travail | | | | Total |
| 421 | Nombre de personnes occupant des emplois à horaires alternants ou de nuit | | | | |
| 43 | Conditions physiques de travail | | | | Total |
| 431 | Nombre de personnes exposés de façon habituelle et régulière à + 85 dB à leur poste de travail | | | | |
| 432 | Nombre de prélèvements, d'analyse de produits toxiques et mesures | | | | |
| 44 | Transformation de l'organisation de travail | | | | Total |
| 441 | Expérience de transformation de l'organisation de travail améliorant son contenu | | | | |
| 45 | Dépenses d'amélioration des conditions | | | | Total |
| 451 | Sommes des dépenses consacrées à l'amélioration des conditions de travail dans l'entreprise | | | | |

| | | | |
|-----------|---|--|--------------|
| 46 | Médecine de travail | | Total |
| 461 | Nombre d'examen cliniques | | |
| 462 | Nombre d'examen complémentaires | | |
| 463 | Part du temps consacré par le médecin du travail à l'analyse et à l'intervention en milieu de travail | | |
| 47 | Travailleurs inaptes | | Total |
| 471 | Nombre de salariés déclarés inaptes définitivement à leur emploi par le médecin de travail | | |
| 472 | Nombre de salariés reclassés dans l'entreprise à la suite d'une inaptitude | | |

Formation (V)

| | | | | | | | |
|-----------|--|--------------------------|---|---|--|-------------------------|--------------|
| 51 | Formation professionnelle continue | | | | | | % |
| 511 | Pourcentage de la masse salariale consacré à la formation continue | | | | | | |
| | | Formation interne | Formation effectuées en application de conventions | Versements au fond assurance formation | Versement auprès d'organisme agréés | Trésor et autres | Total |
| 512 | Montant consacré à la formation continue | | | | | | |
| | | | Cadres | Maitrise | Exécution | Total | |
| 513 | Nombre de stagiaire | | | | | | |
| 514 | Nombre d'heures de stage : Rémunérées Non rémunérées... | | | | | | |
| | | | Prévention | Adaptation | Formation professionnelle | Perfectionnement | |
| 515 | Décomposition par type de stage | | | | | | |
| 52 | Congé de formation | | | | | Total | |
| 521 | Nombre de salariés ayant bénéficié d'un congé formation rémunéré | | | | | | |
| 522 | Nombre de salariés ayant bénéficié d'un congé formation non rémunéré | | | | | | |
| 523 | Nombre de salariés auxquels a été refusé un congé formation | | | | | | |
| 53 | Apprentissage | | | | | Total | |
| 531 | Nombre de contrats d'apprentissage conclus dans l'année considérée | | | | | | |

Relations professionnelles (VI)

| 61 | Représentants du personnel | Délégués du personnel | Comité d'entreprise | | |
|-----------|---|------------------------------|----------------------------|---------------------------------|---------------------------|
| 611 | Participation aux élections (par collège) | | | | |
| | | | | Commissions spécialisées | Délégués syndicaux |
| 612 | Volume global des crédits d'heures utilisés pendant l'année considérée | | | | |
| 613 | Nombre de réunions avec les représentants du personnel pendant l'année considérée | | | | |
| 614 | Dates de signatures et objets des accords signés dans l'entreprise pendant l'année considérée | | | | |
| 615 | Nombre de personnel bénéficiaire d'un congé d'éducation ouvrière | | | | |
| 62 | Informations et communications | | | | Total |
| 621 | Nombre d'heures consacrées aux différentes formes de réunion du personnel | | | | |
| 622 | Procédures d'accueil | | | | |
| 623 | Procédures d'informations ascendante ou descendante et niveau | | | | |
| 624 | Système d'entretien individuel | | | | |
| 63 | procédures | | | | Total |
| 631 | Nombre de recours à des modes de solutions non judiciaires engagés dans l'année | | | | |
| 632 | Nombre d'instances judiciaires engagées dans l'année et où l'entreprise est en cause | | | | |
| 633 | Nombre de mises en demeure et de procès-verbaux de l'inspecteur du travail pendant l'année considérée | | | | |

Autres conditions de vie relevant de l'entreprise (VII)

| 71 | Œuvres sociales | Logement | Transport | Restauration | Loisirs | Vacances | Divers | Total |
|-----------|--|-----------------|------------------|---------------------|----------------|-----------------|---------------|--------------|
| 711 | Répartition des dépenses de l'entreprise | | | | | | | |
| 712 | Budget consolidé des comités d'établissement et du comité central d'entreprise dont, le cas échéant, budget du comité central d'entreprise | | | | | | | |
| 72 | Autres charges sociales | | | | | | | Total |
| 721 | Cout pour l'entreprise des prestations complémentaires (maladie, décès) | | | | | | | |
| 722 | Cout pour l'entreprise des prestations complémentaires | | | | | | | |

Annexe II

Le bilan social de l'ENPI : Année 2017

| Emploi (I) | | | | | |
|--------------|---|---------------|-----------------|------------------|--------------|
| 11 | Effectifs | Cadres | Maitrise | Exécution | Total |
| 111 | Effectif total au 31 .12 | 39 | 10 | 40 | 89 |
| 112 | Effectif permanent | 39 | 10 | 16 | 65 |
| 113 | Nombre de travailleurs titulaires d'un contrat de travail à durée déterminée au 31.12 | 0 | 0 | 24 | 24 |
| 114 | Effectif mensuel moyen de l'année considérée | 39 | 10 | 40 | 89 |
| 115 | Répartition par sexe de l'effectif total au 31.12 | | | | |
| | Masculin | 24 | 3 | 35 | 62 |
| 115 | Féminin | 15 | 7 | 5 | 27 |
| 116 | Répartition par âge de l'effectif total au 31.12 | | | | |
| | Plus de 25 à 30 années | 1 | 1 | 3 | 5 |
| | Plus de 30 à 35 années | 9 | 0 | 9 | 18 |
| | Plus de 35 à 40 années | 8 | 5 | 9 | 23 |
| | Plus de 40 à 45 années | 8 | 3 | 10 | 21 |
| | Plus de 45 à 50 années | 9 | 1 | 4 | 14 |
| | Plus de 50 à 55 années | 3 | 0 | 3 | 6 |
| | Plus de 55 à 60 années | 1 | 0 | 1 | 2 |
| 117 | Répartition de l'effectif total au 31.12 selon l'ancienneté | | | | |
| | 1 à 5 années | 8 | 3 | 19 | 30 |
| | Plus de 5 à 10 années | 6 | 2 | 5 | 13 |
| | Plus de 10 à 15 années | 13 | 2 | 12 | 27 |
| | Plus de 15 à 20 années | 10 | 3 | 2 | 15 |
| | Plus de 20 années | 2 | 0 | 2 | 4 |
| 118 | Répartition de l'effectif total au 31.12 selon la nationalité : | | | | |
| | Nationaux | 39 | 10 | 40 | 89 |
| | Etrangers | | | | |
| 119 | Répartition de l'effectif total au 31.12 selon une structure de qualification détaillée | | | | |
| | Ingénieurs | 11 | 0 | 0 | 11 |
| | Architectes | 6 | 0 | 0 | 6 |
| | T S | 5 | 1 | 0 | 6 |
| | Licences | 8 | 3 | 0 | 11 |
| | Autres Diplômes | 9 | 5 | 3 | 17 |
| | sans diplômes | 0 | 1 | 37 | 38 |
| 12 | Travailleurs extérieurs | Total | | | |
| 121 | Nombre de salariés appartenant à une entreprise externe | 0 | | | |
| 122 | Nombre de stagiaires | 0 | | | |
| 123 | Nombre moyen mensuel de travailleurs temporaire | 0 | | | |
| 124 | Durée moyenne des contrats de travail temporaires | 0 | | | |
| 13 | Embauches au cours de l'année considéré | Cadres | Maitrise | Exécution | Total |

