

**AMUE – 24/11/2004**

***CONSTRUIRE ET PÉRENNISER***

***LE BILAN SOCIAL***

***D'UN ÉTABLISSEMENT***

***D'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR***

# **Les enjeux du bilan social**

***dont***

***Le pilotage des ressources humaines***

***et***

***Le dialogue social***

# *UN BILAN SOCIAL POUR QUOI FAIRE ?*

*“ ... récapitule en un document unique les principales données chiffrées permettant d’apprécier la situation de l’entreprise dans le domaine social, d’enregistrer les réalisations effectuées et de mesurer les changements intervenus au cours de l’année écoulée et les deux années précédentes.”*

*Loi n° 77-769 du 12 juillet 1977*

*Dans un EPCSCP  
le bilan social peut être un instrument :*

- *de pilotage*
- *d'information*
- *de dialogue*

## *QUELS ENJEUX ?*

- *Des enjeux culturels*
- *Des enjeux sociaux*
- *Des enjeux de modernisation*
- *Des enjeux managériaux*

## *Des enjeux culturels*

- **Outil de connaissance, le bilan social doit contribuer fortement à l'action de l'ensemble des membres de la communauté universitaire dans le cadre d'un projet compris et partagé.**
- **Le bilan social lorsqu'il traite des personnels enseignants et des personnels IATOS, contribue à une meilleure compréhension réciproque de ces deux acteurs de la communauté.**
- **Le bilan social renforce la cohésion de l'établissement ; il doit permettre de faire émerger une culture d'établissement, chacun pouvant s'identifier au sein de l'établissement en s'informant sur la situation sociale de celui-ci.**

# *Des enjeux sociaux (1)*

## Un outil au service du dialogue social

- **Le bilan social devra permettre l'émergence d'un contrat social de l'établissement.**
- **Le bilan social constitue un exercice de transparence sur des données chiffrées objectives acceptées par tous. Le dialogue peut dès lors se nouer entre les personnels enseignants et IATOSS, entre les différentes catégories statutaires mais aussi entre la "centralité" et les composantes.**

## *Des enjeux sociaux (2)*

### Un outil au service du dialogue social

- **Le bilan social conçu en concertation avec les représentants de l'administration et ceux des personnels, permet aussi bien au CA qu'à la CPE de débattre d'un constat pour élaborer ensuite un échange et faire un effort de prospective.**
- **Les indicateurs du bilan social peuvent constituer autant de thèmes de réflexion alimentant des groupes de travail issus de la CPE.**



## *Des enjeux de modernisation (1)*

**La démarche du bilan social s'inscrit dans le cadre, d'une réflexion menée par la Conférence des Présidents d'Université sur la modernisation de l'enseignement supérieur et notamment de ses outils de gestion (Nabuco, Harpège).**

## *Des enjeux de modernisation (2)*

### Le pilotage des ressources humaines

- **Le bilan social va permettre à l'université de progresser dans la connaissance de son fonctionnement et ainsi mieux utiliser ses ressources, ses marges de manœuvre.**
  - **A l'aide d'indicateurs exhaustifs et pertinents, le bilan social va permettre :**
    - **une meilleure anticipation de la politique sociale de l'établissement,**
    - **de mettre en place une véritable gestion prévisionnelle notamment des emplois.**
- Il s'agit pour la communauté de mieux se connaître.**

## *Des enjeux de modernisation (3)*

- Au-delà du simple constat, le bilan social peut permettre une évaluation, puis un diagnostic et la fixation d'objectifs.

Outil d'aide à la décision, le bilan social devient l'un des éléments dynamiques clé d'un tableau de bord global de gestion de l'établissement et contribue au contrôle de gestion.

### Une meilleure communication

- La diffusion du bilan social nécessite une réflexion sur la communication interne et externe, sur son adaptation en fonction des publics et enfin sur les médias les plus appropriés.

# *Des enjeux managériaux*

## La démarche de projet

• Le bilan social et sa mise en place constitue un cas pratique exemplaire pour la démarche de projet.

- La conduite du projet
- La fixation d'objectifs collectifs
- Le travail en transversalité
- La nécessité de la concertation
- La poursuite de la fiabilité des données
- Des échéances à respecter
- Une évaluation obligée

constituent autant d'éléments contribuant à la modernisation des méthodes managériales.

## ***CONCLUSION***

- **Les enjeux du bilan social pour un EPCSCP sont donc nombreux, riches et variés.**
- **La démarche managériale de projet, la culture d'objectifs que véhicule la mise en place d'un tel bilan, sont aussi importantes que son contenu.**

# *CONCLUSION*

- Les enjeux ne sont pas toujours immédiatement perceptibles, pourtant le scepticisme qui préside souvent à l'élaboration d'une telle démarche disparaît avec le temps.
- L'enjeu du bilan social n'apparaît que dans la durée. C'est cette durée qui lui permet en ECPSCP de passer du statut de simple constat à celui d'un véritable outil d'aide à la décision, de pilotage et contribuant, par conséquent, au dialogue social.