

## SOMMAIRE

Pages

<b>AVIS adopté par le Conseil économique et social au cours de sa séance du 26 mai 1999.....</b>	<b>1</b>
<b>I - UNE NÉCESSAIRE ACTUALISATION DU BILAN SOCIAL.....</b>	<b>4</b>
A - DÉFINIR LES MODALITÉS DE CETTE ACTUALISATION .....	4
1. Associer étroitement les interlocuteurs sociaux à l'actualisation du bilan social .....	5
2. Envisager des modalités d'actualisation et de concertation applicables à l'ensemble de la Fonction publique.....	5
B - ADAPTER LE BILAN SOCIAL AUX PROBLÉMATIQUES ACTUELLES .....	8
1. Modifier la structure du bilan social.....	10
2. Actualiser les indicateurs du bilan social.....	11
3. Vers l'élaboration d'un bilan social au niveau du groupe.....	14
<b>II - ENRICHIR LE BILAN SOCIAL POUR LE RENDRE PLUS LISIBLE ET PLUS COMPRÉHENSIBLE.....</b>	<b>15</b>
<b>III - AMÉLIORER LA DIFFUSION ET MIEUX UTILISER LES BILANS SOCIAUX.....</b>	<b>17</b>
A - LES SALARIÉS, LES ACTIONNAIRES ET L'ENVIRONNEMENT LOCAL.....	17
B - L'UTILISATION DES DONNÉES DES BILANS SOCIAUX.....	18
1. Faire des bilans sociaux un instrument au service de la connaissance générale de l'entreprise et de l'amélioration du dialogue social .....	18
2. Simplifier la communication des informations statistiques demandées aux entreprises.....	18
3. Analyser et utiliser les bilans sociaux dans la branche professionnelle .....	18
ANNEXE A L'AVIS.....	21
SCRUTIN.....	21
DÉCLARATIONS DES GROUPES.....	24
<b>RAPPORT présenté au nom de la section du travail par Jean GAUTIER, rapporteur .....</b>	<b>1</b>
<b>CHAPITRE I LA LOI DE 1977 ET SES ORIGINES .....</b>	<b>5</b>
<b>I - LES ORIGINES DE LA LOI.....</b>	<b>5</b>

A - LES SOURCES D'INSPIRATION ET LE CONTEXTE SOCIO-ÉCONOMIQUE .....	5
1. La réflexion sur des indicateurs sociaux .....	5
2. Le projet de bilan social national du Conseil économique et social .....	6
B - PROJETS ET EXPÉRIMENTATIONS DU BILAN SOCIAL D'ENTREPRISE (1970-1977) .....	8
1. Des initiatives spontanées .....	9
2. Le bilan social d'entreprise et l'action des pouvoirs publics : le rapport Sudreau et ses suites .....	17
C - LA CONTRIBUTION DU CONSEIL ÉCONOMIQUE ET SOCIAL .....	20
<b>II - LA LOI ET LES CONDITIONS DE SA MISE EN OEUVRE.....</b>	<b>25</b>
A - DU DÉBAT À L'INSTRUMENT .....	25
1. L'économie générale du projet de loi .....	25
2. La question des seuils .....	26
3. La question du contrôle des données du bilan social .....	27
4. L'élargissement du champ d'application à d'autres services de l'Etat .....	27
5. La diffusion du bilan social .....	28
6. Le contenu du bilan social et la fixation des indicateurs .....	29
B - UN CADRE SOUPLE ET UNE MISE EN OEUVRE DISCRÈTE .....	30
C - UNE ABSENCE DE SUIVI DES RÉSULTATS .....	33
<b>CHAPITRE II LE BILAN SOCIAL A VINGT-ET-UN ANS.....</b>	<b>34</b>
<b>I - ÉVOLUTION QUANTITATIVE .....</b>	<b>34</b>
A - LA STATISTIQUE DES BILANS SOCIAUX .....	34
1. La non-intervention du ministère du travail .....	34
2. Recherches universitaires et initiative privée : la centrale des bilans sociaux .....	36
3. L'absence d'autres sources .....	37
B - L'EXTENSION DU CHAMP D'APPLICATION .....	37
1. Les entreprises publiques .....	37
2. Les établissements et services publics ... assimilables à une entreprise .....	38
3. La fonction publique de l'Etat .....	39
4. La fonction publique territoriale .....	40
C - LES ENTREPRISES ASSUJETTIES ET LE NOMBRE DE SALARIÉS CONCERNÉS .....	41
<b>II - LE BILAN SOCIAL DANS UN CONTEXTE PROFONDÉMENT TRANSFORMÉ.....</b>	<b>44</b>

A - L'ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE, SOCIAL ET JURIDIQUE .....	44
1. Transformation de l'entreprise et mutation du travail.....	44
2. L'information des institutions représentatives du personnel et son évolution.....	54
B - UN OUTIL SOUS-UTILISÉ MAIS DONT L'EXISTENCE CORRESPOND À UN BESOIN RÉEL .....	62
1. Obligation méconnue et application minimale ?.....	62
2. Le bilan social, un outil indispensable d'information .....	63
3. La difficile synthèse des informations économiques et sociales et les besoins des destinataires .....	66
4. Les problématiques du bilan social hors de nos frontières .....	70
<b>ANNEXES.....</b>	<b>78</b>
Annexe 1 : Liste des personnes rencontrées ou consultées .....	79
Annexe 2 : Loi n° 77-769 du 12 juillet 1977 relative au bilan social de l'entreprise.....	80
Annexe 3 : Tableau synthétique des indicateurs selon les différents secteurs d'activité.....	84
<b>TABLE DES SIGLES .....</b>	<b>104</b>
<b>LISTE DES ILLUSTRATIONS .....</b>	<b>105</b>
<b>LISTE DES RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES .....</b>	<b>106</b>

## **AVIS**

**adopté par le Conseil économique et social  
au cours de sa séance du 26 mai 1999**

Le Bureau du Conseil économique et social a confié, le 9 juin 1998, à la section du travail, la préparation d'un rapport et d'un avis sur « *le bilan social* ». La section a désigné M. Jean Gautier comme rapporteur<sup>1</sup>.

\*  
\*       \*  
\*

Créé par la loi du 12 juillet 1977, le bilan social de l'entreprise a vingt-deux ans et juste vingt ans d'application puisque l'obligation n'est devenue effective qu'en 1979. Il concerne quelque 6 000 entreprises ou établissements de plus de 300 salariés soit un nombre de salariés de l'ordre de 6 à 7 millions.

Les prédictions, les plus optimistes comme les plus pessimistes qui ont accompagné la naissance de cette loi, ne se sont pas réalisées et l'on parle peu, aujourd'hui, du bilan social.

L'actualité du vingtième anniversaire de la loi de 1977 a cependant suscité un certain nombre d'articles ou de manifestations dont il ressort un bilan pour le moins contrasté. Certains affirment que la législation n'est pas appliquée, que les employeurs comme les organisations syndicales s'en désintéressent. D'autres, au contraire soulignent l'importance de cet outil d'analyse des performances sociales, l'amélioration des indicateurs grâce au développement des systèmes d'information, l'existence d'une corrélation entre performances économiques et performances sociales de l'entreprise.

Des travaux sont au demeurant réalisés à l'initiative tant de milieux universitaires que d'organisations professionnelles ou syndicales. En outre, plusieurs pays comme le Portugal ou la Belgique ont récemment adopté des dispositions pour mettre en place un bilan social de l'entreprise.

L'outil que constitue le bilan social est typé, daté d'une époque, certes pas très lointaine, mais relevant d'un contexte économique et social qui a sensiblement évolué. Depuis la fin des années soixante-dix, tout ce qui concerne les informations financières, économiques et sociales depuis leur élaboration jusqu'à leur diffusion a considérablement évolué tant en matière législative que conventionnelle.

Au-delà d'une simple remise à jour des indicateurs, l'objet de ce rapport et avis est de rechercher les moyens de faire du bilan social un outil d'analyse dynamique d'une réalité évolutive, celle des fonctions humaines et sociales de l'entreprise.

Le bilan social est aussi le seul document synthétique d'information sociale sur l'entreprise, normalement communicable à la fois aux salariés et aux actionnaires. Un bilan social modernisé permettrait, sans doute, d'alimenter la réflexion sur la dimension sociale de la performance économique de l'entreprise aujourd'hui en plein renouvellement.

---

<sup>1</sup> L'ensemble du projet d'avis a été adopté par 138 voix, 28 contre et 8 abstentions (voir le résultat du scrutin en annexe).

## I - UNE NÉCESSAIRE ACTUALISATION DU BILAN SOCIAL

Le bilan social est un document qui a vocation à évoluer. D'ailleurs, lors de la discussion du projet de loi à l'Assemblée nationale, le ministre du Travail de l'époque déclarait déjà : « ... je suppose que le bilan social de 1990 ne sera pas identique à celui de 1980, car des évolutions et des progrès interviendront dans la connaissance des entreprises. »

L'absence de suivi de la loi du 12 juillet 1977 n'a pas encouragé l'évolution du bilan social au gré des transformations de la vie sociale de l'entreprise. La loi n'a pas non plus prévu de procédure d'actualisation de la structure et du contenu du bilan. Il est vrai que lors des débats, des parlementaires avaient exprimé la crainte d'une « remise en cause à tout moment des indicateurs sociaux par les pouvoirs publics ».

### A - DÉFINIR LES MODALITÉS DE CETTE ACTUALISATION

La structure générale du bilan social est fixée par la loi qui prévoit qu'il « comporte des informations sur l'emploi, les rémunérations et charges accessoires, les conditions d'hygiène et de sécurité, les autres conditions de travail, la formation, les relations professionnelles ainsi que sur les conditions de vie des salariés et de leurs familles dans la mesure où ces conditions dépendent de l'entreprise. » L'article L. 438-3 du code du travail détermine ainsi l'ordre d'apparition de sept grands domaines d'information.

La liste des informations (indicateurs) figurant dans le bilan social d'entreprise et dans le bilan social d'établissement est fixée par décret en Conseil d'Etat après consultation des organisations professionnelles d'employeurs et de salariés les plus représentatives au niveau national. Un arrêté adapte le nombre et la teneur de ces informations à la taille de l'entreprise et de l'établissement et certaines branches d'activités peuvent être dotées, dans les mêmes formes, de bilans sociaux spécifiques.

Aucun des textes d'origine concernant le bilan social, ni la loi du 12 juillet 1977, ni le décret du 8 décembre, ni les arrêtés de même date fixant le détail des indicateurs pour chacun des quatre grands secteurs d'activité économique, n'a été modifié au cours des vingt dernières années. Le texte le plus récent, relatif au bilan social, est le décret du 7 octobre 1988 qui précise les modalités d'élaboration dans les établissements publics hospitaliers.

Dans sa structure comme dans le détail des informations qu'il doit contenir, le bilan social est donc, en 1999, identique à ce qu'il était lors de sa première application en 1979. Nul doute que la question de sa modernisation mérite d'être posée mais les conditions de cette actualisation doivent être préalablement examinées. Il est essentiel, en effet, que les auteurs du bilan, les employeurs et les salariés par l'intermédiaire de leurs organisations respectives puissent inspirer cette remise en forme.

En fournissant une vision « panoramique » de la réalité sociale de l'entreprise et de son évolution, le bilan social a vocation à venir en appui des deux principaux aspects du dialogue social dans l'entreprise : la concertation dans le cadre du comité d'entreprise et la négociation d'accords avec les délégués

syndicaux. Ainsi, la participation des interlocuteurs sociaux à l'adaptation de cet outil d'information préalable prend-elle tout son sens.

### **1. Associer étroitement les interlocuteurs sociaux à l'actualisation du bilan social**

La loi fixe sept grands domaines du bilan social et leur ordre de présentation ; le décret établit la liste des indicateurs, les arrête les adapte, le cas échéant, à la taille de l'entreprise et au secteur d'activité.

Le Conseil économique et social considère que les interlocuteurs sociaux doivent tenir un rôle actif dans l'adaptation de la structure et du contenu du bilan social. A cet effet, une procédure spécifique de consultation de la commission nationale de la négociation collective devra être mise en place et la déclinaison sectorielle de certaines informations du bilan social reviendra à la négociation de branche.

#### *1.1. Préparation des modifications de la loi et du décret dans le cadre de la commission nationale de la négociation collective*

Une procédure de saisine périodique de la commission nationale de la négociation collective (CNNC) permettra aux organisations les plus représentatives au plan national d'examiner la nécessité d'adapter le bilan social à l'évolution de la réalité des entreprises et de se prononcer, le cas échéant, sur le sens de cette adaptation.

L'agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (ANACT) pourrait notamment apporter un concours technique à la commission nationale de la négociation collective pour élaborer des propositions de modification du bilan social.

#### *1.2. L'adaptation sectorielle du contenu du bilan social relève de la négociation de branche*

La structure du bilan social, un certain nombre d'informations essentielles devant y figurer forme une base commune à l'ensemble des entreprises soumises à l'obligation. Ce « tronc commun » sera fixé par voie législative et réglementaire après consultation de la commission nationale de la négociation collective.

Dans le respect de ce « tronc commun » seraient prévues des adaptations par secteur d'activités qui feraient l'objet de négociations dans les différentes branches. La CNNC pourrait se voir confier le soin d'élaborer des propositions en vue de distinguer les rubriques et indicateurs communs et impératifs de ceux qui devraient être précisés dans le cadre de la branche.

### **2. Envisager des modalités d'actualisation et de concertation applicables à l'ensemble de la Fonction publique**

Dans l'ensemble de la Fonction publique, il existe, sous des appellations diverses, des dispositifs de collecte, par l'autorité compétente, de données sociales et d'examen par des instances représentatives du personnel.

Néanmoins, la situation est très différente selon la fonction publique considérée : fonction publique de l'Etat, fonction publique hospitalière ou fonction publique territoriale.

Bien que le décret portant application du bilan social dans les établissements publics hospitaliers soit intervenu tardivement en 1988, soit plus de 10 ans après la promulgation de la loi de 1977, la fonction publique hospitalière est celle qui a poussé le plus loin l'utilisation du bilan social.

En effet, outre l'application normale au niveau de l'établissement de plus de 300 agents, est organisée depuis huit ans une exploitation nationale des informations à partir d'un échantillon représentatif de quelque 120 établissements. Cet échantillon représente environ 330 000 agents (en équivalents-temps-plein), soit plus de 50 % de l'ensemble de l'effectif concerné par le bilan social.

Un rapport de synthèse est réalisé annuellement. Largement diffusé, il permet non seulement aux établissements de se situer par rapport aux autres structures mais aussi à la direction des hôpitaux du ministère de l'emploi et de la solidarité de disposer d'outils d'analyse de l'évolution du fonctionnement des établissements selon les différentes rubriques (emploi, rémunérations...). Cette veille sociale permet de mesurer les conséquences de modifications législatives et réglementaires et d'apporter une aide à la réflexion et à la décision du décideur politique. Des études ponctuelles sont réalisées sur des situations mal appréhendées par le bilan social. C'est ainsi, par exemple, que la constatation, en 1996, après une période de cinq années de baisse, d'une recrudescence des accidents du travail ayant entraîné un arrêt de travail a provoqué des investigations complémentaires.

Ces rapports annuels servent à alimenter la réflexion conduite au sein de l'administration centrale du ministère comme des différentes instances de concertation ou groupes de travail où sont représentées les personnes concernées (organisations professionnelles et syndicales, consultants, tutelle, chercheurs...). Tous les deux ans, les réunions du « conseil de l'observation sociale » et du « forum de l'observation sociale » sont des occasions d'échanges à partir d'informations recueillies notamment par l'exploitation des bilans sociaux.

Compte tenu de l'intérêt que représente cette exploitation, la direction des hôpitaux a constitué un groupe de travail associant professionnels et organisations syndicales dans la perspective d'améliorer et de perfectionner le dispositif en l'adaptant aux spécificités des établissements de santé. Les trois quarts des établissements de santé ayant moins de 300 salariés, il a été envisagé d'abaisser le seuil de l'obligation d'établir un bilan social de 300 à 150 salariés de façon à mieux tenir compte de la réalité des établissements. Dans le même temps, il devrait être procédé à un examen des indicateurs soit pour retirer des données obtenues par d'autres sources, soit pour enrichir des données insuffisantes.