| | | | | | |
|-----------|--|---------------|-----------------|------------------|--------------|
| 131 | Nombre d'embauche par CDI | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 132 | Nombre d'embauche par CDD | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 133 | Nombre d'embauche de travailleurs saisonniers | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 134 | Nombre d'embauche de salarié de - 25 ans | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 14 | Départs | Cadres | Maitrise | Exécution | Total |
| 141 | Total des départs | 1 | 0 | 4 | 5 |
| 142 | Nombre de démissions | 1 | 0 | 0 | 1 |
| 143 | Nombre de licenciement économique dont : départ en retraite et préretraite | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 144 | Nombre de licenciements pour d'autres causes | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 145 | Fin de contrats à durée déterminée | 0 | 0 | 4 | 4 |
| 146 | Départ au cours de la période d'essai | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 147 | Départ volontaire en retraite et préretraite | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 148 | Décès | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 15 | Promotion | Total | | | |
| 151 | Nombre de salariés promus dans l'année dans une catégorie supérieure | 0 | | | |
| 16 | Chômage | Cadres | Maitrise | Exécution | Total |
| 161 | Nombre de salariés mis en chômage partiel durant l'année considérée | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 162 | Nombre total d'heures de chômage partiel pendant l'année considérée : | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | Indemnisées | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | Non indemnisées | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 17 | Handicapés | Total | | | |
| 171 | Nombre d'handicapés de l'année considérée | 0 | | | |
| 172 | Nombre d'handicapés à la suite d'accidents de travail intervenus de l'année considérée | 0 | | | |
| 18 | Absentéisme | Cadres | Maitrise | Exécution | Total |
| 181 | Nombre de journées d'absences | 174 | 34 | 93 | 301 |
| 182 | Nombre de journées d'absences pour maladie | 361 | 328 | 112 | 801 |
| 183** | Répartition de la maladie selon la durée de l'absence | | | | |
| 184 | Nombre de journées d'absence pour accidents de travail et de trajet | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 185 | Nombre de journées d'absences pour maternité | 196 | 0 | 0 | 196 |
| 186 | Nombre de journées d'absences pour congés autorisés | 973 | 215 | 1046 | 2 234 |
| 187 | Nombre de journées d'absences pour d'autres causes | 0 | 0 | 0 | 0 |

| | | | | | |
|-----------|--|---------------|-----------------|------------------|--------------|
| 22 | Hiérarchie des rémunérations | | | | Total |
| 221 | Rapport entre la moyenne des rémunérations des 10% des salariés touchant les rémunérations les plus élevées et celle correspondant aux 10% des salariés touchant les rémunérations les moins élevées | 2,16 | | | |
| 221 bis | Rapport entre la moyenne des rémunérations des cadres, y compris cadre supérieurs et dirigeants et la moyenne des rémunérations des techniciens | | | | |
| 222 | Montant global des 10 rémunérations les plus élevées | 8 652 937,64 | | | |
| 23 | Mode de calcul des rémunérations | | | | % |
| 231 | Pourcentage des ouvriers dont le salaire dépend en tout ou partie du rendement | 93 | | | |
| 232 | Pourcentage des salariés payés au mois sur la base de l'horaire affiché | | | | |
| 24 | Charges accessoires | Cadres | Maitrise | Exécution | Total |

Rémunérations et charges accessoires (II):

| | | | | | |
|-----------|--|------------|--|--|---|
| 21 | Montant des rémunérations | | | | |
| 211 | Masse salariale annuelle totale /effectif mensuel moyen | 854 333,32 | | | |
| 212 | Rémunération moyenne du mois de décembre (effectif permanent) hors primes à périodicité non mensuelle-base 40 heures | 10 777,92 | | | |
| 211 bis | Rémunération mensuelles moyenne | 3 750 000 | | | |
| 212 bis | Part des primes à périodicité non mensuelle dans la déclaration des salaires | 0 | | | |
| 213 | Grille des rémunérations | | | | |
| 241** | Avantages sociaux dans l'entreprise : - Délai de carence maladie - Indemnisation de la maladie..... - Indemnisation des jours fériés..... -Préavis et indemnités de licenciement..... - Préavis de démission..... - Prime d'ancienneté..... - Congé de maternité..... - Congé payés..... - Service militaire..... -Congés pour événements familiaux..... -Prime d départ en retraite..... | | | | Néant Néant Néant Néant Néant Néant Néant Néant Néant Néant Néant |
| 242 | Montant des versements effectués à des entreprises extérieures pour mise à la disposition de personnel | | | | Néant |

| | | | | | |
|-----------|--|---------------|-----------------|------------------|--------------|
| | - Entreprise de travail temporaire..... -Autres entreprise..... | | | | |
| 25 | Charges salariales globales | | | | Total |
| 251 | Frais de personnel / Valeur ajoutée ou chiffre d'affaires | | | | |
| 26 | Participation financière | | | | Total |
| 261 | Montant global de la réserve de participation | | | | |
| | | Cadres | Maitrise | Exécution | Total |
| 262 | Montant moyen de la participation par salarié bénéficiaire | | | | Néant |
| 263 | Part du capital détenu par les salariés grâce à un système de participation (participation aux résultats, intéressement, actionnariat..) | | | | Néant |

Conditions d'hygiène et de sécurité (III):

| 31 | Conditions de travail et de trajet | Cadres | Maitrise | Exécution | Total |
|-----------|--|---------------|-----------------|------------------|--------------|
| 311 | Nombre d'accident avec arrêt | | | | Néant |
| 312 | Nombre de journées perdues | | | | Néant |
| 313 | Nombre d'incapacités permanentes (partielles et totales) notifiées à l'entreprise au cours de l'année considérée | | | | Néant |
| 314 | Nombre d'accidents mortels : - de travail..... - de trajet..... | | | | Néant |
| 315 | Nombre d'accident de trajet ayant entraîné un arrêt de travail | | | | Néant |
| 316 | Nombre d'accident dont est victime le personnel temporaire ou de prestation de service dans l'entreprise | | | | Néant |
| 32 | Répartition des accidents par éléments matériels | | | | Total |
| 321 | Nombre d'accidents liés à l'existence de risques graves | | | | Néant |
| 322 | Nombre d'accidents liés à des chutes avec dénivellation | | | | Néant |
| 323 | Nombre d'accidents occasionnés par des machines | | | | Néant |
| 324 | Nombre d'accidents de circulation, manutention, stockage | | | | Néant |
| 325 | Nombre d'accidents occasionnés par des objets, masses, particules en mouvement accidentel | | | | Néant |
| 326 | Autres cas | | | | Néant |
| 33 | Maladies professionnelles | | | | Total |
| 331 | Nombre de dénomination des maladies professionnelles déclarées à la sécurité sociale au cours de l'année | | | | Néant |
| 332 | Nombre de salariés atteints par des affections pathologiques à caractère professionnel et caractérisation de celles-ci | | | | Néant |
| 333 | Nombre de déclarations par l'employeur de procédés de travail susceptibles de provoquer des maladies | | | | Néant |

| | | | |
|-----------|---|--|--------------|
| | professionnelles | | |
| 34 | Comité d'hygiène et de sécurité | | Total |
| 341 | Nombre de réunions du comité d'hygiène et de sécurité | | |
| 35 | Dépenses en matière de sécurité | | Total |
| 351 | Effectif formé à la sécurité dans l'année | | Néant |
| 352 | Somme des dépenses de sécurité effectuées dans l'entreprise | | Néant |