Dans la fonction publique territoriale, depuis l'intervention d'un décret de 1997, un rapport doit être présenté, tous les deux ans, au comité technique



paritaire de la collectivité (territoriale), de l'établissement, du service ou groupe de services. Ce rapport reprend les rubriques de la loi de 1977 sur le bilan social.

Le premier rapport établi en application de ce décret portait sur l'année 1997 et devait être présenté au comité technique paritaire compétent avant le 30 juin 1998. Il est donc difficile de disposer aujourd'hui des informations sur la manière dont la nouvelle obligation a été respectée. Toutefois, aucune centralisation ne semble avoir été prévue au niveau national.

Il existe dans la fonction publique de l'Etat, une disposition similaire faisant obligation à chaque département ministériel d'établir, au niveau national, ou des services ou des établissements publics, un rapport annuel sur l'état de l'administration. Une lettre-circulaire n°1 677 du ministre délégué auprès du Premier ministre chargé de la fonction publique et du plan en date du 12 novembre 1987 a défini le mode d'élaboration de ces rapports annuels et les informations à fournir et a proposé un schéma-type sous forme de tableaux à renseigner. Les rapports annuels ministériels sont adressés à la direction générale de l'administration et de la fonction publique qui les utilise pour l'élaboration du rapport sur la fonction publique de l'Etat publié à la Documentation française.

Certaines administrations se sont écartées du schéma donné par la circulaire pour se rapprocher des rubriques du bilan social dont elles empruntent parfois la dénomination. Aucune instruction n'est venue apporter des précisions ou harmoniser ces différentes pratiques.

#### *2.1. Une harmonisation sur la base de la loi de 1977*

Comme il l'avait déjà souligné quand il avait été saisi, en 1977, de l'avant-projet de loi sur le bilan social, le Conseil économique et social considère que l'obligation de fournir des informations sociales s'impose à tout employeur quel que soit le secteur auquel il appartient, qu'il soit public ou privé. L'Etat se doit, dès lors, de montrer l'exemple. Dans ces conditions, le Conseil économique et social constatant l'importance du travail accompli dans la fonction publique hospitalière souhaite que soient harmonisés les dispositifs relatifs au bilan social sur la base de la réglementation issue de la loi de 1977 à laquelle la fonction publique de l'Etat et la fonction publique territoriale peuvent, sous réserves des adaptations nécessaires, être rattachées ou dont elles peuvent s'inspirer.

Il serait, en effet, difficilement compréhensible de laisser se maintenir entre le secteur public et le secteur privé, en matière de droit à l'information, une inégalité de traitement que rien ne peut justifier. Il est nécessaire d'accélérer et de mener à son terme un processus initié, tardivement (1988), dans la fonction publique hospitalière et poursuivi, encore plus tardivement (1997), dans la fonction publique territoriale.

#### *2.2. Une structuration nationale*

Le Conseil économique et social préconise que la mise en place du bilan social dans les fonctions publiques soit structurée tant au niveau national et interministériel qu'au niveau des services déconcentrés.

Quels que soient le département ministériel et l'échelon administratif (administration centrale, services déconcentrés, établissement public...), il est

possible de dégager, comme l'ont fait, en pratique, les arrêtés du 8 décembre 1977, des indicateurs constituant un tronc commun.

Ce tronc commun devrait donner lieu à un suivi régulier et la constitution d'un document annuel de synthèse largement diffusé.

L'élaboration ou la modification des indicateurs comme les opérations de suivi et de débats sur les rapports annuels de synthèse pourraient faire l'objet de réunions avec les représentants du personnel. A titre indicatif, il est possible de considérer que ces différents points pourraient être examinés au sein des différents conseils supérieurs (Conseil supérieur de la fonction publique de l'Etat, Conseil supérieur de la fonction publique hospitalière, Conseil supérieur de la fonction publique territoriale). Il serait alors possible de disposer, au niveau national, d'indicateurs permettant de connaître la situation sociale des agents de l'Etat et des collectivités territoriales et d'apprécier les évolutions globales sur plusieurs années.

### *2.3. Les adaptations sectorielles et régionales*

Toutefois, ce travail effectué au niveau national ne doit pas dissimuler les différences qui peuvent exister entre les départements ministériels et leur modes de représentation locale qui n'est pas homogène sur l'ensemble du territoire.

C'est pourquoi, le Conseil économique et social estime souhaitable qu'en plus de ce tronc commun national et interministériel, puissent exister des rapports annuels de services déconcentrés comportant des indicateurs tenant compte non seulement de la particularité des missions exercées localement mais aussi du niveau de l'échelon géographique ou hiérarchique. Il n'est, en effet, pas possible d'établir des comparaisons pertinentes entre les agents d'une direction départementale de l'équipement et ceux placés dans le ressort d'un rectorat ou d'une cour d'appel sans disposer d'éléments objectivement reconnus. Le débat avec les organisations représentatives des personnels est indispensable à la transparence qui doit présider à des travaux appelés à être connus du public et donc des citoyens.

Dans le domaine des fonctions publiques, le Conseil économique et social considère que les règles de gestion existantes permettent d'atteindre l'objectif d'une réalisation obligatoire et systématique d'un bilan social dans toutes les structures administratives, quel qu'en soit le niveau, dans un délai rapproché. La réalisation d'une telle démarche aurait une incontestable valeur d'exemple.

## **B - ADAPTER LE BILAN SOCIAL AUX PROBLÉMATIQUES ACTUELLES**

La structure et le contenu du bilan social accusent un retard considérable non seulement par rapport à la réalité sociale des entreprises et aux préoccupations du moment mais également par rapport à l'état de l'information sociale dans l'entreprise.

Le retard pris sur l'évolution sociale est d'importance variable selon que sont envisagées :

- des informations qui ne sont plus en phase avec la réalité actuelle de la question mais correspondent à des thèmes bien identifiés depuis

l'origine et qui n'ont pas lieu d'être remis en cause ; la problématique reste actuelle mais les indicateurs ont vieilli (ainsi, la formation en alternance est prise en considération dans le bilan social à travers un indicateur sur l'apprentissage mais rien ne concerne les dispositifs qui se sont développés, dans le même champ, depuis le début des années quatre-vingt) ;

- des questions peu présentes dans le bilan social tel qu'il a été conçu en 1977 qui occupent aujourd'hui une très grande place dans les faits et dans les esprits (le travail précaire et les aides publiques à l'emploi) ;
- des notions qui n'existaient pas en 1977 et restent aujourd'hui totalement ignorées du bilan social : il en est ainsi de l'aménagement et de la modulation du temps de travail apparus depuis.

Par rapport à l'ensemble de l'information sociale disponible dans l'entreprise et sur l'entreprise, le bilan social a perdu la fonction de récapitulation qu'il devrait avoir selon l'article L. 438-3 alinéa 1 du code du travail :

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

La répétition de l'information avec d'autres documents remis au comité d'entreprise et au comité d'établissement (rapport écrit sur la situation comparée des conditions d'emploi et de formation des femmes et des hommes, rapport au CHSCT sur la situation générale en matière d'hygiène et de sécurité et de conditions de travail, l'information sur les rémunérations selon l'article L. 432-4 du code du travail, le bilan du travail à temps partiel par exemple) est dans la nature du bilan social et se justifie pleinement.

D'une part, la présentation, sous différentes formes, des mêmes données ne pose guère de problèmes techniques aujourd'hui compte tenu de la généralisation de l'outil informatique. D'autre part, si l'information est de même nature et que le comité d'entreprise ou d'établissement peut en être considéré comme le destinataire principal, il ne faut pas perdre de vue qu'elle vient à l'appui d'exercices très différents dont la négociation collective. Il convient en effet de distinguer le travail approfondi que le comité d'entreprise fournit sur chacun des thèmes, de la vision globale de la dimension sociale de l'entreprise que le bilan social peut seul apporter. Il ne faut pas non plus perdre de vue qu'outre le comité d'entreprise et les organisations syndicales, les actionnaires et, s'ils en font la demande, les salariés pris individuellement sont également destinataires du bilan social. L'audience du bilan social est donc, en principe, plus large que celle de n'importe quel autre document d'information sociale de l'entreprise.

S'il ne paraît ni souhaitable ni réaliste de vouloir contracter l'ensemble des consultations sur les différents aspects de la politique sociale dans une ou deux réunions tenues à l'occasion de la présentation annuelle du bilan social, il est, en revanche, assez urgent de combler le décalage entre le corpus des informations

sociales données au comité d'entreprise, qui s'est accru au fil du temps, et le contenu du bilan social qui n'a pas évolué depuis 1977.

Par ailleurs, compte tenu de la modification de la structure des entreprises et des groupes et de la diminution de la taille moyenne des entreprises et des établissements qui en découle souvent, la question d'une actualisation du seuil d'effectifs à partir duquel les entreprises et les établissements doivent élaborer un bilan social reste posée. Afin de ne pas alourdir la tâche administrative un abaissement de ce seuil pourrait prendre la forme d'une intégration des données du bilan social, adaptées aux PME, dans le rapport unique prévu à l'article L. 432-4 alinéa 2 du code du travail. Ce rapport comporte déjà des informations sociales dont certaines de nature explicative et « programmatique » ne figurent pas dans le bilan social. La synthèse des deux démarches pourrait donc se révéler enrichissante.

### **1. Modifier la structure du bilan social**

La division du bilan social en sept grands domaines appelle aujourd'hui trois séries de modifications afin de tenir compte des changements intervenus dans l'appréhension des conditions de travail et d'emploi depuis 1977.

#### *1.1. Rapprocher les titres relatifs à l'emploi et à la formation*

Dans un contexte marqué par la lutte contre le chômage, les tentatives de prévention des licenciements et la diversification des dispositifs de formation et d'insertion professionnelle, la séparation des informations relatives à l'emploi de celles concernant la formation paraît aujourd'hui assez artificielle. Les données du bilan social relatives à la formation qui font actuellement l'objet du titre V devraient donc être rapprochées de celles relatives à l'emploi placées en tête du document.

Les logiques et les dispositifs de formation en alternance participent en effet à la fois de l'emploi et de la formation. Le contrat de travail constitue aujourd'hui le support d'un grand nombre de ces outils d'insertion dans l'emploi, d'orientation et de qualification professionnelle. De surcroît, ces contrats de travail particuliers dont l'objet principal est bien la formation sont, dans leur utilisation, parfois assez proches des contrats de travail de type contrat initiative-emploi (CIE), contrat emploi-solidarité (CES) ou « emplois-jeunes » qui s'inscrivent clairement dans une politique publique d'aide à l'emploi. Enfin, lorsque la période de formation n'est pas juridiquement fondée sur un contrat de travail donnant lieu au versement d'un salaire, il reste que les « stagiaires » rémunérés ou non et quelles que soient les conditions de cette rémunération, font aujourd'hui partie du paysage quotidien de l'emploi dans les entreprises et les administrations.

Cette continuité entre les questions de formation et d'emploi doit se traduire dans la structure du bilan social, par l'intégration sous un même titre des rubriques relatives à « l'emploi » et à « la formation professionnelle », accompagnée de la refonte des indicateurs correspondants, ainsi que par un rapprochement des deux titres dans l'ordre général de présentation.

*1.2. Réunir les informations relatives à l'hygiène, à la sécurité et aux conditions de travail dans un chapitre unique*

Le bilan social regrouperait ainsi dans un seul chapitre les informations relevant du champ de compétence du comité d'hygiène et de sécurité et des conditions de travail tel que l'a défini la loi n° 82-1097 du 23 décembre 1982.

*1.3. Créer un chapitre supplémentaire consacré à l'action sociale de l'entreprise sur le tissu socio-économique local*

Les entreprises ne peuvent aujourd'hui se désintéresser de leur proche environnement. Ce constat est particulièrement avéré pour les services (commerce, transports en commun par exemple). Certaines d'entre elles sont à l'origine d'initiatives à caractère social à destination de cet environnement et s'inscrivent dans des partenariats locaux pour concevoir et mener un certain nombre d'actions.

De telles politiques visent à favoriser localement les conditions d'activité de l'entreprise, à conforter son image auprès d'une opinion locale ou nationale. Indirectement, elles sont susceptibles d'avoir des retombées, en principe positives, sur l'état des relations sociales internes à l'entreprise.

Le Conseil économique et social souhaite donc que cet aspect assez nouveau de la vie des entreprises soit, le cas échéant, retracé de manière systématique dans un document communicable, notamment, aux représentants du personnel. Il considère que les informations fournies dans le bilan social pourraient donner lieu à une présentation synthétique des programmes et des initiatives élaborés et réalisés par l'entreprise avec une indication des financements correspondants.

## **2. Actualiser les indicateurs du bilan social**

*2.1. Ecarter les indicateurs correspondant à des situations n'ayant plus cours*

Certains indicateurs sont aujourd'hui difficiles à rattacher à des situations et à des enjeux véritables. Il sont par exemple associés à des projets et à des initiatives qui ne se sont pas pérennisés ; leur intitulé est parfois lui-même devenu ambigu compte tenu la transformation du sens des mots au gré de l'évolution du contexte et des politiques sociales.

Sans vouloir se prononcer de manière exhaustive sur l'ensemble des suppressions qui pourraient être faites, le Conseil économique et social juge utile de souligner, à titre d'exemple, l'obsolescence de quelques indicateurs.

Ainsi, peut-on douter de l'utilité du maintien d'un indicateur de mensualisation (« pourcentage des ouvriers payés au mois sur la base de l'horaire affiché ») dès lors que ce mode de calcul des rémunérations est aujourd'hui généralisé.

Au chapitre des « relations professionnelles », la disparition de la totalité des indicateurs de la rubrique « information, communication » pourrait être raisonnablement envisagée. Quelle est, en effet, la portée véritable d'un indicateur de « procédure d'accueil » au-delà de la comptabilisation formelle

d'une procédure ? Il n'est pas possible d'apprécier, à travers un document à vocation synthétique, la qualité des pratiques d'intégration des salariés nouvellement recrutés. L'intérêt d'un indicateur « des procédures d'information ascendantes et descendantes » paraît bien faible à l'heure de la transformation radicale des organisations d'entreprise. Le sens que le contexte actuel peut donner à la notion de « systèmes d'entretien individuel » est sans doute éloigné de celui que lui conféraient les créateurs du bilan ; ce qui plaide en faveur de la suppression de cet indicateur. L'existence, dans la rubrique consacrée à l'information et à la communication, d'un indicateur de « structures de concertation » est équivoque au regard des règles relatives à la création des institutions représentatives du personnel et du droit des organisations syndicales d'être représentées dans l'entreprise. Des informations précises sur ces différentes instances du dialogue social dans l'entreprise auraient, en revanche leur place, dans la rubrique intitulée « représentants du personnel » du même chapitre. Enfin, l'utilité de faire apparaître dans le bilan social le nombre d'heures consacrées aux différentes formes de réunions du personnel est également relative dans la mesure où il ne s'agit que de l'une des formes de communication dans l'entreprise et où l'indicateur ne permet aucune distinction en fonction de l'initiative des réunions (employeurs ou représentants des salariés) et de leur objet.

### *2.2. Pallier le défaut d'information sur des aspects essentiels de la vie de l'entreprise*

Pour atteindre cet objectif, l'ensemble des rubriques du bilan social devraient sans doute être passées au crible. Le Conseil économique et social se limitera à quelques suggestions significatives dans quelques uns des champs du bilan social.

#### *a) Le développement des nouvelles formes de travail et d'emploi*

La prise en compte de cette évolution doit conduire à créer de nouveaux indicateurs et à préciser ceux déjà existants.

Ainsi, l'indicateur du « nombre de salariés appartenant à une entreprise extérieure » qui n'est actuellement renseigné que pour le seul secteur d'activité du commerce et des services, devrait être généralisé pour permettre de mieux suivre les phénomènes d'externalisation sur site.

Les indicateurs relatifs au travail temporaire mériteraient d'être affinés en faisant apparaître non seulement le nombre moyen mais aussi le nombre total de travailleurs temporaires sur l'année ; en indiquant le nombre de contrats prévoyant la mise à disposition de ces mêmes travailleurs ainsi que le nombre de journées de travail correspondantes.

Pour l'essentiel, il s'agirait de nourrir le bilan social des données chiffrées sur les contrats à durée déterminée, le travail temporaire et les travailleurs appartenant à une entreprise extérieure qui sont communiquées trimestriellement au comité d'entreprise conformément aux dispositions de l'article L. 432-4-1.

En ce qui concerne l'emploi à temps partiel, le Conseil économique et social rappelle qu'il a récemment analysé le développement de ce qui apparaît

désormais souvent comme une forme particulière d'emploi et non pas seulement comme une adaptation du temps de travail aux souhaits et aux besoins personnels exprimés par les salariés. Les informations correspondantes devraient, par conséquent, être extraites du titre IV du bilan social pour être replacées dans le titre I consacré à l'emploi.

En outre, les indicateurs relatifs au temps partiel devraient être directement inspirés des données devant figurer dans le bilan du temps partiel communiqué annuellement au comité d'entreprise (article L. 212-4-5 du code du travail). Outre le nombre de salariés à temps partiel (leur équivalent-temps plein) et les horaires pratiqués apparaîtrait ainsi la répartition des contrats en fonction du sexe et de la qualification. Seraient également fournis le nombre de contrats de travail à temps partiel ouvrant droit à l'abattement prévu à l'article L. 322-12 ainsi que le nombre d'heures complémentaires et supplémentaires effectuées par les salariés à temps partiel.

*b) Les politiques publiques d'aide à l'emploi et à la formation dans l'entreprise*

Cette dimension était, logiquement, presque absente des préoccupations des créateurs du bilan social à la fin des années soixante-dix. Seule une brève mention de la préretraite s'y rattache.

Le Conseil économique et social considère qu'il est impératif de prendre en considération l'importance des changements intervenus depuis vingt ans en renseignant, de manière suffisamment détaillée, le recours de l'entreprise aux différents types d'aides à l'emploi et à la formation. Ainsi, le bilan social devrait-il fournir le nombre de contrats ayant donné lieu à des abattements de charges sociales ou à des aides de quelque nature que ce soit, en distinguant les contrats à durée indéterminée des contrats à durée déterminée. Les dispositifs de cessation anticipée d'activité devraient aussi être renseignés de façon détaillée, de même que les différents systèmes de formation en alternance utilisés dans l'entreprise.

Des indicateurs complémentaires se rapportant à des dispositifs et à des aides publiques spécifiquement conçus en fonction du secteur ou de la nature de l'activité, pourraient être élaborés.

*c) La formation professionnelle continue des salariés de l'entreprise*

Au-delà de la nécessaire prise en compte de dispositifs nouveaux comme, par exemple, le capital-temps-formation, le Conseil économique et social considère qu'un indicateur faisant apparaître que certaines catégories de salariés n'accèdent pas à la formation professionnelle, devrait être élaboré. Il pourrait prendre la forme du nombre et de la proportion de salariés n'ayant pas bénéficié de formation depuis plus de trois ans (période couverte par le bilan social) en précisant leur répartition par sexe, profession, qualification.

*d) Les nouvelles formes de complément de rémunération*

Le bilan social comporte actuellement quelques informations sur la participation financière. Toutefois, l'intéressement mériterait d'être traité en tant que tel par l'introduction d'un indicateur du montant de l'intéressement moyen par salarié. Des données sur les différentes formes d'actionnariat des salariés

devraient aussi se trouver dans le bilan social indépendamment du secteur d'activité considéré.

*e) Les dispositions récentes dans le domaine de l'hygiène et de la sécurité*

Le bilan social n'a pas intégré les innovations importantes, intervenues depuis la fin des années soixante dix, en matière de prévention des risques professionnels. La mention du nombre d'inspections et enquêtes réalisées par le CHSCT permettrait, par exemple, d'obtenir une vision plus qualitative et plus dynamique du rôle de cette instance que ne le permet la somme de ses réunions annuelles.

La présentation réglementaire du bilan social des entreprises du bâtiment et travaux publics devrait tirer les conséquences de l'alignement de ce secteur d'activité sur le droit commun de la création des CHSCT qui est intervenu entre 1982 et 1991.

Une série d'indicateurs relatifs au dispositif de coordination de la sécurité piloté par l'entreprise au sens des articles R. 237-1 et suivants du code du travail, pourrait permettre de replacer, le cas échéant, la prévention des risques professionnels dans une vision élargie correspondant à la réalité des organisations et de l'activité économique. L'intérêt d'informations telles que le nombre d'entreprises et de travailleurs concernés par la coordination et le plan de prévention paraît peu contestable. L'existence et le champ d'action d'un « collège interentreprises de sécurité, de santé et des conditions de travail » au sens de loi n° 93-1418 du 31 décembre 1993, pour les entreprises opérant sur un même chantier, mériteraient également d'être pris en considération.

*f) La vérification du principe d'égalité professionnelle des hommes et des femmes*

Le bilan social ne prévoit pas de répartition par sexe pour des indicateurs qui pourraient pourtant permettre d'apprécier la situation respective des femmes et des hommes dans l'entreprise en matière d'embauche, de formation et de promotion professionnelle, de qualification, de classification, de conditions de travail et de rémunération effective. A cet égard, le Conseil économique et social propose que soit reprise la présentation de ces données chiffrées qui sont d'ailleurs visées à l'article L. 432-3-1 du code du travail.

### **3. Vers l'élaboration d'un bilan social au niveau du groupe**

L'intégration à un groupe constitue une réalité de plus en plus fréquente pour les entreprises quelle que soit leur taille. Or, c'est souvent à ce niveau que sont prises des décisions qui engagent l'avenir des salariés.

La question est délicate s'agissant des groupes transnationaux puisque le concept et plus encore la réalité du bilan social n'est pas universelle. A l'échelle régionale, européenne pour ce qui nous concerne, des évolutions sont toutefois encourageantes. Des perspectives de développement de l'information et de la consultation sociale dans les groupes de dimension européenne existent aujourd'hui. La législation sur les comités de groupe européens constitue un début de réalisation dans ce domaine.



A l'échelon national, une information fournie est due au comité de groupe et des accords fixant les principes sociaux applicables à l'ensemble des sociétés du groupe sont de plus en plus souvent conclus. L'élaboration et le suivi de tels accords nécessitent la construction d'un système cohérent d'informations.

Le Conseil économique et social considère que le groupe est aujourd'hui une entité économique et sociale cohérente au sein de laquelle sont élaborées les stratégies économiques et sociales qui engagent l'avenir de nombre d'entreprises. Il demande que le bilan social, là où il existe, fasse également l'objet d'une présentation au niveau du groupe dans le cadre de l'obligation d'information prévue à l'article L. 439-1 du code du travail relatif au comité de groupe.

Par ailleurs, la directive 94/45 du 22 septembre 1994 transposée aux articles L. 439-6 et suivants du code du travail vise à instituer un comité d'entreprise européen ou une procédure dans les entreprises et les groupes d'entreprise de dimension communautaire en vue d'informer et de consulter les travailleurs.

Considérant que la diffusion de l'information est un préalable à la consultation ou à la négociation, le Conseil économique et social suggère qu'une réflexion soit menée sur les informations sociales européennes transmises dans ce cadre aux représentants du personnel afin d'envisager une harmonisation sur la base du bilan social.

## **II - ENRICHIR LE BILAN SOCIAL POUR LE RENDRE PLUS LISIBLE ET PLUS COMPRÉHENSIBLE**

Un des reproches le plus souvent exprimé à l'égard du bilan social concerne la sécheresse de son contenu.

Il est effectivement exact que, lorsque l'on examine des bilans sociaux, on éprouve une lassitude ou un rapide découragement devant des tableaux de chiffres livrés souvent dans le strict respect de l'ordre et de la terminologie des rubriques tels qu'ils sont fixés par les arrêtés de 1977.

Cette situation était explicitement voulue par le législateur de l'époque qui souhaitait privilégier la communication des données chiffrées en espérant le développement ultérieur des débats lors des réunions du comité d'entreprise.

Deux éléments sont venus contrecarrer cette orientation. D'une part, les informations transmises obligatoirement au comité d'entreprise ont été, au fil des ans depuis 1977, précisées et affinées afin de permettre de porter une appréciation. Cette évolution résulte d'ailleurs de la volonté du législateur, des orientations des gouvernements mais aussi de la jurisprudence. La communication par l'employeur d'informations sur la situation économique et financière de l'entreprise, sur la gestion prévisionnelle de l'emploi, sur l'évolution des qualifications et sur la formation professionnelle ne peut être désormais uniquement chiffrée. Elle s'accompagne obligatoirement et naturellement de commentaires, de précisions et donc d'appréciations soumises aux débats du comité d'entreprise. D'autre part, ce mouvement se retrouve, d'une façon générale, dans la société tout entière. Que ce soit dans l'école ou dans la

presse, il n'est plus possible de livrer une information brute sans explications, sans commentaires, sans pouvoir la restituer dans son contexte.

La méthodologie du bilan social ne peut plus désormais être considérée comme satisfaisante.

Force est de constater qu'un commentaire est attendu, souhaité par le lecteur quel qu'il soit. Est-il possible d'affirmer que le salarié, l'actionnaire et le membre du comité d'entreprise découvrant le bilan social ne souhaiterait pas avoir une ligne de commentaire pour comprendre l'évolution, positive ou négative, d'un des indicateurs qui retient son attention ? La difficulté est que, dans le cadre de l'information, un tel commentaire est, le plus souvent, redouté voire suspecté de céder davantage à un souci de communication ou de « publicité informative » que d'objectivité.

Dans les bilans sociaux d'un certain nombre d'entreprises, figurent, en tête des rubriques et des chapitres, des commentaires. Dans la mesure où le comité d'entreprise a connaissance de ce document, qu'il doit en débattre et qu'il peut émettre un avis éventuellement divergent et motivé, par ailleurs communicable à l'inspecteur du travail et à l'actionnaire, cette pratique ne peut être condamnée. Elle participe même du débat et de la responsabilité de son auteur.

Dans ces conditions, le Conseil économique et social considère qu'en vue d'une meilleure information des destinataires du bilan social, il est nécessaire d'accompagner les données chiffrées d'un commentaire succinct et explicatif ; par ailleurs, que la procédure ouverte devant le comité d'entreprise permet aux représentants du personnel de s'exprimer et de faire connaître, au terme des débats, leur point de vue officiel qui peut être porté à la connaissance du personnel, des actionnaires et de l'inspecteur du travail.

C'est pourquoi le Conseil économique et social estime qu'il serait souhaitable, pour rendre le bilan social plus lisible et plus compréhensible, de l'enrichir de commentaires présentés par l'employeur mais à la condition qu'ils soient soumis à la discussion prévue par la loi au sein du comité d'entreprise et que ce dernier puisse faire connaître son point de vue dans l'avis qu'il doit rendre et qui devra être intégré au document final.

Le Conseil économique et social pense que les informations détaillées que l'employeur est tenu de communiquer lors de l'examen de la situation économique et financière de l'entreprise, de l'élaboration du plan pluriannuel de formation professionnelle ou du plan d'amélioration des conditions de travail, etc. , méritent de figurer, sous une forme adaptée, dans le bilan social.

Ainsi tous les « programmes » dans lesquels est engagée l'entreprise, en matière de formation, d'emploi, de prévention des risques professionnels, d'organisation du travail et d'introduction de techniques nouvelles, notamment en matière d'information et de communication, pourraient être décrits dans le bilan social de manière à être rapprochés des évolutions chiffrées dans les domaines correspondants.

Le Conseil économique et social considère que, sauf exception pour des raisons de confidentialité, il convient de faire connaître les explications déjà fournies, souvent par écrit, au comité d'entreprise qui peuvent être de nature à

faire comprendre les évolutions des données chiffrées en fonction des mesures prises ou envisagées. C'est en fonction des débats résultant de la consultation du comité d'entreprise, que peuvent être trouvés la formule et les termes adaptés à la situation et choisis d'un commun accord.

Le Conseil économique et social pense que, sous les conditions précitées, l'introduction de commentaires est susceptible de susciter l'intérêt et de développer la diffusion et la lecture de ce document notamment au sein de l'entreprise.

Il préconise la mise en place, sous une forme nécessairement adaptée, d'une démarche similaire dans l'ensemble des fonctions publiques, des départements ministériels et de leurs établissements publics en y associant les structures de représentation du personnel (conseils supérieurs, comités techniques paritaires, etc.).

### **III - AMÉLIORER LA DIFFUSION ET MIEUX UTILISER LES BILANS SOCIAUX**

#### **A - LES SALARIÉS, LES ACTIONNAIRES ET L'ENVIRONNEMENT LOCAL**

Comme cela a été constaté, la diffusion du bilan social est, dans la réalité, restreinte.

L'accompagnement de commentaires favorisant la lecture et la compréhension du document contribuerait à améliorer sa diffusion et son utilisation au sein de l'entreprise.

Il est toutefois un domaine dans lequel la situation manque de précision : la relation avec l'actionnaire. En cette matière, la communication du bilan social à l'actionnaire relève de la virtualité. Le principe affiché de traiter sur le même pied, l'économique et le social, le salarié et l'actionnaire ne correspond pas à la réalité.

Le Conseil économique et social considère qu'il est nécessaire d'améliorer l'accès des actionnaires aux informations du bilan social. Les actionnaires doivent avoir, comme l'annonçait le législateur de 1977, connaissance de la situation sociale de l'entreprise afin qu'ils puissent, conformément à la loi de 1966 sur les sociétés commerciales, « se prononcer en connaissance de cause et de porter un jugement informé sur la gestion et la marche des affaires de la société ». En conséquence, le Conseil économique et social préconise une modification des dispositions relatives aux sociétés commerciales pour introduire explicitement le bilan social au nombre des documents obligatoirement communiqués aux actionnaires.

Par ailleurs, la réalité économique et sociale ne permet pas de considérer isolément une entreprise sans prendre en compte son environnement, son insertion dans le tissu local et, notamment, sa place dans les entités administratives au financement desquelles elle concourt. Dès lors, il ne paraît pas possible de méconnaître l'intérêt naturel des pouvoirs publics locaux pour les entreprises placées dans leur circonscription et les interactions qui en résultent,

notamment pour les prévisions en matière de logements sociaux, gestion de services, écoles, crèches, etc.

C'est pourquoi, le Conseil économique et social suggère que le bilan social puisse être, sur leur demande, communiqué au maire, au président du conseil général ou au président du conseil régional dans le ressort desquels se trouve placé l'entreprise ou l'établissement.

## B - L'UTILISATION DES DONNÉES DES BILANS SOCIAUX

### **1. Faire des bilans sociaux un instrument au service de la connaissance générale de l'entreprise et de l'amélioration du dialogue social**

Dans le cadre des auditions auxquelles il a procédé, le Conseil économique et social a été sensible au fait que l'exploitation des bilans sociaux permettait de mieux connaître et mieux comprendre les entreprises, leur fonctionnement et leurs stratégies, de mettre en évidence des liens entre performance économique et dynamique sociale. Il regrette que l'absence de suivi de l'application de la loi de 1977 et de centralisation des bilans sociaux n'aient pas permis de développer plus fortement les recherches effectuées dans ce domaine. Il considère qu'il appartient aux pouvoirs publics d'encourager, de faciliter et de développer la centralisation des bilans sociaux afin que les études, recherches et analyses puissent bénéficier à l'ensemble de ceux qui s'y intéressent (organisations professionnelles et syndicales, administrations...).

Le Conseil économique et social suggère que ce projet soit examiné au Conseil national de l'information statistique (CNIS) chargé d'assurer la concertation entre les utilisateurs et les producteurs de l'information statistique qu'elle qu'en soit l'origine dans le respect du secret statistique.

Cette réflexion devrait intégrer les éventuelles adaptations du bilan social réalisées au niveau des branches professionnelles qui les auraient décidées par voie de négociations.

### **2. Simplifier la communication des informations statistiques demandées aux entreprises**

Les harmonisations des définitions et indicateurs que nécessiterait une analyse centralisée des bilans sociaux pourraient permettre de simplifier ou de réduire le nombre des déclarations administratives ou d'enquêtes auxquelles sont actuellement soumises les entreprises. En tout état de cause, cette orientation devrait figurer au nombre des objectifs recherchés.