Autres conditions de travail (IV)

| 41 | Durée et aménagement du temps de travail | Cadres | Maitrise | Exécution | total |
|-----------|---|---------------|-----------------|------------------|--------------|
| 411 | Horaire hebdomadaire moyen affiché | 40 | 40 | 40 | 40 |
| 412 | Nombre de salariés occupés ayant bénéficié d'un repos compensateur | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 413 | Nombre de salarié bénéficiant d'un système d'horaires individualisés | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 414 | Nombre de salariés occupés à temps partiel | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 415 | Nombre de salariés ayant bénéficié tout au long de l'année considérée de 2 jours de repos hebdomadaires consécutifs | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 416 | Nombre moyen de jours de congés annuels (non compris le repos compensateur) | 25 | 22 | 26 | 73 |
| 417 | Nombre de jours fériés payés | | | | |
| 42 | Organisation et contenu du travail | | | | Total |
| 421 | Nombre de personnes occupant des emplois à horaires alternants ou de nuit | 0 | 0 | 16 | 16 |
| 43 | Conditions physiques de travail | | | | Total |
| 431 | Nombre de personnes exposés de façon habituelle et régulière à + 85 dB à leur poste de travail | 0 | | | 0 |
| 432 | Nombre de prélèvements, d'analyse de produits toxiques et mesures | 0 | | | 0 |
| 44 | Transformation de l'organisation de travail | | | | Total |
| 441 | Expérience de transformation de l'organisation de travail améliorant son contenu | 0 | | | 0 |
| 45 | Dépenses d'amélioration des conditions | | | | Total |
| 451 | Sommes des dépenses consacrées à l'amélioration des conditions de travail dans l'entreprise | 0 | | | 0 |
| 46 | Médecine de travail | | | | Total |
| 461 | Nombre d'examen cliniques | 0 | | | 0 |
| 462 | Nombre d'examen complémentaires | 0 | | | 0 |
| 463 | Part du temps consacré par le médecin du travail à l'analyse et à l'intervention en milieu de travail | 0 | | | 0 |
| 47 | Travailleurs inaptes | | | | Total |
| 471 | Nombre de salariés déclarés inaptes définitivement à leur emploi par le médecin de travail | 0 | | | 0 |
| 472 | Nombre de salariés reclassés dans l'entreprise à la suite | 0 | | | 0 |

| | | | |
|--|------------------|--|--|
| | d'une inaptitude | | |
|--|------------------|--|--|

Formation (V)

| | | | | | | | | |
|-----------|--|--------------------------|---|---|--|----------------------------------|-------------------------|--------------|
| 51 | Formation professionnelle continue | | | | | | | % |
| 511 | Pourcentage de la masse salariale consacré à la formation continue | | | | 0 | | | 0 |
| | | Formation interne | Formation effectuées en application de conventions | Versements au fond assurance formation | Versement auprès d'organisme agréés | Trésor et autres | Total | |
| 512 | Montant consacré à la formation continue | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| | | | | Cadres | Maitrise | Exécution | Total | |
| 513 | Nombre de stagiaire | | | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| 514 | Nombre d'heures de stage : Rémunérées Non rémunérées... | | | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| | | | | Prévention | Adaptation | Formation professionnelle | Perfectionnement | |
| 515 | Décomposition par type de stage | | | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| 52 | Congé de formation | | | | | | | Total |
| 521 | Nombre de salariés ayant bénéficié d'un congé formation rémunéré | | | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| 522 | Nombre de salariés ayant bénéficié d'un congé formation non rémunéré | | | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| 523 | Nombre de salariés auxquels a été refusé un congé formation | | | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| 53 | Apprentissage | | | | | | | Total |
| 531 | Nombre de contrats d'apprentissage conclus dans l'année considérée | | | 0 | 0 | 0 | 0 | |

Relations professionnelles (VI)

| | | | | | | |
|-----------|---|--|------------------------------|----------------------------|---------------------------------|---------------------------|
| 61 | Représentants du personnel | | Délégués du personnel | Comité d'entreprise | | |
| 611 | Participation aux élections (par collège) | | | | | |
| | | | | | Commissions spécialisées | Délégués syndicaux |
| 612 | Volume global des crédits d'heures utilisés pendant | | | | | |

| | | | | | | | |
|-----------|---|--|--|--|--|--|--------------|
| | l'année considérée | | | | | | |
| 613 | Nombre de réunions avec les représentants du personnel pendant l'année considérée | | | | | | |
| 614 | Dates de signatures et objets des accords signés dans l'entreprise pendant l'année considérée | | | | | | |
| 615 | Nombre de personnel bénéficiaire d'un congé d'éducation ouvrière | | | | | | |
| 62 | Informations et communications | | | | | | Total |
| 621 | Nombre d'heures consacrées aux différentes formes de réunion du personnel | | | | | | |
| 622 | Procédures d'accueil | | | | | | |
| 623 | Procédures d'informations ascendante ou descendante et niveau | | | | | | |
| 624 | Système d'entretien individuel | | | | | | |
| 63 | procédures | | | | | | Total |
| 631 | Nombre de recours à des modes de solutions non judiciaires engagés dans l'année | | | | | | |
| 632 | Nombre d'instances judiciaires engagées dans l'année et où l'entreprise est en cause | | | | | | |
| 633 | Nombre de mises en demeure et de procès-verbaux de l'inspecteur du travail pendant l'année considérée | | | | | | 0 |

Autres conditions de vie relevant de l'entreprise (VII)

| 71 | Œuvres sociales | Logement | Transport | Restauration | Loisirs | Vacances | Divers | T o t a l |
|-----------|--|-----------------|------------------|---------------------|----------------|-----------------|----------------------------------|----------------------------------|
| 711 | Répartition des dépenses de l'entreprise | | | | | | | |
| 712 | Budget consolidé des comités d'établissement et du comité central d'entreprise dont, le cas échéant, budget du comité central d'entreprise | | | | | | | |
| 72 | Autres charges sociales | | | | | | T o t a l | |
| 721 | Cout pour l'entreprise des prestations complémentaires (maladie, décès) | 0 | | | | | | 0 |
| 722 | Cout pour l'entreprise des prestations complémentaires | 0 | | | | | | 0 |