### **3. Analyser et utiliser les bilans sociaux dans la branche professionnelle**

L'article L. 132-12 alinéa 2 du code du travail prévoit l'élaboration annuelle d'un rapport de branche qui, à l'instar du bilan social de l'entreprise, fournit une information de nature globale et transversale :

*« La négociation sur les salaires est l'occasion, au moins une fois par an, d'un examen, par les parties, de l'évolution économique et de la situation de l'emploi dans la branche, de son évolution et des prévisions annuelles ou pluriannuelles établies, notamment pour ce qui concerne les contrats de travail*

*à durée déterminée et les missions de travail temporaire, ainsi que des actions éventuelles de prévention envisagées compte tenu de ces prévisions ainsi que de l'évolution des salaires effectifs moyens par catégories professionnelles et par sexe, au regard, le cas échéant, des salaires minima hiérarchiques. A cet effet, un rapport est remis par la partie patronale aux organisations de salariés au moins quinze jours avant la date d'ouverture de la négociation. Au cours de cet examen, la partie patronale fournira aux organisations syndicales les informations nécessaires pour permettre de négocier en toute connaissance de cause ».*

Dans la pratique actuelle, ce document n'est cependant pas toujours à la hauteur des ambitions affichées.

Le Conseil économique et social souhaite qu'une utilisation des bilans sociaux dans le cadre de la branche professionnelle soit encouragée.

Le développement d'une fonction d'observation des bilans sociaux dans la branche permettrait de mieux prendre en compte, dans le rapport de branche, la réalité des situations d'entreprises. D'autres sources, les textes des accords d'entreprise notamment, pourraient être également mobilisées à ce niveau.

\*  
\*       \*  
\*

Né il y a plus de vingt ans, le bilan social qui n'a bénéficié de la part des pouvoirs publics, d'aucun suivi ni d'aucune incitation apparaît mésestimé et méconnu de l'administration, des actionnaires et de la plupart des salariés. Toutefois, il est et reste, pour les représentants du personnel, un outil de travail, un document de référence utilisé dans le cadre des différentes procédures d'information et de consultation principalement au niveau du comité d'entreprise.

Fortement marqué par le contexte économique et social de la fin des années soixante-dix, un certain nombre de ses indicateurs ont vieilli, sont incomplets ou inadaptés ; d'autres font cruellement défaut.

Le bilan social est un des rares, pour ne pas dire le seul, 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.

Même s'il est difficile de cerner avec précision la place exacte prise par les données chiffrées du bilan social dans la pratique du dialogue social, il convient de ne pas le dissocier de l'ensemble des informations économiques et sociales disponibles dans l'entreprise.

Un certain nombre de travaux de chercheurs et d'universitaires ont montré qu'il était possible d'effectuer des études macro-sociales et sectorielles poussées et utiles à la connaissance des entreprises, de leurs résultats tant en matière d'analyse financière que de ressources humaines. La prise en compte de critères sociaux aux côtés des traditionnels critères de rentabilité en vue d'orienter des choix d'investissements devient une réalité comme le montre le développement de sociétés spécialisées d'analyse. Cette préoccupation fait aussi, actuellement, l'objet d'une réflexion au sein du Bureau international du travail.

En facilitant l'accès à l'information sociale et en concourant ainsi à la mise en oeuvre de discussions et de négociations, le bilan social a, au moins partiellement, réalisé deux des trois objectifs qui avaient présidé à sa naissance. Toutefois, le troisième objectif, la planification dans les domaines alors visés (formation, amélioration des conditions de travail, hygiène et sécurité...) n'a pas été atteint. La programmation de l'action sociale a été certes introduite dans l'entreprise depuis 1977 mais sur d'autres supports que le bilan social et de manière relativement segmentée. Le plan de formation, le programme de prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles, les prévisions en matière d'emploi, les actions en faveur des travailleurs handicapés, font l'objet d'autant de réunions du comité d'entreprise. Le bilan social devrait être l'instrument de la mise en cohérence de ces différents aspects de la politique sociale de l'entreprise.

Le bilan social a contribué à introduire dans des rapports sociaux, la notion de mesure désormais intégrée dans la gestion des ressources humaines par la présence de tableaux de bord et d'indicateurs dont les variations peuvent permettre d'apprécier l'évolution et constituer de nécessaires signaux d'alerte. La fonction publique n'est pas tenue à l'écart de cette évolution comme l'a montré l'utilisation faite du bilan social dans la fonction publique hospitalière.

Une actualisation du bilan social tant dans sa structure que dans ses indicateurs s'avère indispensable pour l'adapter au nouveau contexte économique et social. Mais elle ne peut être réalisée qu'à l'aide d'une concertation poussée avec les organisations syndicales et professionnelles et dans un cadre structuré comme celui de la commission nationale de la négociation collective. Une telle démarche doit permettre d'associer d'autres partenaires (ANACT, CNIS...) afin de rechercher l'harmonisation des données dans un souci de simplification.

Ainsi enrichi, simplifié et normalisé, le bilan social doit bénéficier d'une meilleure diffusion tant auprès des salariés que des actionnaires voire des élus locaux.

L'adaptation du bilan social ne peut se concevoir que dans le cadre plus dynamique des problématiques qu'il englobe (travail, emploi, formation conditions de travail, rémunérations...) permettant à l'entreprise et aux représentants du personnel de procéder à partir d'une analyse rétrospective, à un diagnostic et à une projection stratégique.

## ANNEXE A L'AVIS

### SCRUTIN

#### Scrutin sur l'ensemble du projet d'avis

<i>Nombre de votants</i> .....	174
<i>Ont voté pour</i> .....	138
<i>Ont voté contre</i> .....	28
<i>Se sont abstenus</i> .....	8

#### Le Conseil économique et social a adopté.

#### Ont voté pour : 138

*Groupe de l'agriculture* - MM. de Beaumesnil, de Benoist, Bros, Cazalé, Mme Chézalviel, MM. Compiègne, Coste, De Rycke, Girardi, Hervieu, Kayser, Lapèze, Le Fur, Louis, Mme Méhaignerie, MM. Patria, Raoult, Rigaud, Rousseau, Salmon.

*Groupe des associations* - MM. Bastide, Gevrey, Mmes Mengin, Mitrani.

*Groupe de la CFDT* - Mlle Andreux, Mme Azéma, MM. Bury, Capp, Carles, Delaby, Denizard, Lobjeois, Lorthiois, Mennecier, Moussy, Mmes Piazza, Raiga, MM. Ramphft.

*Groupe de la CFE-CGC* - MM. Chapuis, Clapin, Mme Cumunel, MM. Vilbenoît, Walter.

*Groupe de la CFTC* - MM. Deleu, Faki, Gourmelon, Hédouin, Naulin, Weber.

*Groupe de la CGT* - MM. Alezard, Andouard, Bonnet, Mme Brovelli, MM. Decisier, Demons, Mme Duchesne, MM. Forette, Larose, Le Duigou, Masson, Moulin, Mme Rey.

*Groupe de la CGT-FO* - MM. Bouchet, Caillat, Gendre, Grandazzi, Mme Paulette Hofman, MM. Jayez, Lesueur, Jean-Claude Mallet, Ordroneau, Roulet, Santune, Sohet.

*Groupe de la coopération* - Mme Attar, MM. Ballé, Courtois, Gautier, Morel, Verdier.

*Groupe des départements, des territoires et des collectivités territoriales à statut particulier d'outre-mer* - MM. Giraud, Polycarpe, Quillin.

*Groupe des entreprises publiques* - MM. Bonnaud, David, Delaporte, Gadonneix, Jurgensen, Piazza-Alessandrini, Rouvillois.

*Groupe de la FEN* - MM. Andreau, Barbarant, Gualuzzi.

*Groupe des Français établis hors de France, de l'épargne et du logement* - MM. Courbey, Ricout.

*Groupe de la mutualité* - MM. Baudiment, Chauvet, Davant.

*Groupe des personnalités qualifiées* - MM. Aicardi, Beauchamp, Bêche, Mme Bergé, M. Bichat, Mmes Braun, Brunet-Lechenault, M. Casanova, Mme Cayet, MM. Chaton, Dechartre, Deleplace, Depaix, Désir, Mme Fossey, MM. Fourçans, Giscard d'Estaing, Mme Guilhem, MM. Hintermann, Legrand, Lux, Mandinaud, Mekachera, Miot, Motroni, Poujade, Rigout, Alain Robert, Schapira, Steg, Teulade.

*Groupe de l'UNAF* - MM. Billet, Bordereau, Boué, Brin, Burnel, de Crépy, Guimet, Mme Lebatard, M. Trimaglio.

**Ont voté contre : 28**

*Groupe des entreprises privées* - MM. Brunet, Calvet, Cerruti, Chesnaud, Clément, Dermagne, Domange, Flahault, Gauthier, Ghigonis, Gilson, Gorse, Joly, Kessler, Leenhardt, Michel, Périgot, Pinet, Rapeaud, Rebuffel, Séguy, Simond, Tardy, Urbain, Veysset.

*Groupe des professions libérales* - MM. Chambonnaud, Guy Robert, Salustro.

**Se sont abstenus : 8**

*Groupe de l'artisanat* - MM. Gilles, Lardin, Millet, Piet, Teilleux, Vignon.

*Groupe des personnalités qualifiées* - M. Chaussebourg, Mme Douvin.



## DÉCLARATIONS DES GROUPES

### **Groupe de l'agriculture**

Les entreprises doivent aujourd'hui s'adapter en permanence aux mutations de leur environnement économique. Une nouvelle donne se crée avec l'internationalisation croissante des marchés, l'ampleur des restructurations et des concentrations, le développement rapide des nouvelles technologies. Dans ce contexte, la relation entreprise-salariés se transforme. Le bilan social devrait appréhender ses évolutions.

Le bilan social doit être l'interface entre l'entreprise et les salariés. Il doit traduire le rôle des salariés dans le développement des entreprises, souligner toute l'importance d'un climat social positif au sein d'une société. Il permet de montrer que les principales richesses dans une entreprise sont humaines. En tant qu'agriculteurs, nous le savons bien.

Néanmoins, et c'est là toute la difficulté, le bilan social ne doit pas paralyser l'entreprise dans un contexte économique de plus en plus concurrentiel. Les données divulguées dans le bilan social doivent être soigneusement réfléchies. La lutte sur les marchés est trop vive, les enjeux sont trop grands pour que cet aspect soit négligé. La liberté d'action des entreprises et leurs stratégies ne doivent pas être mises en cause. Il en va de la survie même de l'entreprise et partant de l'intérêt des salariés eux-mêmes.

Le bilan social doit être un outil d'analyse dynamique d'une réalité évolutive, celle des fonctions humaines et sociales de l'entreprise.

### **Groupe des associations**

Le groupe des associations tient à féliciter le rapporteur pour son travail dans le cadre du rapport et de l'avis consacrés au bilan social.

En effet, il a su orienter nos travaux avec sang-froid et pédagogie, et mettre en perspective cet outil que peut être le bilan social, non seulement comme un instrument de progrès et de clairvoyance des entreprises (publiques et privées), mais aussi comme un support du dialogue social.

L'actuel bilan social, comme le dit le rapporteur, « typé et daté », porte la marque d'un contexte économique et social qui s'est depuis notablement modifié.

La loi de 1977 qui le créait, prévoyait un suivi : en l'absence d'un tel suivi et faute d'une actualisation permanente, le bilan social ne pouvait accompagner l'évolution de la situation économique et sociale.

Sur la base de cette loi de 1977, l'avis propose donc différentes modifications, harmonisations, actualisations, en précisant que l'obligation de fournir des informations sociales s'impose à tout employeur, qu'il soit public ou privé. Le groupe des associations soutient le rapporteur particulièrement sur ce point. L'Etat doit être exemplaire tant au niveau national qu'au niveau de ses services déconcentrés.

Par ailleurs, le rapporteur fait observer très justement que la structure et le contenu du bilan social sont en retard par rapport à l'état de l'information sociale disponible dans l'entreprise, mais nous sommes loin de penser que, de ce fait, il a perdu sa fonction. Bien au contraire, il doit être l'outil de récapitulation en un document unique des principales données chiffrées dans le domaine social, et permettre ainsi sur trois années de mesurer les éventuels changements.

De plus, même si certaines informations sont transmises et traitées dans le Comité d'Entreprise ou dans différentes commissions obligatoires tout au long de l'année, concernant la formation professionnelle, l'hygiène et la sécurité, ou certains autres sujets comme l'égalité hommes/femmes... il faut que le bilan social rassemble les données.

Ceci est indispensable à une vision globale. C'est pourquoi l'audience du bilan social doit être beaucoup plus large que celle des autres documents d'information sociale de l'Entreprise. L'actualité nous montre, et l'avis le souligne, que des entreprises sont à l'origine d'initiatives en partenariat local. Ces entreprises s'insèrent ainsi dans des politiques d'actions sociales locales. A juste titre une tête de chapitre supplémentaire est proposée : « L'action sociale de l'entreprise sur le tissu économique et social local ».

En outre, et sans entrer dans le détail, l'avis suggère d'actualiser les indicateurs du bilan social en écartant ceux d'entre eux qui n'ont plus cours, tout en apportant d'autres informations.

Pour notre groupe, cette actualisation semble indispensable, il convient bien entendu de la faire précéder d'un travail d'inventaire approfondi mené paritairement.

Il est proposé également de rendre le bilan social plus lisible et compréhensible pour ses destinataires, en accompagnant notamment les données chiffrées de commentaires explicatifs ainsi que l'engagement d'un débat entre employeur et comité d'entreprise sur ces commentaires et l'intégration de l'avis du comité d'entreprise qui en résulte dans le document final.

Cette proposition est de nature à rendre plus pertinente et plus claire l'information du bilan social dont la diffusion mériterait d'être élargie non seulement aux salariés et actionnaires, mais aussi aux élus locaux qui en feraient la demande. Naturellement, ces élus sont concernés par le bilan social des entreprises de leur territoire, ne serait-ce que pour établir les prévisions nécessaires au développement éventuel des équipements et des services destinés à la vie de leurs administrés.

En conclusion, l'avis donne des orientations fortes pour que le bilan social futur soit un outil utile, indispensable, et une véritable base de discussion au sein des instances des entreprises tant publiques que privées. Le groupe des associations a voté l'avis.

### **Groupe de la CFDT**

Obligatoire depuis 20 ans, le bilan social, précieux instrument de veille sociale, est peu utilisé. Les études qui lui sont consacrées sont rares.

Pourtant, en tant que synthèse des principales données chiffrées, il permet d'apprécier la situation de l'entreprise, d'établir des comparaisons au sein d'une même branche, ce qui devrait en faire un élément essentiel de la négociation.

C'est pourquoi les fonctions publiques sont aussi concernées par le bilan social. Des efforts ont été faits ; ils demeurent insuffisants et disparates. A l'exemple de la fonction publique hospitalière, les décrets nécessaires doivent être élaborés et publiés dans l'ensemble des fonctions publiques et les remontées doivent être exploitées.

Par ailleurs, il est impératif de rénover le bilan social, de l'adapter aux réalités contemporaines, en intégrant en particulier l'évolution de la structuration des entreprises, l'internationalisation d'un certain nombre d'entre elles et la dimension européenne (directives et négociations interprofessionnelles sur l'information et la consultation des salariés).

L'actualisation des indicateurs aura d'autant plus d'impact en termes d'utilisation que la méthode pour y parvenir aura associé les principaux intéressés : organisations syndicales d'employeurs et de salariés. En effet, pour la CFDT, la forme est intimement liée aux objectifs poursuivis. C'est pourquoi elle soutient les suggestions contenues dans l'avis.

Le bilan social est d'autant plus important qu'il vise à construire l'avenir. De ce point de vue, une photographie du passé - claire, synthétique, complète - peut contribuer à projeter et à anticiper.

Les pistes suggérées dans l'avis vont dans ce sens. C'est pourquoi la CFDT l'a voté.

### **Groupe de la CFE-CGC**

A l'heure où nos entreprises sont de plus en plus préoccupées par la recherche de leur compétitivité, le bilan social est un moyen de prouver que la performance économique ne repose que sur une bonne assise sociale et que ce sont les hommes qui créent les richesses de l'entreprise.

Mais, si notre société a considérablement évolué en vingt ans, le bilan social, lui, n'a jamais été revisité.

Le Conseil économique et social propose une « remise en forme » de cet outil, nous ne pouvons qu'aller dans son sens.

Mais cette opération de toilettage devra être menée avec les partenaires sociaux. Elle devra passer naturellement par l'adaptation des indicateurs qui le composent et par l'élargissement de son champ d'application.

Ainsi, la CFE-CGC, dans un souci d'unification et de simplification des procédures, propose que le bilan social soit obligatoire dans toutes les entreprises privées comme publiques (sous une forme allégée dans les entreprises de moins de 300 salariés).

Enfin, la CFE-CGC approuve l'idée d'une meilleure diffusion, notamment aux actionnaires et aux élus locaux, d'autant que le « social » tend à devenir l'image de marque de l'entreprise.

La CFE-CGC a voté l'avis.

### **Groupe de la CFTC**

Pour la CFTC, la finalité du bilan social ne s'arrête pas à la connaissance générale de l'entreprise. Il doit être avant tout au service de l'amélioration des relations sociales et permettre de nourrir et développer le dialogue social. Une meilleure information sociale lui apparaît nécessaire afin que les travailleurs puissent participer à l'élaboration des décisions concernant la vie et la gestion de l'entreprise. Le salarié ne doit pas être un simple exécutant. Il doit pouvoir réaliser sa personnalité dans son travail, exercer sa responsabilité en participant directement à la définition des modalités d'organisation et d'exécution de sa tâche, ainsi qu'à la détermination de ses conditions de travail et de vie. Le bilan social peut être l'instrument d'une meilleure association des salariés.

Avant de proposer des aménagements au bilan social, il aurait été souhaitable de pouvoir recueillir et analyser les réactions des comités d'entreprise qui sont les premiers destinataires et utilisateurs de ce document.

Il conviendrait de procéder à une analyse comparative des obligations d'information et de consultation du Comité d'entreprise afin de les harmoniser. Sous la responsabilité du ministère chargé du travail, une telle étude pourrait être confiée à la DARES et ses conclusions soumises à l'appréciation des partenaires sociaux.

Le bilan social permet de confronter l'évolution de différentes informations sociales et facilite les comparaisons dans le temps et entre établissements d'une même entreprise. Une centralisation des bilans sociaux devrait même permettre d'élargir ces comparaisons au cadre d'un bassin d'emploi et constituerait une aide appréciable à la négociation de branche.

Dès l'origine de la loi, la CFTC avait souhaité que la pratique du bilan social annuel puisse rapidement se généraliser aux entreprises non assujetties. Elle souscrit à la proposition d'intégration de certaines données du bilan social au rapport unique dont l'obligation a été instituée par la loi du 20 décembre 1993.

Nombre d'indicateurs sont mal définis, inadaptés à la description de la situation actuelle des entreprises, de l'évolution de leur organisation comme des conditions de travail et de vie des personnes qui y travaillent. Il conviendrait que les partenaires sociaux, réunis au sein de la commission nationale de la négociation collective, puissent définir les orientations des adaptations nécessaires et assurer un meilleur suivi de la qualité des informations recueillies ainsi que de leur utilisation.

En 1976, le Conseil économique et social avait demandé « de prévoir les conditions dans lesquelles l'exactitude des informations contenues dans le bilan social pourra être contrôlée ». Aucune disposition n'a été prise à ce sujet. Le groupe de la CFTC demande que soit instituée une méthode de vérification spécifique des données du bilan social, soit par l'extension du domaine de

compétence de l'expert-comptable, soit par l'institution du recours à un expert en questions sociales. Cette procédure permettrait au comité d'entreprise d'exercer sa mission de veille sociale et d'alerte.

La CFTC approuve les propositions qui tendent à développer la pratique et l'utilisation du bilan social dans l'ensemble du secteur public moyennant l'adaptation des dispositions réglementaires aux spécificités de ce secteur.

Le groupe de la CFTC a voté l'avis.

### **Groupe de la CGT**

D'abord, il est bien que le Conseil économique et social se soit saisi de ce sujet, car les stratégies des groupes et des PME ont évolué, les politiques sociales aussi, les formes de travail également et plus encore, les relations entre les entreprises elles-mêmes, notamment à partir d'une sous-traitance qui s'élargit dans une pénombre qui ne sert pas les salariés et les sous-traitants eux-mêmes. A ce sujet d'ailleurs, il nous paraît utile que le Conseil se saisisse assez rapidement de la sous-traitance dans une vision ouverte, de transparence et d'efficacité. Nous n'avons pas à attendre une hypothétique saisine gouvernementale, comme nous l'avons fait sur les 35 heures.

Même dans sa forme actuelle, le bilan social peut être un outil à condition d'avoir la volonté de s'en servir. Il y a une sous-estimation du rôle que peut jouer le bilan social dans l'entreprise et au-delà, il faut aussi cependant noter que des blocages existent quand on veut en faire utilité. Le rapporteur a voulu changer le contenu, pas seulement l'actualiser, et lui donner enfin une utilité sociale dans une vie économique difficile qui en a bien besoin. Notre groupe s'est associé à cette volonté d'une démarche nouvelle pour être plus efficace. Le repliement sur soi-même, la confidentialité qui nous est opposée parfois ne peuvent plus, aujourd'hui être des arguments pour ne rien changer ou pour ne modifier que peu de choses. D'autant plus qu'il n'est pas rare de voir des syndicalistes apprendre les fusions ou les restructurations de leur groupe dans la presse. Il faut savoir ce que l'on veut faire du bilan social, il peut être un élément d'une démarche et d'une dynamique nouvelle pour les négociations de l'entreprise, mais aussi dans le groupe ou la branche. Le travail du rapporteur a mis l'accent sur la nécessité de davantage de contenu et de transparence car l'opacité n'est pas féconde, c'est bien notre avis sur le sujet. Le bilan social mérite mieux que d'être dépoussiéré. Il doit être un appui au dialogue social, d'où la nécessité d'éléments concrets précis, d'actualité. Il nous semble que le travail réalisé aurait mérité d'aller plus loin, d'être plus directif sur quelques points clés, tel le seuil de 300 salariés, qui restent inchangés ou les problèmes de transparence et de communication des bilans sociaux, plus encore quand les entreprises bénéficient des aides publiques. Le bilan social peut aussi être un des outils qui moralise les rapports sociaux, les rapports entre les entreprises et qui dynamise la négociation à tous les niveaux, il peut être aussi un outil pour une bonne application des lois, telle par exemple l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes. Ce sont d'ailleurs les points du texte qui ont retenu notre attention, ces points sont pour l'essentiel :

- Le souci d'une démarche nouvelle et de plus de transparence, la place et le rôle incontournables du Comité d'entreprise.
- Un outil pour la négociation, de l'entreprise à la branche.
- L'utilité d'envisager les modalités d'actualisation à l'ensemble de la fonction publique qui va au-delà de la collecte de renseignements et de ce qui existe aujourd'hui. Les chiffres cités dans l'avis de ce qui existe pour les établissements de plus de 300 agents, l'échantillon des 120 établissements, montre que cela fait déjà 0% de l'ensemble de l'effectif concerné par le bilan social actuellement.

Autre point qui paraît nécessiter une autre démarche, c'est la relation entre les entreprises, les élus locaux, ceci en termes d'utilisation et de contrôle des aides publiques ou concernant les problèmes de stratégies industrielles. Le bilan social ne peut plus, aujourd'hui être un document peu communiqué, peu utilisé. Il faut mettre toutes les entreprises sur un pied d'égalité dans un esprit évolutif et surtout pour plus d'efficacité à tous les niveaux. Les politiques publiques d'aides à l'emploi et à la formation dans l'entreprise nécessitent davantage de clarté et de cohérence pour l'emploi. En ce sens, nous trouvons utile d'aller à la création de nouveaux indicateurs qui donnent un contenu et une lisibilité au développement des nouvelles formes de travail et d'emploi. Le texte du rapporteur a aussi mis l'accent sur la nécessité d'avoir des éléments précis visant à éclairer la stratégie de l'entreprise en partie dépendante d'un groupe international, quand c'est le cas. Enrichir le bilan social et le rendre plus lisible n'est pas si facile qu'il n'y paraît. le groupe CGT vote positivement l'avis.

#### **Groupe de la CGT-FO**

Le rapporteur a du mérite pour présenter un rapport et projet d'avis sur le bilan social, qui ne passionne ni les foules, ni les chroniqueurs sociaux, FO cite le rapport, qui souligne que, au contraire de ce qui s'est passé pour bien d'autres textes, jamais la loi ou les décrets concernant le bilan social n'ont été modifiés depuis plus de vingt ans.

Pourtant la situation a bien changé dans cette période, et le bilan social n'est manifestement plus adapté aux réalités ni aux préoccupations d'aujourd'hui.

Les propositions du rapporteur nous conviennent :

- faire évoluer le contenu du bilan social afin qu'il ne soit pas inférieur à la déclaration obligatoire des entreprises de 50 à 300 salariés (non soumises à l'obligation de bilan social) ;
- consulter la Commission nationale de la négociation collective, pour mettre en place une déclaration sectorielle au niveau de la branche ;
- enrichir le bilan social par des commentaires de l'employeur, après discussions au sein du Comité d'entreprise. De plus, descriptions et commentaires de l'entreprise sur ses « programmes » (formation, emploi, risques professionnels, organisation du travail, techniques nouvelles, etc...) donneraient un plus grand intérêt à la lecture du

bilan social, et permettraient une éventuelle discussion prospective dans les instances concernées ;

- étendre l'obligation du bilan social à l'ensemble des fonctions publiques en reprenant ce qui se fait déjà souvent sous des noms et des formes différents.

Le groupe FO a voté le projet d'avis.

### **Groupe de la coopération**

Le groupe de la coopération approuve l'avis du rapporteur sur le bilan social et soutient les propositions qui sont présentées.

Le bilan social est un outil important d'information et d'analyse de la réalité sociale et économique de l'entreprise qui a besoin d'être modernisée pour mieux répondre aux objectifs qu'il doit remplir.

Pour le groupe de la coopération, il est nécessaire de le simplifier tant pour en faciliter l'élaboration que pour permettre à chaque salarié de disposer d'un outil d'information opérationnel et facilement compréhensible sur l'entreprise au sein de laquelle il travaille.

L'actualisation du bilan social est tout autant indispensable pour tenir compte des évolutions qui marquent le monde du travail et de l'entreprise depuis vingt ans. Cette actualisation passe par celle des indicateurs du bilan social ainsi que par une évolution de son contenu. Ainsi, des thèmes comme le travail précaire, les aides publiques à l'emploi, l'aménagement de temps de travail doivent être mieux pris en compte dans le bilan social.

Concernant la diffusion du bilan social, elle doit être faite avec discernement sans toutefois craindre la transparence. Des éléments du bilan social peuvent utilement être valorisés dans le cadre d'une communication extérieure de l'entreprise. A ce sujet, le groupe de la coopération regrette que l'avis n'ait pas introduit l'intérêt du bilan sociétal, outil à la fois de communication extérieure et de démarche de progrès au sein de l'entreprise. En effet, pour les entreprises coopératives, la réalité économique et sociale ne se limite pas à l'entreprise elle-même mais prend toute sa valeur dans la dynamique territoriale qu'elle impulse du fait de l'ancrage de l'entreprise dans le tissu local.

### **Groupe des Départements, Territoires et Collectivités à statut particulier d'Outre-Mer**

Le bilan social a très peu évolué depuis sa mise en place en juillet 1977 et aujourd'hui il ne répond plus à l'intérêt des entreprises et à l'attente des partenaires sociaux.

Employeurs et salariés doivent, pour l'avenir, tenir compte de l'environnement économique et du cadre dans lesquels les négociations se déroulent.

Il est souhaitable d'admettre un tronc commun obligatoire pour tous les secteurs tant public que privé.

Dans la fonction publique territoriale, l'existence d'un bilan social avec une utilisation rationnelle doit permettre aux collectivités de réguler l'emploi et d'assurer aux agents un revenu décent plutôt qu'une « assistance politique » au travers d'emplois précaires.

Les éléments du bilan social doivent intervenir dans la transparence la plus totale pour qu'à l'instar des comités d'entreprise, cette disposition légale trouve sa pleine application.

En conséquence, il faut bien dissocier le travail du comité d'entreprise de la vision de la dimension sociale de l'entreprise qui est l'objet du bilan social.

Si la frontière entre ces deux dispositifs est difficile à cerner, il n'en demeure pas moins qu'ils sont complémentaires et se confondent en certains points. Ceci explique le peu d'intérêt accordé, à tort, au bilan social et à son exploitation. L'effectif retenu est un handicap qu'il est urgent de corriger pour intéresser un plus grand nombre d'entreprises et de salariés.

Le bilan social mérite une refonte importante et les propositions faites, tant au niveau des indicateurs de formation que de la qualification des emplois sont nécessaires et devront avoir des retombées positives sur l'état des relations sociales internes à l'entreprise.

Le bilan social doit obligatoirement être accompagné de notes explicatives, l'alignement des chiffres sans commentaires ne facilitant pas le décryptage du document et explique probablement le peu d'intérêt des partenaires et leur faible participation à son suivi.

Les problèmes qui devraient permettre au bilan social d'être d'une plus grande efficacité ayant été posés, le groupe de l'Outre-Mer a voté le projet d'avis.

### **Groupe des entreprises privées**

Le groupe des entreprises privées salue le rapporteur pour le travail important qu'il a réalisé.

Toutefois, sans remettre en cause la légitimité d'une actualisation du bilan social, le groupe des entreprises privées n'adhère pas aux propositions contenues dans l'avis.

Il peut certes être nécessaire, comme dans le cas présent, de revoir certaines dispositions pour les adapter aux évolutions, pour les moderniser et les rendre plus efficaces, compte tenu des difficultés et des insuffisances éventuellement rencontrées. Cette nécessité ne passe pas par la propension permanente et illimitée à multiplier et à étendre les contraintes découlant de la loi et du règlement dans un souci de perfectionnisme, démarche dont les effets sont bien souvent plus nuisibles qu'utiles.

S'il est tout à fait légitime que le bilan social soit transmis à toutes les parties prenantes de l'entreprise, il n'en reste pas moins qu'il s'agit d'un document interne qui ne concerne que l'entreprise et ses membres, document qu'il n'y a pas lieu de rendre public, même s'il n'est pas confidentiel, en risquant ainsi d'exposer l'entreprise à des manœuvres de la concurrence.



Il en va de même en ce qui concerne la diffusion à des autorités locales qui n'ont pas à interférer dans la marche des entreprises. On peut également s'interroger sur l'intérêt et la cohérence de bilans sociaux de groupes, et sur l'efficacité d'une fonction d'observation dans les branches, sans rapport avec l'objectif recherché d'allègement et de simplification.

En fin de compte, il nous semblerait plus pertinent de faire confiance aux partenaires sociaux. Autrement dit, simplifions mais laissons le dialogue au sein de l'entreprise.

Pour toutes ces raisons, le groupe des entreprises privées a voté contre l'avis.

### **Groupe des entreprises publiques**

Le bilan social est un outil important de dialogue social et de gestion des orientations. L'opportunité de son actualisation doit être l'occasion, d'une part d'illustrer le développement du dialogue social en y associant étroitement les organisations syndicales, d'autre part d'une harmonisation des dispositions applicables aux entreprises et à la fonction publique.

C'est à un processus d'adaptation régulière du bilan social qu'il faut tendre, en passant par une amélioration de sa lisibilité. Certaines rubriques méritent d'être supprimées, d'autres en revanche seraient à introduire : en particulier la part croissante du phénomène de l'externalisation, le recours à la sous-traitance, à la main d'œuvre employée à durée déterminée ou à temps partiel. L'extension des systèmes d'aides à l'emploi devrait également conduire à préciser dans le bilan social leur montant et leur affectation.

Concernant l'égalité professionnelle des hommes et des femmes, il paraît utile d'intégrer dans le bilan social les indicateurs ou les éléments de présentation visés par le code du travail.