Annexe III

Le bilan social de l'ENPI : Année 2018

| Emploi (I) | | | | | |
|--------------|---|---------------|-----------------|------------------|--------------|
| 11 | Effectifs | Cadres | Maitrise | Exécution | Total |
| 111 | Effectif total au 31 .12 | 37 | 9 | 40 | 86 |
| 112 | Effectif permanent | 37 | 9 | 15 | 61 |
| 113 | Nombre de travailleurs titulaires d'un contrat de travail à durée déterminée au 31.12 | 0 | 0 | 25 | 25 |
| 114 | Effectif mensuel moyen de l'année considérée | 37 | 9 | 40 | 86 |
| 115 | Répartition par sexe de l'effectif total au 31.12 | | | | |
| | Masculin | 24 | 3 | 35 | 62 |
| 115 | Féminin | 13 | 6 | 5 | 24 |
| 116 | Répartition par âge de l'effectif total au 31.12 | | | | |
| | Plus de 25 à 30 années | 0 | 0 | 1 | 1 |
| | Plus de 30 à 35 années | 6 | 1 | 10 | 17 |
| | Plus de 35 à 40 années | 8 | 3 | 11 | 22 |
| | Plus de 40 à 45 années | 8 | 4 | 6 | 18 |
| | Plus de 45 à 50 années | 9 | 1 | 6 | 16 |
| | Plus de 50 à 55 années | 5 | 0 | 5 | 10 |
| | Plus de 55 à 60 années | 1 | 0 | 1 | 2 |
| 117 | Répartition de l'effectif total au 31.12 selon l'ancienneté | | | | |
| | 1 à 5 années | 6 | 3 | 15 | 24 |
| | Plus de 5 à 10 années | 5 | 2 | 8 | 15 |
| | Plus de 10 à 15 années | 13 | 1 | 11 | 25 |
| | Plus de 15 à 20 années | 8 | 3 | 4 | 15 |
| | Plus de 20 années | 5 | 0 | 2 | 7 |
| 118 | Répartition de l'effectif total au 31.12 selon la nationalité : | | | | |
| | Nationaux | 37 | 9 | 40 | 86 |
| | Etrangers | | | | |
| 119 | Répartition de l'effectif total au 31.12 selon une structure de qualification détaillée | | | | |
| | Ingénieurs | 10 | 0 | 0 | 10 |
| | Architectes | 6 | 0 | 0 | 6 |
| | T S | 5 | 1 | 0 | 6 |
| | Licences | 8 | 2 | 0 | 10 |
| | Autres Diplômes | 9 | 5 | 3 | 17 |
| | sans diplômes | 0 | 1 | 36 | 37 |
| 12 | Travailleurs extérieurs | Total | | | |
| 121 | Nombre de salariés appartenant à une entreprise externe | 0 | | | |
| 122 | Nombre de stagiaires | 0 | | | |
| 123 | Nombre moyen mensuel de travailleurs temporaire | 0 | | | |
| 124 | Durée moyenne des contrats de travail temporaires | 0 | | | |
| 13 | Embauches au cours de l'année considéré | Cadres | Maitrise | Exécution | Total |
| 131 | Nombre d'embauche par CDI | 0 | 0 | 0 | 0 |

| | | | | | |
|-----------|--|---------------|-----------------|------------------|--------------|
| 132 | Nombre d'embauche par CDD | 0 | 0 | 1 | 1 |
| 133 | Nombre d'embauche de travailleurs saisonniers | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 134 | Nombre d'embauche de salarié de - 25 ans | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 14 | Départs | Cadres | Maitrise | Exécution | Total |
| 141 | Total des départs | 2 | 0 | 0 | 2 |
| 142 | Nombre de démissions | 2 | 0 | 0 | 2 |
| 143 | Nombre de licenciement économique dont : départ en retraite et préretraite | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 144 | Nombre de licenciements pour d'autres causes | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 145 | Fin de contrats à durée déterminée | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 146 | Départ au cours de la période d'essai | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 147 | Départ volontaire en retraite et préretraite | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 148 | Décès | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | Mise en disponibilité | 2 | 1 | 1 | 4 |
| 15 | Promotion | Total | | | |
| 151 | Nombre de salariés promus dans l'année dans une catégorie supérieure | 0 | | | |
| 16 | Chômage | Cadres | Maitrise | Exécution | Total |
| 161 | Nombre de salariés mis en chômage partiel durant l'année considérée | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 162 | Nombre total d'heures de chômage partiel pendant l'année considérée : | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | Indemnisées | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | Non indemnisées | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 17 | Handicapés | Total | | | |
| 171 | Nombre d'handicapés de l'année considérée | 0 | | | |
| 172 | Nombre d'handicapés à la suite d'accidents de travail intervenus de l'année considérée | 0 | | | |
| 18 | Absentéisme | Cadres | Maitrise | Exécution | Total |
| 181 | Nombre de journées d'absences | 160 | 29 | 59 | 248 |
| 182 | Nombre de journées d'absences pour maladie | 285 | 128 | 43 | 466 |
| 183** | Répartition de la maladie selon la durée de l'absence | | | | |
| 184 | Nombre de journées d'absence pour accidents de travail et de trajet | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 185 | Nombre de journées d'absences pour maternité | | | | |
| 186 | Nombre de journées d'absences pour congés autorisés | 770 | 272 | 931 | 1983 |
| 187 | Nombre de journées d'absences pour d'autres causes | 0 | | | |

| | | | | | |
|-----------|--|---------------|-----------------|------------------|--------------|
| 22 | Hiérarchie des rémunérations | | | | Total |
| 221 | Rapport entre la moyenne des rémunérations des 10% des salariés touchant les rémunérations les plus élevées et celle correspondant aux 10% des salariés touchant les rémunérations les moins élevées | 2,19 | | | |
| 221 bis | Rapport entre la moyenne des rémunérations des cadres, y compris cadre supérieurs et dirigeants et la moyenne des rémunérations des techniciens | | | | |
| 222 | Montant global des 10 rémunérations les plus élevées | 8 786 251,96 | | | |
| 23 | Mode de calcul des rémunérations | | | | % |
| 231 | Pourcentage des ouvriers dont le salaire dépend en tout ou partie du rendement | 93 | | | |
| 232 | Pourcentage des salariés payés au mois sur la base de l'horaire affiché | | | | |
| 24 | Charges accessoires | Cadres | Maitrise | Exécution | Total |

Rémunérations et charges accessoires (II):

| | | | | | |
|-----------|--|--------------|--|--|---|
| 21 | Montant des rémunérations | | | | |
| 211 | Masse salariale annuelle totale /effectif mensuel moyen | 856 123,37 | | | |
| 212 | Rémunération moyenne du mois de décembre (effectif permanent) hors primes à périodicité non mensuelle-base 40 heures | 11 179,10 | | | |
| 211 bis | Rémunération mensuelles moyenne | 3 763 000,00 | | | |
| 212 bis | Part des primes à périodicité non mensuelle dans la déclaration des salaires | 0 | | | |
| 213 | Grille des rémunérations | | | | |
| 241** | Avantages sociaux dans l'entreprise : - Délai de carence maladie - Indemnisation de la maladie..... - Indemnisation des jours fériés..... -Préavis et indemnités de licenciement..... - Préavis de démission..... - Prime d'ancienneté..... - Congé de maternité..... - Congé payés..... - Service militaire..... -Congés pour événements familiaux..... -Prime d départ en retraite..... | | | | Néant Néant Néant Néant Néant Néant Néant Néant Néant Néant Néant |
| 242 | Montant des versements effectués à des entreprises extérieures pour mise à la disposition de personnel | | | | Néant |

| | | | | | |
|-----------|--|---------------|-----------------|------------------|--------------|
| | - Entreprise de travail temporaire..... -Autres entreprise..... | | | | |
| 25 | Charges salariales globales | | | | Total |
| 251 | Frais de personnel / Valeur ajoutée ou chiffre d'affaires | | | | |
| 26 | Participation financière | | | | Total |
| 261 | Montant global de la réserve de participation | | | | |
| | | Cadres | Maitrise | Exécution | Total |
| 262 | Montant moyen de la participation par salarié bénéficiaire | | | | Néant |
| 263 | Part du capital détenu par les salariés grâce à un système de participation (participation aux résultats, intéressement, actionnariat..) | | | | Néant |