Enfin, l'initiative de mettre en place un bilan social de groupe est dans la logique de l'institution de comités de groupe au plan national ou européen.

Améliorer la lisibilité du bilan social ne peut se réduire à en modifier la forme, les indicateurs ne suffisant pas à rendre compte de la réalité. La pratique montre que très souvent des commentaires sont attendus par les organisations syndicales et qu'un débat contradictoire s'instaure au sein du comité d'entreprise. Il est donc positif d'envisager que des commentaires brefs et explicatifs puissent être joints au document final, favorisant ainsi le débat ultérieur devant le comité d'entreprise.

Reste, enfin, à améliorer la diffusion et l'utilisation des bilans sociaux. De même que chaque salarié de l'entreprise peut avoir connaissance du bilan social, le rapporteur propose de le communiquer à d'autres acteurs, légitimement intéressés. L'idée mérite d'être examinée ; l'attente croissante de transparence et d'information qui s'exprime dans l'environnement local des entreprises, devant, d'une façon ou d'une autre, être mieux satisfaite. Il appartient à la loi d'en fixer les conditions et les modalités.

On voit ainsi que le bilan social peut devenir un véritable outil de communication des entreprises. Mais il est clair que cette perspective ne peut être envisagée sérieusement et utilement qu'à condition de renforcer les définitions des indicateurs pour les rendre aussi homogènes que possible.

Le groupe des entreprises publiques a voté favorablement l'avis.

### **Groupe de la FEN**

La loi de 1977 instituant le bilan social constitue, aux yeux de la FEN-UNSA, une avancée sociale indéniable dans les entreprises visées : ce rassemblement d'indicateurs et d'outils sociaux montre que le social est un facteur de création de richesses.

Valoriser le social dans un texte de loi va toujours dans la bonne direction non seulement pour les salariés, les actionnaires ou les sociétaires, mais aussi pour les entreprises. L'attention portée aux contrats de travail, aux conditions de travail, aux règles d'hygiène et de sécurité, aux rémunérations est génératrice d'un développement du dialogue social.

Lors du 20ème anniversaire de la loi de 1977, nous avons fait ressortir, comme d'autres organisations syndicales, qu'il y avait une corrélation révélatrice entre la qualité de présentation du bilan social et la bonne gestion de l'entreprise.

Le bilan social a trois fonctions principales : l'information des salariés, celle des gestionnaires de l'entreprise et celle des acteurs extérieurs à l'entreprise. L'entreprise et son environnement sont gagnants de cette transparence voulue et induite par le bilan social comparatif. Pourtant cette obligation est souvent mal acceptée par des entreprises en raison de la transparence que le bilan social révèle et de l'outil qu'il représente pour la compréhension des salariés.

L'avis propose que la loi soit régulièrement actualisée. Nous l'approuvons.

Les fonctions publiques doivent être exemplaires en ce domaine et s'inspirer de ce qui se fait déjà dans la fonction publique hospitalière.

Plus généralement, il faut adapter le bilan social aux réalités sociales et aux préoccupations actuelles des salariés notamment en prenant en compte les évolutions dans le domaine de la durée du travail, en prenant en considération le travail précaire et intérimaire.

Concernant la formation, il faudra comparer celle qui est proposée dans le plan d'entreprise à celle qui est reçue effectivement au regard du déroulement de carrière ; il conviendra, aussi, de souligner le nombre de salariés n'ayant pas bénéficié de la formation nécessitée par les évolutions technologiques et la fragilisation de l'emploi.

Au niveau des branches et des groupes à dimension nationale, il convient d'accentuer l'obligation du bilan social qu'il faudrait élargir à l'espace européen voire international.

La FEN-UNSA et la FGSOA partagent la proposition qui consiste à accompagner les indicateurs de commentaires et d'explications pour une meilleure compréhension de l'information. Elles souhaitent aussi que le bilan

social soit présenté avant le budget prévisionnel de l'entreprise ou du groupe afin de lui donner une dynamique d'efficacité, voire de prospective.

Elles apprécient la proposition d'utiliser les bilans sociaux au niveau de la branche professionnelle et souhaitent que ces bilans rénovés soient étendus à toutes les entreprises comptant un comité d'entreprise : l'idée sociale doit progresser encore en vue d'une utilisation dynamique, pour l'entreprise et le monde du travail, de toutes les valeurs qu'elle représente.

Le groupe de la FEN et le représentant de la FGSOA ont voté l'avis.

### **Groupe de la mutualité**

Le seul document synthétique d'information sociale sur l'entreprise, mis à la disposition à la fois des actionnaires et des salariés, n'a pas été actualisé depuis le 12 Juillet 1977 ! Le groupe de la mutualité constate cette anomalie et approuve avec d'autant plus de satisfaction que le Conseil économique et social se soit saisi de ce sujet pour contribuer à sa rénovation.

Un grand nombre de facteurs sont à prendre en considération dans cette rénovation pour permettre de suivre véritablement l'évolution sociale de l'entreprise :

- l'action sociale de l'entreprise sur le tissu économique local, tout autant que les indicateurs permettant de suivre les politiques d'externalisation du facteur travail d'un nombre croissant d'entreprises, ou encore les politiques publiques d'aide à l'emploi et à la formation dans l'entreprise, constituent des chapitres manifestant les liens concrets et le niveau réel de citoyenneté de l'entreprise, dont on a beaucoup parlé sans pouvoir bien souvent le mesurer ;
- les dispositions pour faire apparaître l'application de l'égalité hommes-femmes dans les entreprises ou le respect des règles d'hygiène, de sécurité et de prévention des accidents ont donné lieu à des développements très satisfaisants dans les propositions de l'avis ;
- l'extension d'un tel bilan, aux activités économiques de l'Etat d'une part, aux groupes supranationaux d'autre part, le souci enfin d'améliorer considérablement l'information tant des actionnaires que de l'environnement local, permettront de prendre la véritable mesure de tous les acteurs économiques comme producteurs de lien social mais aussi de pouvoir reconnaître celles des entreprises qui agissent comme de véritables transformateurs de la société à un niveau global et non plus seulement économique. De ce point de vue, le groupe de la mutualité remarque que, dans le secteur de l'économie sociale, les coopératives de travail en constituent un modèle.

S'il est vrai enfin que l'alourdissement des tâches administratives qu'impliquerait ce balayage exhaustif, pourrait gêner de petites entreprises, il faut bien considérer que l'outil informatique répond très largement aujourd'hui à ce problème, d'autant que le projet d'avis suggère, avec raison, un certain nombre d'allègements et même la synthèse de certains documents comme celle du bilan social et du rapport unique déjà prévu par le code du travail.

Souhaitant que le mouvement de rénovation, ainsi amorcé par le Conseil économique et social, encourage la transformation du bilan social en un véritable bilan sociétal, le groupe de la mutualité a voté positivement.

### **Groupe des personnalités qualifiées**

**M. Mekachera** : « complimente le rapporteur pour son excellent travail d'analyse et de synthèse.

Le bilan social, au-delà de sa réactualisation nécessaire, continue à chercher sa véritable vocation. Le projet d'avis contient des pistes exploratoires intéressantes et capables de donner une évolution dans le sens d'une harmonisation du dialogue entre partenaires sociaux.

Une question importante reste posée : le bilan social doit-il rester un simple recueil statistique, automatisé le plus souvent sans autre portée, ou bien doit-il évoluer vers un outil dynamique avec une dimension qualitative capable d'alimenter la construction stratégique dans la sphère sociale de l'entreprise ?

Un des objectifs du bilan social concernait l'information. Cet aspect apparaît primordial dans la dimension prospective qu'acquière aujourd'hui la gestion des ressources humaines. Les acteurs impliqués dans la marche de l'entreprise doivent être informés de la situation sociale, de même pour les acteurs externes, qui sont directement impliqués dans la vie de l'entreprise. C'est le cas, par exemple, des élus représentant les collectivités locales qui accordent des aides publiques en faveur de l'entreprise.

L'élargissement du champ d'application du bilan social mérite d'être abordé. Il doit être généralisé dans les trois fonctions publiques. Il peut être utile pour ce faire de s'inspirer de la qualité du travail réalisé dans la fonction publique hospitalière. Pour cette dernière, l'abaissement du seuil de trois cents à cent cinquante salariés pénaliserait, dans l'état actuel des choses, les établissements de petites tailles dont les équipes administratives sont réduites.

Pour ce qui est de la réactualisation du bilan social, l'articulation des chapitres et tout particulièrement ceux qui ont trait à la formation, aux rémunérations et à l'emploi, demandent à être restructurée. Cette nouvelle architecture devrait apporter des possibilités dans le domaine de l'étude opérationnelle et de l'anticipation. C'est pourquoi un système de deux troncs communs, un pour les entreprises privées, l'autre pour les trois fonctions publiques et où chacun d'eux serait assorti d'une seconde partie spécifique à la branche pour le secteur privé et l'autre correspondant à chacune des fonctions publiques paraît dans ce domaine une démarche à suivre.

La prise en compte, dans le projet d'avis, de l'environnement général et de l'atmosphère sociale au sein de l'espace régional ou local est une mesure novatrice que je soutiens.

Je vote donc favorablement ce projet d'avis. »

### **Groupe de l'UNAF**

Le groupe de l'UNAF constate avec le rapporteur que le bilan social, sous sa forme actuelle, ne remplit pas complètement ses fonctions : une modernisation serait la bienvenue, ainsi qu'une utilisation plus importante des informations présentées dans le bilan, notamment en vue du dialogue social.

L'article L.438-3 du code du travail qui fixe les grandes lignes du contenu du bilan social, dispose en particulier que celui-ci doit englober « *les conditions de vie des salariés et de leurs familles, dans la mesure où ces conditions dépendent de l'entreprise* ». Cette mention est particulièrement intéressante aujourd'hui où l'harmonisation de la vie familiale et de la vie professionnelle est à la fois une grande préoccupation pour beaucoup et un thème majeur de la politique familiale et de la prochaine Conférence de la famille.

Le bilan social, rénové conformément au souhait exprimé par le Conseil économique et social, pourrait constituer un élément appréciable en vue de nourrir cet aspect spécifique du dialogue social. Mieux connaître les pratiques des entreprises en matière d'harmonisation des impératifs, tant familiaux que professionnels, serait un progrès très appréciable. Mettre à profit, pour faire progresser cette harmonisation, les occasions de réflexion et de discussion provoquées par la confection et la publication du bilan social est hautement souhaitable.

Dans ce but, le groupe de l'UNAF suggère que, certaines années, en fonction des choix effectués par les partenaires sociaux, certains thèmes du bilan social puissent faire l'objet d'approfondissement : tout en couvrant la totalité du champ prévu par la loi, le bilan social pourrait, en quelque sorte, mettre l'accent sur un sujet particulier. Les problèmes rencontrés dans leur vie professionnelle par les salariés qui ont des responsabilités familiales (enfants, parents âgés, handicapés à charge, ...) pourraient constituer l'un des thèmes privilégiés de tels « coups de projecteur ».

Le groupe de l'UNAF approuve les orientations définies par l'avis en vue de rénover le document « bilan social », les modalités de sa confection et son utilisation. Il a manifesté cet accord par un vote positif.

## **RAPPORT**

**présenté au nom de la section du travail  
par Jean GAUTIER, rapporteur**

Le Bureau du Conseil économique et social s'est saisi le 9 juin 1998 du thème du *bilan social*. La préparation du rapport et du projet d'avis a été confiée à la section du travail qui a désigné M. Jean Gautier comme rapporteur.

En vue de parfaire son information, la section a successivement entendu :

- M. José Allouche, professeur des Universités ;
- M. Jacques Igalens, professeur de sciences de gestion, Laboratoire interdisciplinaire de recherche sur les ressources humaines (LIRHE) ;
- M. Jean Perreau, de l'Institut d'études et de développement « Entreprise & Personnel » ;
- M. Jean Marimbert, directeur des relations du travail au ministère de l'emploi et de la solidarité ;
- M. Charles-Henri d'Arcimoles, professeur à l'Institut d'administration des entreprises de l'université de Poitiers ;
- Mme Danielle Vilchien, sous-directrice de la fonction publique hospitalière au ministère de l'emploi et de la solidarité.

Le rapporteur a, par ailleurs, rencontré de nombreuses personnalités qui ont bien voulu lui faire part de leurs réflexions sur ce sujet.

La section et son rapporteur tiennent à exprimer à tous leurs remerciements pour leur apport aux travaux.

\*  
\*            \*

## CHAPITRE I

### LA LOI DE 1977 ET SES ORIGINES

#### I - LES ORIGINES DE LA LOI

##### A - LES SOURCES D'INSPIRATION ET LE CONTEXTE SOCIO-ÉCONOMIQUE

###### 1. La réflexion sur des indicateurs sociaux

En France, la notion de bilan social et ses antécédents fut d'abord associée, entre 1968 et 1974, aux travaux de hauts fonctionnaires qui avaient exercé des responsabilités au sein du Commissariat général du plan et aux débats du Conseil économique et social. A ce stade, le propos n'était pas centré sur l'entreprise : la réflexion était d'ordre macro-économique. Le souci de moderniser la société et d'éclairer le débat démocratique sur son avenir conduisait certains à rechercher « *un système cohérent, et dans la mesure du possible, quantifié visant à rendre compte de la dimension sociale de la réalité* »<sup>1</sup>.

Une telle démarche semblait renouer avec d'anciennes tentatives américaines, remontant à la fin des années vingt, pour rendre compte à la fois de « l'état social » de la nation, mesurer le changement social et rechercher les moyens d'évaluer l'effet des mesures de politique sociale et d'orienter cette politique. A la demande du président Hoover en 1929, une équipe de chercheurs fut chargée de la rédaction d'un rapport national sur les tendances sociales aux Etats-Unis. Ce rapport contient la première définition du bilan social : « *la valeur de ce bilan doit être trouvée dans l'effort fait pour relier les éléments et facteurs disjoints de la vie sociale américaine. C'est une tentative de considérer la situation comme un tout plutôt que comme une mosaïque de parties* »<sup>2</sup>.

Mais c'est incontestablement le travail mené entre 1967 et 1968 par Jacques Delors, alors chef du service des affaires sociales du Commissariat général du plan, dans le cadre d'un séminaire de l'Ecole nationale d'administration (ENA), qui constitue le point de départ de la réflexion française sur ce bilan social de la nation. Cette importante contribution théorique publiée en 1971 sous le titre « *Les indicateurs sociaux* »<sup>3</sup> entendait développer des instruments de mesure perfectionnés susceptibles d'exprimer l'état d'une nation dans différents domaines de l'activité économique et sociale. Cette ambition correspondait à l'élargissement contemporain du champ de la planification au développement social. Très concrètement, Jacques Delors proposait de dépasser les domaines sociaux ordinairement explorés par les statisticiens et les

<sup>1</sup> Tel est le propos d'Yves Chaigneau dans l'étude intitulé *Etablissement d'un bilan social* qu'il réalise au nom de la section des activités sociales du Conseil économique et social d'octobre 1972 à novembre 1973.

<sup>2</sup> *Report of the President's Research Committee on Social Trends*, 1933, cité par Yves Chaigneau, *Etablissement d'un bilan social* p. 1005.

<sup>3</sup> Jacques Delors, *Les indicateurs sociaux*, Futuribles, Paris 1971.



économistes pour introduire la mesure sur des points qui ne faisaient l'objet que d'une appréciation qualitative telles que la part de la prévoyance, l'exercice de la solidarité, le comportement à l'égard des exclus, l'ouverture de la société au monde extérieur, aussi bien que la participation de la femme à la vie économique. Le séminaire portait aussi un regard critique sur les indicateurs sociaux existants ou en cours d'élaboration en s'interrogeant sur leur signification (univoque ou équivoque), sur la qualité technique des statistiques disponibles, etc.

L'originalité du projet tenait en grande partie au fait que certains des indicateurs proposés visaient à rendre compte de pratiques et de comportements rarement évalués jusqu'alors. L'analyse de « budgets temps » devait par exemple permettre d'objectiver des aspects complexes de la vie en société comme l'intensité des relations sociales d'un groupe d'âge, l'attitude des individus à l'égard du corps, la diversité et l'intensité des pratiques culturelles. Dans le domaine de l'emploi, à côté de grandeurs statistiques classiques, l'auteur introduisait des indicateurs d'inadaptation qualitative de la main-d'oeuvre et de risques d'obsolescence des connaissances.