Conditions d'hygiène et de sécurité (III):

| 31 | Conditions de travail et de trajet | Cadres | Maitrise | Exécution | Total |
|-----------|--|---------------|-----------------|------------------|--------------|
| 311 | Nombre d'accident avec arrêt | | | | Néant |
| 312 | Nombre de journées perdues | | | | Néant |
| 313 | Nombre d'incapacités permanentes (partielles et totales) notifiées à l'entreprise au cours de l'année considérée | | | | Néant |
| 314 | Nombre d'accidents mortels : - de travail..... - de trajet..... | | | | Néant |
| 315 | Nombre d'accident de trajet ayant entraîné un arrêt de travail | | | | Néant |
| 316 | Nombre d'accident dont est victime le personnel temporaire ou de prestation de service dans l'entreprise | | | | Néant |
| 32 | Répartition des accidents par éléments matériels | | | | Total |
| 321 | Nombre d'accidents liés à l'existence de risques graves | | | | Néant |
| 322 | Nombre d'accidents liés à des chutes avec dénivellation | | | | Néant |
| 323 | Nombre d'accidents occasionnés par des machines | | | | Néant |
| 324 | Nombre d'accidents de circulation, manutention, stockage | | | | Néant |
| 325 | Nombre d'accidents occasionnés par des objets, masses, particules en mouvement accidentel | | | | Néant |
| 326 | Autres cas | | | | Néant |
| 33 | Maladies professionnelles | | | | Total |
| 331 | Nombre de dénomination des maladies professionnelles déclarées à la sécurité sociale au cours de l'année | | | | Néant |
| 332 | Nombre de salariés atteints par des affections pathologiques à caractère professionnel et caractérisation de celles-ci | | | | Néant |
| 333 | Nombre de déclarations par l'employeur de procédés de travail susceptibles de provoquer des maladies | | | | Néant |

| | | | |
|-----------|---|--|--------------|
| | professionnelles | | |
| 34 | Comité d'hygiène et de sécurité | | Total |
| 341 | Nombre de réunions du comité d'hygiène et de sécurité | | |
| 35 | Dépenses en matière de sécurité | | Total |
| 351 | Effectif formé à la sécurité dans l'année | | Néant |
| 352 | Somme des dépenses de sécurité effectuées dans l'entreprise | | Néant |

Autres conditions de travail (IV)

| 41 | Durée et aménagement du temps de travail | Cadres | Maitrise | Exécution | total |
|-----------|---|---------------|-----------------|------------------|--------------|
| 411 | Horaire hebdomadaire moyen affiché | 40 | 40 | 40 | 40 |
| 412 | Nombre de salariés occupés ayant bénéficié d'un repos compensateur | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 413 | Nombre de salarié bénéficiant d'un système d'horaires individualisés | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 414 | Nombre de salariés occupés à temps partiel | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 415 | Nombre de salariés ayant bénéficié tout au long de l'année considérée de 2 jours de repos hebdomadaires consécutifs | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 416 | Nombre moyen de jours de congés annuels (non compris le repos compensateur) | 21 | 30 | 23 | 74 |
| 417 | Nombre de jours fériés payés | | | | |
| 42 | Organisation et contenu du travail | | | | Total |
| 421 | Nombre de personnes occupant des emplois à horaires alternants ou de nuit | 0 | 0 | 16 | 16 |
| 43 | Conditions physiques de travail | | | | Total |
| 431 | Nombre de personnes exposés de façon habituelle et régulière à + 85 dB à leur poste de travail | 0 | | | 0 |
| 432 | Nombre de prélèvements, d'analyse de produits toxiques et mesures | 0 | | | 0 |
| 44 | Transformation de l'organisation de travail | | | | Total |
| 441 | Expérience de transformation de l'organisation de travail améliorant son contenu | 0 | | | 0 |
| 45 | Dépenses d'amélioration des conditions | | | | Total |
| 451 | Sommes des dépenses consacrées à l'amélioration des conditions de travail dans l'entreprise | 0 | | | 0 |
| 46 | Médecine de travail | | | | Total |
| 461 | Nombre d'examen cliniques | 0 | | | 0 |
| 462 | Nombre d'examen complémentaires | 0 | | | 0 |
| 463 | Part du temps consacré par le médecin du travail à l'analyse et à l'intervention en milieu de travail | 0 | | | 0 |
| 47 | Travailleurs inaptes | | | | Total |
| 471 | Nombre de salariés déclarés inaptes définitivement à leur emploi par le médecin de travail | 0 | | | 0 |
| 472 | Nombre de salariés reclassés dans l'entreprise à la suite | 0 | | | 0 |

| | | | |
|--|------------------|--|--|
| | d'une inaptitude | | |
|--|------------------|--|--|

| | | | | | | | |
|----------------------|--|--|--|--|--|--|--|
| Formation (V) | | | | | | | |
|----------------------|--|--|--|--|--|--|--|

| | | | | | | | |
|-----------|--|--------------------------|---|---|--|----------------------------------|-------------------------|
| 51 | Formation professionnelle continue | | | | | | % |
| 511 | Pourcentage de la masse salariale consacré à la formation continue | | | | 0 | | 0 |
| | | Formation interne | Formation effectuées en application de conventions | Versements au fond assurance formation | Versement auprès d'organisme agréés | Trésor et autres | Total |
| 512 | Montant consacré à la formation continue | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | | | Cadres | Maitrise | Exécution | Total |
| 513 | Nombre de stagiaire | | | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 514 | Nombre d'heures de stage : Rémunérées Non rémunérées... | | | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | | | Prévention | Adaptation | Formation professionnelle | Perfectionnement |
| 515 | Décomposition par type de stage | | | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 52 | Congé de formation | | | | | | Total |
| 521 | Nombre de salariés ayant bénéficié d'un congé formation rémunéré | | | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 522 | Nombre de salariés ayant bénéficié d'un congé formation non rémunéré | | | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 523 | Nombre de salariés auxquels a été refusé un congé formation | | | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 53 | Apprentissage | | | | | | Total |
| 531 | Nombre de contrats d'apprentissage conclus dans l'année considérée | | | 0 | 0 | 0 | 0 |

| | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|
| Relations professionnelles (VI) | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|