Ce souci d'appréhender plus complètement et plus précisément la réalité sociale pour en favoriser la prise en considération dans le débat public et la décision politique n'est pas sans rapport avec la dénonciation, évidemment beaucoup plus radicale, du productivisme et du quantitatif comme critère exclusif du développement de la société portée quelques semaines plus tard par le mouvement de mai. Dans les années qui suivirent l'année 1968, la réflexion menée autour de la notion de bilan social, notamment au Conseil économique et social, a prolongé les travaux de Jacques Delors. Elle s'inscrivait dans la conviction de certains qu'une exploration systématique du champ social devait servir de base à l'action publique et lui permettre d'apporter des réponses de fond à la contestation du modèle de développement.

## **2. Le projet de bilan social national du Conseil économique et social**

### *2.1. L'étude sur l'établissement d'un bilan social (21 novembre 1973)*

L'étude du Conseil économique et social sur *l'établissement d'un bilan social*, présentée par la section des activités sociales en novembre 1973, se situait dans le droit fil des travaux sur les indicateurs sociaux. Le rapporteur de cette étude, Yves Chaigneau, avait d'ailleurs précédé Jacques Delors au commissariat général du Plan où il avait exercé des fonctions de chargé de mission de 1953 à 1960 mais, surtout, les deux hommes s'étaient côtoyés au sein du cabinet de Jacques Chaban-Delmas, Premier ministre, entre 1969 et 1972. Il n'était pas indifférent que la thématique du bilan social renaisse au Conseil économique et social après que le Président de la République ait mis un terme à l'expérience réformatrice de « la nouvelle société »<sup>1</sup>. Les deux auditions réalisées par la section dans le cadre de cette étude furent celle du chef du service social du commissariat général du Plan, Jean de Marcillac et celle de Jacques Delors, alors

---

<sup>1</sup> La déclaration de politique générale prononcée par Jacques Chaban-Delmas le 16 septembre 1969 reste connue sous le nom de « discours sur la nouvelle société ».

secrétaire général du comité interministériel de la formation professionnelle et de la promotion sociale.

Ce bilan se voulait à la fois « descriptif et critique » et se proposait de couvrir un large domaine relevant des politiques sociales : « emploi et formation professionnelle, durée et conditions de travail, prestations et action sanitaire et sociale, équipements et services sociaux en relation avec les politiques de l'enseignement, de la santé, de la famille, du troisième âge, enfin et d'une manière plus générale, des conditions de vie, sans que cette énumération soit limitative »<sup>1</sup>. Tout en renonçant à bâtir ses propres indicateurs synthétiques et en limitant son ambition à « la collecte de renseignements chiffrés et parfois fragmentaires », la section des activités sociales entendait néanmoins porter un regard critique sur la signification réelle des chiffres existants au regard des phénomènes analysés<sup>2</sup>.

En définitive, l'étude présentait une synthèse de l'évolution, entre le 1<sup>er</sup> septembre 1972 et le 31 août 1973, « des situations et des droits » dans sept grands domaines : démographie, formation et mobilité sociale, emploi et conditions de travail, revenus et niveau de vie, cadre de vie, relations sociales et professionnelles, prévoyance et solidarité. 578 tableaux retraçant, d'une part, des évolutions législatives et réglementaires et, d'autre part, des évolutions chiffrées étaient joints en annexes. Certaines de ces annexes fournissaient des données dans des domaines qui n'étaient pas développés dans l'étude proprement dite : santé, utilisation du temps (loisirs et culture), justice et sécurité des personnes.

Ce travail considérable avait vocation à se pérenniser selon une périodicité, si possible, annuelle.

## 2.2. *L'étude sur l'évolution de la situation sociale (19 novembre 1975)*

Une nouvelle étude fut présentée le 19 novembre 1975 sur le rapport de Corentin Calvez. Bien qu'elle se situât formellement dans la continuité de la précédente, elle relevait d'une perspective très différente. Conformément à la volonté du Bureau du Conseil économique et social, ce nouveau document dont l'élaboration avait été confié aux deux sections sociales<sup>3</sup>, était destiné à être transmis à la section des problèmes économiques généraux pour servir de base au rapport de conjoncture. Il s'agissait en quelque sorte d'un document intermédiaire dont le titre, « *Evolution de la situation sociale* », ne faisait plus référence à un quelconque bilan.

Dans son introduction, cette étude constate l'échec de tentatives faites dans le cadre du Plan, de l'Organisation de coopération et de développement économique (OCDE), de l'Institut national de la statistique et des études économiques (INSEE) pour élaborer et utiliser des indicateurs sociaux comme « instruments d'analyse communément acceptés analogues à ceux utilisés pour

<sup>1</sup> Lettre du Président de la section du travail, Eugène Dary, au Président du Conseil économique et social, Emile Roche, 21 juillet 1972.

<sup>2</sup> *Etablissement d'un bilan social*, note d'information du rapporteur à la section le 30 janvier 1973.

<sup>3</sup> La section du travail et des relations professionnelles et la section des actions éducatives, sanitaires et sociales sont nées de la partition de la section des activités sociales (décret du 28 août 1974).

l'analyse économique ». L'inévitable subjectivité du choix des thèmes sociaux à traiter et l'inégale qualité des statistiques sont considérées par ses auteurs comme des obstacles importants à l'établissement d'un bilan social lequel, dans ces conditions, « ne pourrait que très difficilement aller au-delà de la juxtaposition et du classement des données existantes. Il ne saurait revêtir un caractère normatif et à fortiori prédictif ».

Le rapporteur revendiquait une démarche empirique en proposant à ses collègues de s'en tenir aux seules statistiques disponibles et de ne retenir qu'une partie des thèmes évoqués dans la précédente étude. Ainsi, les données démographiques, celles relatives à la formation et à la mobilité sociale, au cadre de vie disparaissaient du champ des travaux réduit à cinq grandes rubriques : emploi et conditions de travail, relations de travail, revenus, famille, santé. Le mode de présentation des annexes demeurait cependant identique afin de maintenir une certaine continuité entre les deux documents.

La possibilité de prendre la mesure objective de faits sociaux traditionnellement voués à une appréciation plus qualitative se trouvait mise en doute à l'occasion de l'élaboration de cette seconde étude. D'aucuns soulignèrent que les statistiques disponibles, notamment dans le domaine des conditions de travail, ne se prêtaient pas à une lecture simple et pouvaient donner lieu à des interprétations diverses voire contradictoires. L'effort d'exhaustivité associé à la notion de bilan n'était plus non plus de mise. Le contexte économique et social connaissait alors une évolution rapide et plutôt défavorable. La montée du chômage était préoccupante ; elle fait d'ailleurs l'objet de la première partie de l'étude. Si les deux sections compétentes ne se prononçaient pas sur la poursuite d'un exercice qui revêtait encore un caractère expérimental, elles envisageaient cependant qu'il puisse évoluer dans sa forme et sa composition thématique en fonction de la conjoncture.

Le bilan social paraissait ainsi s'effacer au profit d'une étude de conjoncture sociale. Mais, cette dernière ne devait pas connaître de suite avant longtemps.

#### B - PROJETS ET EXPÉRIMENTATIONS DU BILAN SOCIAL D'ENTREPRISE (1970-1977)

Au milieu des années soixante-dix, c'est au niveau de l'entreprise que la réflexion sur le bilan social était la plus avancée. Dans ce cadre plus restreint, la mise au point d'indicateurs susceptibles d'informer objectivement sur les relations de l'entreprise avec son environnement et avec ses différentes composantes (salariés, fournisseurs, sous-traitants) ne paraît pas hors d'atteinte. De surcroît, certains milieux patronaux recherchent les moyens de rendre compte de la dimension sociale et sociétale de l'entreprise afin de réconcilier cette dernière avec la société. Plus profondément peut être que l'Etat, l'entreprise a été ébranlée, dans les années soixante, par la contestation de l'ordre établi. Elle s'est trouvée attaquée dans sa finalité traditionnelle, le profit et la rentabilité comme unique critère de ses choix. Face à la production et à la consommation de masse, la qualité de la vie et la préservation de l'environnement sont exaltées. Dans le monde du travail, l'onde de choc des événements de mai se fit longtemps sentir. De grandes grèves dans les postes et dans les banques, en 1970 et 1971,

marquèrent l'arrivée d'une nouvelle génération qui n'entendait pas se couler dans les habitudes de ses aînés. Le statut de l'entreprise est un objet de discussion : le thème de son appartenance aux travailleurs qui la font vivre renaît sous une forme rajeunie avec l'idée d'autogestion. Le nom de Lip, cette horlogerie bisontine dont les salariés refusent le dépôt de bilan, a symbolisé ce courant dans les années soixante-dix et lui a donné un début de concrétisation<sup>1</sup>.

### 1. Des initiatives spontanées

Des cercles patronaux ont, assez tôt, en marge des organisations professionnelles représentatives, formulé des projets et conduit des expériences d'analyse de la situation sociale de l'entreprise. Dès 1955, Lucien Matrat, directeur des relations publiques de l'entreprise CALTEX s'interrogeait publiquement sur le fait que l'entreprise puisse rendre compte de la façon dont elle s'acquitte de ses « responsabilités sociales ». En 1963, le Comité d'action pour le développement de l'intérêt des personnes au progrès de leurs entreprises (CADIPPE) recommandait l'établissement périodique d'un bilan humain selon un contenu et une grille d'évaluation élaborés au sein du comité d'entreprise. En 1972, aux assises du Conseil national du patronat français (CNPF) à Marseille, Antoine Riboud liait l'établissement d'un bilan social à celui d'un plan pluriannuel. Le bilan apparaissait ainsi comme le moyen de suivre la réalisation d'un programme<sup>2</sup>.

Le Centre des jeunes dirigeants (CJD), lors de son congrès de 1972 liait la performance économique à la « performance sociale » : « *Une entreprise qui se voudra, demain, performante sur le plan économique devra l'être sur le plan social* »<sup>3</sup>.

#### 1.1. Une réflexion partagée entre plusieurs pays européens et les Etats-Unis

Au début des années soixante-dix la réceptivité de certains chefs d'entreprise au discours sur la « responsabilité sociale » de l'entreprise vis-à-vis de son environnement, de ses salariés et de ses partenaires transcendait les frontières. Le Président d'IBM, M.V. Learson prédisait : « *Dans le futur, une entreprise sera jugée autant sur son utilité sociale que sur sa capacité à dégager du profit* ».

##### a) Les Etats-Unis

Le souci de lutter contre la dégradation de l'environnement et l'adoption des premières lois antipollution ont fortement stimulé le développement et la mise en oeuvre de projets de bilan social (*social audit*) dans les entreprises américaines. Dans ce mouvement, les rapports patronat-salariés ont joué, au contraire de la France, un rôle relativement secondaire. Avec les questions

<sup>1</sup> René Rémond, *Notre siècle, de 1918 à 1991 (Histoire de France sous la direction de Jean Favier)*, Fayard, Le Livre de Poche, 1991, pp. 629-631.

<sup>2</sup> Jacques Dumont, *Le bilan social*, Droit social, mai 1978, n° 5, pp.137-141.

<sup>3</sup> Cité par Antoine Di Maggio, Jean-Jacques Pascaud, Robert Penalva et Jacques Pruneaux, *Le bilan social des entreprises*, Droit social, mai 1977, n° 5.

d'environnement, les thèmes de la discrimination raciale et sexuelle face à l'emploi ont été placés au premier plan<sup>1</sup>.

Deux approches du bilan social se sont alors développées aux Etats-Unis. L'une, strictement comptable, fait apparaître dans un document financier, l'ensemble des dépenses engagées volontairement par l'entreprise pour améliorer la situation de son personnel, réduire la pollution, etc. L'autre consiste en une évaluation de la satisfaction du personnel vis-à-vis de la politique de l'entreprise. Cette évaluation fait intervenir d'une part des ratios sociaux (l'équivalent des indicateurs français), sur l'absentéisme et la rotation du personnel par exemple, et d'autre part, des enquêtes d'opinion<sup>2</sup>. Des organisations comptables et notamment l'American institute of certified public accountants (AICPA), ont pris l'initiative des premières réalisations ce qui explique vraisemblablement la propension des tenants de l'audit social à essayer de quantifier en dollars et en relation coût/bénéfice les effets de l'activité de l'entreprise sur la société.

#### b) Les Pays-Bas et l'Allemagne

Dans les années soixante-dix, la France n'était pas, il s'en fallait de loin, le seul pays d'Europe continentale où étaient conduites réflexions et expériences sur le bilan social. Le fait qu'elle ait été, finalement, seule à légiférer en la matière semble avoir entretenu une illusion rétrospective à cet égard.

##### **Les « rapports sociaux » des entreprises néerlandaises**

Les entreprises néerlandaises furent, en effet, les premières au monde à publier des rapports sociaux (*Sociaal Jarverslag*), soit sous forme de « journal interne », soit au sein du rapport annuel aux actionnaires, soit encore sous la forme d'un rapport séparé, publié en même temps que le rapport annuel aux actionnaires.

##### **Les expériences allemandes et le projet de l'IG-Metall**

Les entreprises allemandes se trouvaient vis-à-vis de la sensibilité de l'opinion publique aux problèmes d'environnement dans une situation assez comparable à leurs homologues américaines tout en partageant avec les entreprises françaises des préoccupations liées à la revendication de meilleures conditions de travail. Certains groupements patronaux (patronat chrétien notamment) ont, de concert, avec des universitaires et des instituts de recherches (l'Institut Battelle de Francfort, le Wissenschaft Centrum de Berlin) cherché à promouvoir des expériences de bilan social. Les bilans sociaux les plus élaborés furent alors présentés par l'entreprise STEAG et par les établissements allemands de la Shell et de la British Petroleum ; le social y était identifié à l'écologique d'une part et aux conditions de travail d'autre part<sup>3</sup>.

A la différence des syndicats français, plutôt réservés vis-à-vis des expériences et du concept même de bilan social, des syndicats allemands s'y sont

<sup>1</sup> Edmond Marquès, *Rendre compte du bilan social*, Revue française de gestion, numéro spécial : *le bilan social, les recherches et les expériences*, novembre-décembre 1977, p. 10.

<sup>2</sup> Antoine Di Maggio, Jean-Jacques Pascaud, Robert Penalva et Jacques Pruneaux, *Le bilan social des entreprises*, Droit social, mai 1977, n° 5 pp. 148-163.

<sup>3</sup> Edmond Marquès, *op.cit.*, 1977, p. 10.

intéressés aussitôt. C'est le cas du plus puissant d'entre eux, l'IG-Metall, qui après avoir étudié différents projets et expériences, a préconisé de rendre obligatoire dans les entreprises une liste minimale de « standards » publics, variant toutefois selon la taille et la branche d'activité. Ce cadre proposé par l'IG-Metall avait également pour originalité de faire coexister dans le champ d'application du bilan social les relations internes et les relations externes de l'entreprise :

- champ de relations internes (cinq items) :
  - les mesures de formation professionnelle ;
  - la sécurité dans le travail ;
  - la formation permanente ;
  - les conditions de travail ;
  - le système de retraite complémentaire ;
- champ de relations externes (trois items) :
  - les catégories de pollution et de contamination ;
  - les engagements de l'Etat (*via* les subventions) ;
  - les installations d'infrastructure.

Dans tous ces domaines, les actions des entreprises devaient être périodiquement confrontées aux obligations résultant des « standards ». La mesure devait s'exercer en termes monétaires ou à l'aide de ratios appropriés. En dépit des efforts de l'IG-Metall pour le promouvoir auprès des instances fédérales, ce projet n'eut pas de suites législatives.