| | | | | | |
|-----------|--|------------------------------|----------------------------|---------------------------------|---------------------------|
| 61 | Représentants du personnel | Délégués du personnel | Comité d'entreprise | | |
| 611 | Participation aux élections (par collège) | | | | |
| | | | | Commissions spécialisées | Délégués syndicaux |
| 612 | Volume global des crédits d'heures utilisés pendant l'année considérée | | | | |
| 613 | Nombre de réunions avec les représentants du | | | | |

| | | | | | |
|-----------|---|--|--|--|--------------|
| | personnel pendant l'année considérée | | | | |
| 614 | Dates de signatures et objets des accords signés dans l'entreprise pendant l'année considérée | | | | |
| 615 | Nombre de personnel bénéficiaire d'un congé d'éducation ouvrière | | | | |
| 62 | Informations et communications | | | | Total |
| 621 | Nombre d'heures consacrées aux différentes formes de réunion du personnel | | | | |
| 622 | Procédures d'accueil | | | | |
| 623 | Procédures d'informations ascendante ou descendante et niveau | | | | |
| 624 | Système d'entretien individuel | | | | |
| 63 | procédures | | | | Total |
| 631 | Nombre de recours à des modes de solutions non judiciaires engagés dans l'année | | | | |
| 632 | Nombre d'instances judiciaires engagées dans l'année et où l'entreprise est en cause | | | | |
| 633 | Nombre de mises en demeure et de procès-verbaux de l'inspecteur du travail pendant l'année considérée | | | | 0 |

Autres conditions de vie relevant de l'entreprise (VII)

| 71 | Œuvres sociales | Logement | Transport | Restauration | Loisirs | Vacances | Divers | Total |
|-----------|--|-----------------|------------------|---------------------|----------------|-----------------|---------------|--------------|
| 711 | Répartition des dépenses de l'entreprise | | | | | | | |
| 712 | Budget consolidé des comités d'établissement et du comité central d'entreprise dont, le cas échéant, budget du comité central d'entreprise | | | | | | | |
| 72 | Autres charges sociales | | | | | | | Total |
| 721 | Cout pour l'entreprise des prestations complémentaires (maladie, décès) | 0 | | | | | | 0 |
| 722 | Cout pour l'entreprise des prestations complémentaires | 0 | | | | | | 0 |

Annexe IV :

Le bilan social de l'ENPI : Année 2019

| Emploi (I) | | | | | |
|--------------|---|---------------|-----------------|------------------|--------------|
| 11 | Effectifs | Cadres | Maitrise | Exécution | Total |
| 111 | Effectif total au 31 .12 | 39 | 10 | 40 | 89 |
| 112 | Effectif permanent | 38 | 10 | 15 | 63 |
| 113 | Nombre de travailleurs titulaires d'un contrat de travail à durée déterminée au 31.12 | 0 | 0 | 26 | 26 |
| 114 | Effectif mensuel moyen de l'année considérée | 38 | 9 | 40 | 87 |
| 115 | Répartition par sexe de l'effectif total au 31.12 | | | | |
| | Masculin | 25 | 3 | 35 | 63 |
| 115 | Féminin | 14 | 7 | 5 | 26 |
| 116 | Répartition par âge de l'effectif total au 31.12 | | | | |
| | Plus de 25 à 30 années | 0 | 0 | 1 | 1 |
| | Plus de 30 à 35 années | 7 | 1 | 6 | 14 |
| | Plus de 35 à 40 années | 7 | 3 | 12 | 22 |
| | Plus de 40 à 45 années | 10 | 5 | 9 | 24 |
| | Plus de 45 à 50 années | 6 | 1 | 6 | 13 |
| | Plus de 50 à 55 années | 6 | 0 | 5 | 11 |
| | Plus de 55 à 60 années | 2 | 0 | 1 | 3 |
| 117 | Répartition de l'effectif total au 31.12 selon l'ancienneté | | | | |
| | 1 à 5 années | 2 | 1 | 14 | 17 |
| | Plus de 5 à 10 années | 8 | 4 | 10 | 22 |
| | Plus de 10 à 15 années | 13 | 1 | 11 | 25 |
| | Plus de 15 à 20 années | 10 | 4 | 3 | 17 |
| | Plus de 20 années | 5 | 0 | 2 | 7 |
| 118 | Répartition de l'effectif total au 31.12 selon la nationalité : | | | | |
| | Nationaux | 39 | 10 | 40 | 89 |
| | Etrangers | | | | |
| 119 | Répartition de l'effectif total au 31.12 selon une structure de qualification détaillée | | | | |
| | Ingénieurs | 11 | 0 | 0 | 11 |
| | Architectes | 7 | 0 | 0 | 7 |
| | T S | 5 | 1 | 0 | 6 |
| | Licences | 8 | 3 | 0 | 11 |
| | Autres Diplômes | 9 | 5 | 3 | 17 |
| | sans diplômes | 0 | 1 | 36 | 37 |
| 12 | Travailleurs extérieurs | Total | | | |
| 121 | Nombre de salariés appartenant à une entreprise externe | 0 | | | |
| 122 | Nombre de stagiaires | 0 | | | |
| 123 | Nombre moyen mensuel de travailleurs temporaire | 0 | | | |
| 124 | Durée moyenne des contrats de travail temporaires | 0 | | | |
| 13 | Embauches au cours de l'année considéré | Cadres | Maitrise | Exécution | Total |
| 131 | Nombre d'embauche par CDI | 0 | 0 | 0 | 0 |

| | | | | | |
|-----------|--|---------------|-----------------|------------------|--------------|
| 132 | Nombre d'embauche par CDD | 1 | 0 | 0 | 0 |
| 133 | Nombre d'embauche de travailleurs saisonniers | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 134 | Nombre d'embauche de salarié de - 25 ans | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 14 | Départs | Cadres | Maitrise | Exécution | Total |
| 141 | Total des départs | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 142 | Nombre de démissions | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 143 | Nombre de licenciement économique dont : départ en retraite et préretraite | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 144 | Nombre de licenciements pour d'autres causes | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 145 | Fin de contrats à durée déterminée | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 146 | Départ au cours de la période d'essai | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 147 | Départ volontaire en retraite et préretraite | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 148 | Décès | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 15 | Promotion | Total | | | |
| 151 | Nombre de salariés promus dans l'année dans une catégorie supérieure | 0 | | | |
| 16 | Chômage | Cadres | Maitrise | Exécution | Total |
| 161 | Nombre de salariés mis en chômage partiel durant l'année considérée | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 162 | Nombre total d'heures de chômage partiel pendant l'année considérée : | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | Indemnisées | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | Non indemnisées | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 17 | Handicapés | Total | | | |
| 171 | Nombre d'handicapés de l'année considérée | 0 | | | |
| 172 | Nombre d'handicapés à la suite d'accidents de travail intervenus de l'année considérée | 0 | | | |
| 18 | Absentéisme | Cadres | Maitrise | Exécution | Total |
| 181 | Nombre de journées d'absences | 180 | 55 | 98 | 333 |
| 182 | Nombre de journées d'absences pour maladie | 109 | 172 | 305 | 574 |
| 183** | Répartition de la maladie selon la durée de l'absence | | | | |
| 184 | Nombre de journées d'absence pour accidents de travail et de trajet | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 185 | Nombre de journées d'absences pour maternité | | | | |
| 186 | Nombre de journées d'absences pour congés autorisés | 1025 | 230 | 951 | 2 236 |
| 187 | Nombre de journées d'absences pour d'autres causes | 12 | 0 | 0 | 12 |

| | | | | | |
|-----------|--|---------------|-----------------|------------------|--------------|
| 22 | Hiérarchie des rémunérations | | | | Total |
| 221 | Rapport entre la moyenne des rémunérations des 10% des salariés touchant les rémunérations les plus élevées et celle correspondant aux 10% des salariés touchant les rémunérations les moins élevées | 2,19 | | | |
| 221 bis | Rapport entre la moyenne des rémunérations des cadres, y compris cadre supérieurs et dirigeants et la moyenne des rémunérations des techniciens | | | | |
| 222 | Montant global des 10 rémunérations les plus élevées | 8 865 693,33 | | | |
| 23 | Mode de calcul des rémunérations | | | | % |
| 231 | Pourcentage des ouvriers dont le salaire dépend en tout ou partie du rendement | 93 | | | |
| 232 | Pourcentage des salariés payés au mois sur la base de l'horaire affiché | | | | |
| 24 | Charges accessoires | Cadres | Maitrise | Exécution | Total |

Rémunérations et charges accessoires (II):

| | | | | | |
|-----------|--|------------|--|--|---|
| 21 | Montant des rémunérations | | | | |
| 211 | Masse salariale annuelle totale /effectif mensuel moyen | 859 266,67 | | | |
| 212 | Rémunération moyenne du mois de décembre (effectif permanent) hors primes à périodicité non mensuelle-base 40 heures | 12 078,80 | | | |
| 211 bis | Rémunération mensuelles moyenne | 3 850 000 | | | |
| 212 bis | Part des primes à périodicité non mensuelle dans la déclaration des salaires | 0 | | | |
| 213 | Grille des rémunérations | | | | |
| 241** | Avantages sociaux dans l'entreprise : - Délai de carence maladie - Indemnisation de la maladie..... - Indemnisation des jours fériés..... -Préavis et indemnités de licenciement..... - Préavis de démission..... - Prime d'ancienneté..... - Congé de maternité..... - Congé payés..... - Service militaire..... -Congés pour événements familiaux..... -Prime d départ en retraite..... | | | | Néant Néant Néant Néant Néant Néant Néant Néant Néant Néant Néant |
| 242 | Montant des versements effectués à des entreprises extérieures pour mise à la disposition de personnel | | | | Néant |

| | | | | | |
|-----------|--|---------------|-----------------|------------------|--------------|
| | - Entreprise de travail temporaire..... -Autres entreprise..... | | | | |
| 25 | Charges salariales globales | | | | Total |
| 251 | Frais de personnel / Valeur ajoutée ou chiffre d'affaires | | | | |
| 26 | Participation financière | | | | Total |
| 261 | Montant global de la réserve de participation | | | | |
| | | Cadres | Maitrise | Exécution | Total |
| 262 | Montant moyen de la participation par salarié bénéficiaire | | | | Néant |
| 263 | Part du capital détenu par les salariés grâce à un système de participation (participation aux résultats, intéressement, actionnariat..) | | | | Néant |

Conditions d'hygiène et de sécurité (III):

| 31 | Conditions de travail et de trajet | Cadres | Maitrise | Exécution | Total |
|-----------|--|---------------|-----------------|------------------|--------------|
| 311 | Nombre d'accident avec arrêt | | | | Néant |
| 312 | Nombre de journées perdues | | | | Néant |
| 313 | Nombre d'incapacités permanentes (partielles et totales) notifiées à l'entreprise au cours de l'année considérée | | | | Néant |
| 314 | Nombre d'accidents mortels : - de travail..... - de trajet..... | | | | Néant |
| 315 | Nombre d'accident de trajet ayant entraîné un arrêt de travail | | | | Néant |
| 316 | Nombre d'accident dont est victime le personnel temporaire ou de prestation de service dans l'entreprise | | | | Néant |
| 32 | Répartition des accidents par éléments matériels | | | | Total |
| 321 | Nombre d'accidents liés à l'existence de risques graves | | | | Néant |
| 322 | Nombre d'accidents liés à des chutes avec dénivellation | | | | Néant |
| 323 | Nombre d'accidents occasionnés par des machines | | | | Néant |
| 324 | Nombre d'accidents de circulation, manutention, stockage | | | | Néant |
| 325 | Nombre d'accidents occasionnés par des objets, masses, particules en mouvement accidentel | | | | Néant |
| 326 | Autres cas | | | | Néant |
| 33 | Maladies professionnelles | | | | Total |
| 331 | Nombre de dénomination des maladies professionnelles déclarées à la sécurité sociale au cours de l'année | | | | Néant |
| 332 | Nombre de salariés atteints par des affections pathologiques à caractère professionnel et caractérisation de celles-ci | | | | Néant |
| 333 | Nombre de déclarations par l'employeur de procédés de travail susceptibles de provoquer des maladies | | | | Néant |

| | | | |
|-----------|---|--|--------------|
| | professionnelles | | |
| 34 | Comité d'hygiène et de sécurité | | Total |
| 341 | Nombre de réunions du comité d'hygiène et de sécurité | | |
| 35 | Dépenses en matière de sécurité | | Total |
| 351 | Effectif formé à la sécurité dans l'année | | Néant |
| 352 | Somme des dépenses de sécurité effectuées dans l'entreprise | | Néant |

Autres conditions de travail (IV)

| 41 | Durée et aménagement du temps de travail | Cadres | Maitrise | Exécution | total |
|-----------|---|---------------|-----------------|------------------|--------------|
| 411 | Horaire hebdomadaire moyen affiché | 40 | 40 | 40 | 40 |
| 412 | Nombre de salariés occupés ayant bénéficié d'un repos compensateur | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 413 | Nombre de salarié bénéficiant d'un système d'horaires individualisés | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 414 | Nombre de salariés occupés à temps partiel | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 415 | Nombre de salariés ayant bénéficié tout au long de l'année considérée de 2 jours de repos hebdomadaires consécutifs | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 416 | Nombre moyen de jours de congés annuels (non compris le repos compensateur) | 21 | 30 | 23 | 74 |
| 417 | Nombre de jours fériés payés | | | | |
| 42 | Organisation et contenu du travail | | | | Total |
| 421 | Nombre de personnes occupant des emplois à horaires alternants ou de nuit | 0 | 0 | 16 | 16 |
| 43 | Conditions physiques de travail | | | | Total |
| 431 | Nombre de personnes exposés de façon habituelle et régulière à + 85 dB à leur poste de travail | 0 | | | 0 |
| 432 | Nombre de prélèvements, d'analyse de produits toxiques et mesures | 0 | | | 0 |
| 44 | Transformation de l'organisation de travail | | | | Total |
| 441 | Expérience de transformation de l'organisation de travail améliorant son contenu | 0 | | | 0 |
| 45 | Dépenses d'amélioration des conditions | | | | Total |
| 451 | Sommes des dépenses consacrées à l'amélioration des conditions de travail dans l'entreprise | 0 | | | 0 |
| 46 | Médecine de travail | | | | Total |
| 461 | Nombre d'examen cliniques | 0 | | | 0 |
| 462 | Nombre d'examen complémentaires | 0 | | | 0 |
| 463 | Part du temps consacré par le médecin du travail à l'analyse et à l'intervention en milieu de travail | 0 | | | 0 |
| 47 | Travailleurs inaptes | | | | Total |
| 471 | Nombre de salariés déclarés inaptes définitivement à leur emploi par le médecin de travail | 0 | | | 0 |
| 472 | Nombre de salariés reclassés dans l'entreprise à la suite | 0 | | | 0 |

| | | | |
|--|------------------|--|--|
| | d'une inaptitude | | |
|--|------------------|--|--|

| | | | | | | | |
|----------------------|--|--|--|--|--|--|--|
| Formation (V) | | | | | | | |
|----------------------|--|--|--|--|--|--|--|

| | | | | | | | |
|-----------|--|--------------------------|---|---|--|----------------------------------|-------------------------|
| 51 | Formation professionnelle continue | | | | | | % |
| 511 | Pourcentage de la masse salariale consacré à la formation continue | | | | 0 | | 0 |
| | | Formation interne | Formation effectuées en application de conventions | Versements au fond assurance formation | Versement auprès d'organisme agréés | Trésor et autres | Total |
| 512 | Montant consacré à la formation continue | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | | | Cadres | Maitrise | Exécution | Total |
| 513 | Nombre de stagiaire | | | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 514 | Nombre d'heures de stage : Rémunérées Non rémunérées... | | | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | | | Prévention | Adaptation | Formation professionnelle | Perfectionnement |
| 515 | Décomposition par type de stage | | | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 52 | Congé de formation | | | | | | Total |
| 521 | Nombre de salariés ayant bénéficié d'un congé formation rémunéré | | | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 522 | Nombre de salariés ayant bénéficié d'un congé formation non rémunéré | | | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 523 | Nombre de salariés auxquels a été refusé un congé formation | | | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 53 | Apprentissage | | | | | | Total |
| 531 | Nombre de contrats d'apprentissage conclus dans l'année considérée | | | 0 | 0 | 0 | 0 |

| | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|
| Relations professionnelles (VI) | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|

| | | | | | | | |
|-----------|---|------------------------------|----------------------------|---------------------------------|---------------------------|--|--|
| 61 | Représentants du personnel | Délégués du personnel | Comité d'entreprise | | | | |
| 611 | Participation aux élections (par collège) | | | | | | |
| | | | | Commissions spécialisées | Délégués syndicaux | | |
| 612 | Volume global des crédits d'heures utilisés pendant | | | | | | |

| | | | | | | | |
|-----------|---|--|--|--|--|--|--------------|
| | l'année considérée | | | | | | |
| 613 | Nombre de réunions avec les représentants du personnel pendant l'année considérée | | | | | | |
| 614 | Dates de signatures et objets des accords signés dans l'entreprise pendant l'année considérée | | | | | | |
| 615 | Nombre de personnel bénéficiaire d'un congé d'éducation ouvrière | | | | | | |
| 62 | Informations et communications | | | | | | Total |
| 621 | Nombre d'heures consacrées aux différentes formes de réunion du personnel | | | | | | |
| 622 | Procédures d'accueil | | | | | | |
| 623 | Procédures d'informations ascendante ou descendante et niveau | | | | | | |
| 624 | Système d'entretien individuel | | | | | | |
| 63 | procédures | | | | | | Total |
| 631 | Nombre de recours à des modes de solutions non judiciaires engagés dans l'année | | | | | | |
| 632 | Nombre d'instances judiciaires engagées dans l'année et où l'entreprise est en cause | | | | | | |
| 633 | Nombre de mises en demeure et de procès-verbaux de l'inspecteur du travail pendant l'année considérée | | | | | | 0 |

Autres conditions de vie relevant de l'entreprise (VII)

| 71 | Œuvres sociales | Logement | Transport | Restauration | Loisirs | Vacances | Divers | T o t a l |
|-----------|--|-----------------|------------------|---------------------|----------------|-----------------|----------------------------------|----------------------------------|
| 711 | Répartition des dépenses de l'entreprise | | | | | | | |
| 712 | Budget consolidé des comités d'établissement et du comité central d'entreprise dont, le cas échéant, budget du comité central d'entreprise | | | | | | | |
| 72 | Autres charges sociales | | | | | | T o t a l | |
| 721 | Cout pour l'entreprise des prestations complémentaires (maladie, décès) | 0 | | | | | | 0 |
| 722 | Cout pour l'entreprise des prestations complémentaires | 0 | | | | | | 0 |

Table des matières

| | |
|---|-----------|
| Introduction | 3 |
| Chapitre1. Fondements et structure du bilan social :..... | 7 |
| Section 1 : Fondements du bilan social | 7 |
| I. Origine du bilan social : | 7 |
| II. Définition du bilan social: | 9 |
| III. Le bilan social, un outil d'information : | 10 |
| IV. Le bilan social, Outil de marketing RH :..... | 11 |
| V. Le bilan social, Outil de gestion et de planification : | 12 |
| VI. Le bilan social, Outil de concertation :..... | 13 |
| VII. Bilan social et tableau de bord des ressources humaines : | 13 |
| Section 2 : Contenu du bilan social | 15 |
| I. Emploi : | 15 |
| II. Rémunérations et charges accessoires :..... | 16 |
| III. Conditions d'hygiène et de sécurité : | 17 |
| IV. Autres conditions de travail :..... | 17 |
| V. Formation : | 18 |
| VI. Relations professionnelles : | 19 |
| VII. Autres conditions de vie relevant de l'entreprise | 20 |
| Chapitre 2. Mise en œuvre du bilan social :..... | 21 |
| Section 1. Démarche de construction d'un bilan social : | 21 |
| I. Etape1 : Préparation de stratégie de communication du bilan social | 22 |
| II. Etape2 : Recherche et compilation de données pertinentes :..... | 23 |
| III. Etape3 : Calcul et interprétation des indicateurs : | 24 |
| IV. Etape4 : Mise en forme et communication au comité d'entreprise et délégués syndicaux | 25 |
| V. Etape5 : Préparation de la consultation du Comité d'entreprise | 26 |
| Section 2 : Analyse du bilan social..... | 28 |
| I. L'analyse du bilan social dans le cadre de diagnostic social : | 28 |
| II. L'analyse du bilan social dans le cadre du contrôle de gestion sociale :..... | 32 |
| Chapitre 3 : Construction et analyse du bilan social | 37 |
| Section 1 : Etude de cas N°1 - Construction et analyse de bilan social de l' ENPI Béjaia- | 37 |
| I. Présentation de L'ENPI :..... | 37 |

| | | |
|--|--|-----------|
| II. | Construction du bilan social de l'ENPI Béjaia : Année 2019 | 38 |
| III. | Analyse du bilan social de l'ENPI Béjaia | 45 |
| Section 2 : Etude de cas N°2- Construction et analyse du bilan social de Eurl Eridj- | | 58 |
| I. | Présentation de la Eurl Eridj..... | 58 |
| II. | Construction du bilan social de Eurl Eridj : | 58 |
| III. | Analyse du bilan social ERIDJ | 65 |
| Conclusion..... | | 88 |
| Bibliographie..... | | 92 |
| Annexes | | 95 |