#### c) L'Institut Battelle de Genève : une expérimentation transnationale

Le caractère transnational des projets contemporains de l'Institut Battelle mérite également que l'on s'y arrête. L'Institut Battelle est alors un organisme international possédant deux antennes principales en Europe, l'une à Genève, l'autre à Francfort, lesquelles proposent deux projets différents, participant de la logique du bilan social. Le projet de Genève qui est celui qui a été poussé le plus loin, a fait l'objet d'expérimentations dans des entreprises françaises, italiennes, belges, britanniques et espagnoles. Péchiney, Bridel, Pernod-Ricard, BSN-Gervais-Danone participaient à ce réseau. Les raisons avancées par Battelle pour justifier la nécessité d'un bilan social sont essentiellement défensives : l'entreprise est partout attaquée. Une enquête réalisée par l'Institut dans la première moitié de la décennie soixante-dix révèle la dévalorisation, en particulier dans l'esprit des jeunes diplômés des grandes écoles du rôle du chef d'entreprise. Dans la mesure où ces attaques reposent sur des données non quantifiées, qui ne sont pas exprimées en termes clairs, il s'agit pour Battelle de mieux les maîtriser afin de rendre possible le dialogue entre les parties prenantes de l'entreprise et notamment les partenaires sociaux.

Le projet de base de Battelle Genève définit les qualités requises du bilan :

- pratique et clair, utilisable à des fins de décision, tant par la direction de l'entreprise que par les salariés, les actionnaires et les clients ;

- objectif, c'est-à-dire vérifiable par un tiers, quantifié et suffisamment structuré pour permettre les comparaisons d'une année sur l'autre, puis, ultérieurement d'une entreprise à l'autre ;
- systématique, enfin, c'est-à-dire portant sur tous les aspects de la responsabilité sociale de l'entreprise.

Six axes de relations de l'entreprise avec la société structuraient la démarche à un premier niveau : salariés, clients, communauté locale, pouvoirs publics, propriétaires, concurrents et fournisseurs. Ils étaient mis en correspondance avec six rubriques : l'emploi, les conditions de travail, la formation et le recyclage, la vie sociale, l'environnement, le marché<sup>1</sup>.

En dépit de sa rigueur, ce cadre et cette méthode conservaient une grande souplesse puisque le contenu du bilan social, au-delà d'un certain nombre d'éléments indispensables et communs, devait être adapté aux traits spécifiques des entreprises<sup>2</sup>.

### *1.2. La diversité des projets et des expériences françaises de bilan social*

A partir du début des années soixante-dix, furent élaborés souvent à l'initiative de cadres et de dirigeants d'entreprise, des outils qui participaient tous de la logique du bilan social mais dont les objectifs étaient plus ou moins ambitieux et le degré de sophistication inégal, allant du simple outil de gestion à usage interne au document chiffré devant servir de base à la concertation et au dialogue avec les seuls salariés ou avec une pluralité de partenaires de l'entreprise.

#### **Les projets d'Entreprise et Progrès**

Dès 1973, le mouvement patronal *Entreprise et progrès* proposait deux outils centrés sur les relations sociales dans l'entreprise et les conditions de travail : le *tableau de bord social* et le *rapport social*.

Le *tableau de bord social* comprenait des indicateurs simples, peu nombreux. Il était surtout conçu comme un outil de gestion sociale à usage interne, pour l'encadrement, favorisant la décentralisation de la responsabilité. L'entreprise Roussel-Uclaf a mis en place un tableau de bord de ce type, couvrant 9 600 salariés et comportant 6 indicateurs. Comme outil de gestion, il était décentralisé au niveau d'unités regroupant en gros 50 à 60 personnes, atelier ou groupes d'ateliers. Les documents étaient remplis une fois par mois par les responsables de chaque unité, puis regroupés. La formule permettait un suivi rapide des éléments considérés comme importants et de déclencher des signaux d'alarme en cas d'anomalie ou d'évolution notable (l'absentéisme par exemple).

Quant au *rapport social*, son objet était d'informer les salariés sur l'évolution sociale de l'entreprise. Il devait aussi contenir des données permettant de situer l'entreprise dans le contexte social général. L'objectif du projet était moins de faire ressortir le coût des actions engagées par l'entreprise que de traduire leurs effets sur la situation des intéressés. Il était ainsi prévu de présenter

---

<sup>1</sup> *Le Bilan social : les axes de recherches*, Dossier Intersocial, n° 15, avril 1976.

<sup>2</sup> Jean-Jacques Pascaud et alii, *op. cit.* 1977.

une fois par an « une synthèse générale des résultats de la politique sociale de l'entreprise » et cet effort social serait replacé par rapport à la situation économique de l'entreprise. Le rapport social d'Entreprise et progrès était donc marqué par la volonté de « décloisonner » l'économique et le social. Réalisé exclusivement par la direction, d'abord à l'intention de chaque salarié considéré individuellement, il était cependant défini autant comme un instrument de communication interne que comme une base de dialogue entre les partenaires sociaux<sup>1</sup>.

#### **Le projet de l'Institut de l'Entreprise**

La même année, Alain Chevalier, administrateur-directeur général du groupe Moët-Hennessy-Dior, débutait ses travaux sur le bilan social dans le cadre de l'Institut de l'Entreprise, centre de recherche et de réflexion pour les chefs d'entreprises, se définissant comme un lieu de rencontre et de diffusion des nouveaux courants de pensée sur l'économie et la société. Alain Chevalier était aidé, dans cette entreprise, par une équipe de chercheurs réunis dans la société internationale des Conseillers de synthèse.

Alain Chevalier se proposait de faire réaliser par les entreprises un bilan de l'utilisation des « énergies sociales » à leur disposition (les hommes et leur savoir, les infrastructures, le fond scientifique et culturel) sachant que ces ressources peuvent se dégrader, se périmer si celui qui les emploie ne prend pas en considération la nécessité de leur entretien ou de leur renouvellement. Les emplois possibles de ces ressources étaient décrits dans une nomenclature comportant neuf grandes rubriques portant sur les différents aspects de la réalité collective de l'entreprise (aménagement des durées de travail ; aménagement des espaces ; aménagement des conditions de travail ; politique des revenus ; prise en compte des groupes et des organisations ; prise en compte des personnes ; pouvoir dans l'entreprise ; activité de l'entreprise et société ; politique de l'entreprise et société). A ces rubriques correspondaient des problématiques telles que celles de la durée du travail, de l'aménagement du temps et de la productivité ; de l'aménagement des tâches et de l'enrichissement professionnel, de la répartition des rémunérations entre collaborateurs de l'entreprise, de la position de l'entreprise vis-à-vis des groupes de représentation, des conditions de préparation et de contrôle des décisions, des effets externes sur l'emploi local ou régional et sur l'environnement.

Pour chacune des rubriques précédentes, l'utilisation des ressources (hommes et société) devait être mesurée à l'aide d'indicateurs sociaux. Elaborés pour l'essentiel dans l'entreprise, ces indicateurs pouvaient revêtir la forme de chiffres, de pourcentages, de graphiques etc. A partir d'une nomenclature générale, l'utilisation des indicateurs devait permettre de faire ressortir une série de thèmes particulièrement sensibles pour l'entreprise à un moment donné et donc susceptibles de faire l'objet d'investigations supplémentaires. Ce travail

---

<sup>1</sup> *Rapport social*, Entreprise et progrès, octobre 1976.



devait aboutir à une synthèse faisant le point sur la façon dont l'entreprise utilisait les « énergies sociales » et contribuait à leur renouvellement<sup>1</sup>.

Une quinzaine d'entreprises françaises de tous secteurs, représentant environ un million de salariés ont adhéré, à partir de 1974, à ce projet, entre autres : Moët-Hennessy, la Société française des pétroles, Télémécanique, Kodak-France, Pathé... Ces expérimentations ont eu un caractère relativement limité ; elles impliquaient des groupes de travail constitués de membres de l'encadrement qui, sur la base des principes proposés par l'Institut de l'entreprise, se sont efforcés de réfléchir sur le cas de leur propre collectivité.

A terme, la méthode proposée par Alain Chevalier était destinée à devenir le fondement d'un dialogue entre la direction et le personnel ainsi que la base d'une programmation de l'action de l'entreprise dans le domaine social.

#### **Des expériences variées et des conceptions différentes du bilan social**

Longtemps avant la préparation de la loi sur le bilan social, les entreprises se sont vues proposer ou ont elles-mêmes élaboré des projets variés qui procédaient de la prise de conscience que leur image de marque et leur réussite à long terme n'étaient pas exclusivement liées à leurs résultats financiers. Le souci de mesurer le social, de lui apporter la précision - certains parlent alors volontiers d'objectivité - du chiffre est un trait que partagent la plupart de ces expériences et qui est un héritage d'une réflexion méthodologique antérieure sur l'établissement d'un bilan social général.

Mais sur bien d'autres points, les projets de bilan social d'entreprise ont pu diverger préfigurant ainsi les termes et les enjeux d'un débat toujours actuel. Certains ont voulu privilégier la vocation d'outil de gestion du bilan alors que d'autres mettaient l'accent sur celle d'instrument de concertation et de dialogue social. L'utilisation que l'on souhaitait faire du bilan appelait aussi des choix différents en ce qui concerne l'association du personnel et de ses représentants à la procédure d'établissement du document, voire les modalités de son évaluation ou de son contrôle. Le champ d'application dévolu au bilan social variait aussi sensiblement selon les projets. Certains avaient tendance à le limiter à l'entreprise et à ses salariés, d'autres à l'étendre aux autres interlocuteurs de l'entreprise : clients, fournisseurs, actionnaires, pouvoirs publics, la limite extrême consistait à prendre en compte les interrelations de l'entreprise et de la société en général, sous tous leurs aspects sociaux : non seulement les conditions de travail, mais les infrastructures locales, l'impact écologique etc.

En fonction de l'étendue des questions abordées, des interlocuteurs concernés et du degré de « transparence » recherché, les réponses à la question de la publication et de la diffusion du bilan social différaient également. Sur ce point, l'Union des industries métallurgiques et minières (UIMM) et l'Institut Battelle de Genève avaient, par exemple, des conceptions plutôt opposées. La première considérait que « *le bilan social n'est pas un document publicitaire* » alors que le second soulignait que « *toute l'orientation du bilan social est de permettre à l'entreprise d'afficher une plus grande transparence, partant du*

---

<sup>1</sup> *Bilan social d'entreprise, compte rendu de la réunion du 7 juin 1975*, Institut de l'Entreprise. Alain Chevalier, *Le bilan social de l'entreprise*, Masson, Paris, 1976, p. 164.

*principe que le secret n'est plus synonyme de pouvoir et que, en tout état de cause, il n'est plus guère praticable, compte tenu des réseaux d'information et de communication qui caractérisent notre société »<sup>1</sup>.*

En 1977, des expériences d'entreprises, conduites entre 1972 et 1976, ont fait l'objet d'un essai de typologie. L'analyse portait sur 11 entreprises de taille moyenne à très grande (cinq avaient un effectif compris entre 400 et 3 500 salariés et six entre 10 000 et 30 000 salariés). Quatre d'entre elles appliquaient leur propre méthode de bilan social, deux appliquaient le modèle de l'Institut de l'entreprise, deux celui de l'UIMM, une celui de l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (ANACT), une celui du CJD et une celui d'Entreprise et progrès.

Les choix effectués par chaque entreprise à chacune des étapes de la constitution du bilan social (élaboration, contenu, mise en place, utilisation et diffusion) ont été enregistrés dans des alternatives suivantes :

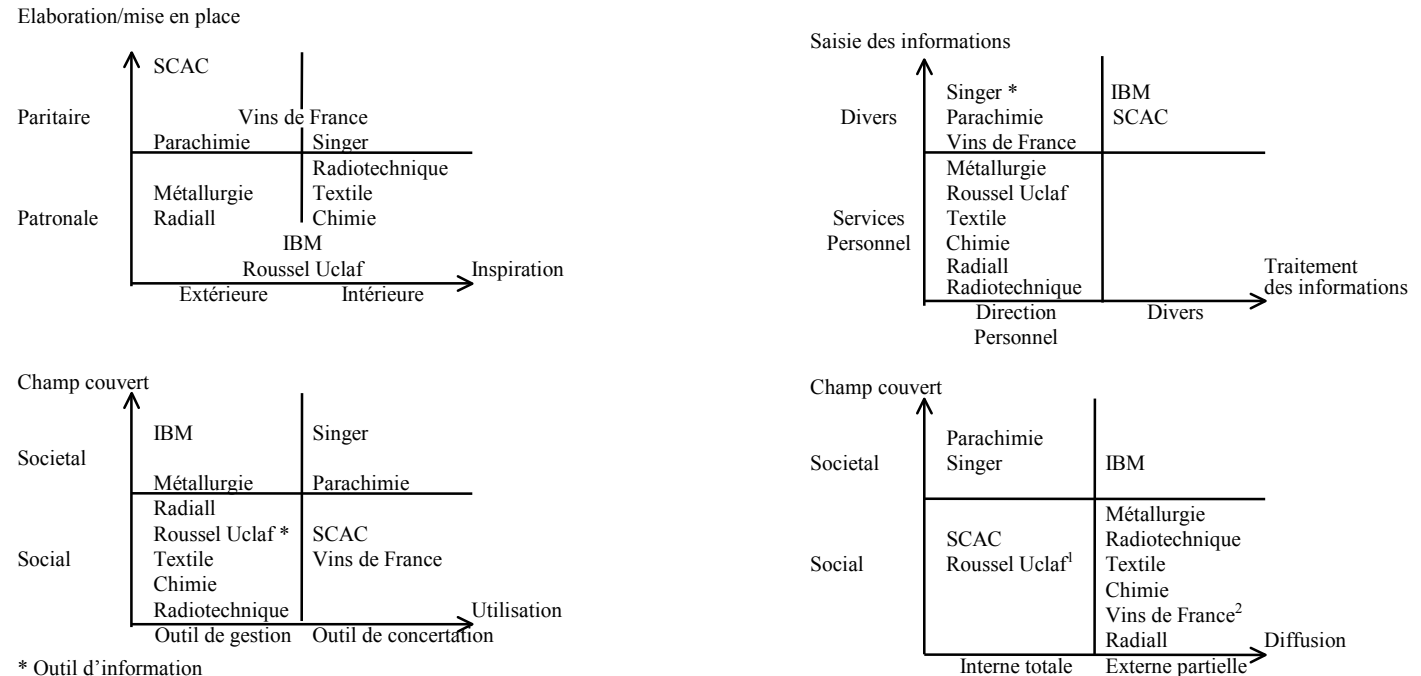
- élaboration paritaire/élaboration par la seule direction ;
- inspiration interne à l'entreprise/inspiration extérieure ;
- contenu social/contenu social et sociétal ;
- utilisation comme seul outil de gestion/outil de concertation ;
- diffusion interne/diffusion externe.

Ces critères ont ensuite été croisés afin d'obtenir une typologie des entreprises enquêtées face au bilan social. Les données ont été portées en abscisse et en ordonnée afin d'obtenir un schéma visuel :

---

<sup>1</sup> *Bilan social : les axes de recherche*, Dossier Intersocial, n° 15, avril 1976.

Graphique 1 : L'approche du bilan social par onze entreprises françaises



\* Outil d'information

Source : Edith Chivot, 1977.

1. Diffusion externe partielle également.

2. Diffusion externe totale.

L'auteur est ainsi parvenu à une répartition des entreprises en deux groupes. Un premier groupe de six entreprises se caractérisait par un style de direction classique utilisant des indicateurs sociaux quantitatifs (effectifs, rémunérations, absentéisme, rotation du personnel, accidents de travail, journée de grève etc.) qui existaient déjà dans leur service du personnel. Dans ces entreprises, le bilan social était considéré comme un outil de gestion permettant à l'entreprise de mieux s'adapter à la loi.

Un second groupe d'entreprises avait une approche du bilan social plus nouvelle, plus large et plus audacieuse. Elles ont créé de nouvelles structures pour élaborer ce dernier en constituant des groupes de travail paritaires ou constitués de spécialistes ; elles ont élargi les indicateurs en y associant des données qualitatives et des éléments relatifs à l'environnement de l'entreprise. Elles ont donné à leur bilan, outre son rôle d'outil de gestion, celui d'instrument de concertation et même celui de témoignage de « label social » vis-à-vis de l'environnement. Elles ont donné à ce rapport une diffusion interne totale<sup>1</sup>.

## **2. Le bilan social d'entreprise et l'action des pouvoirs publics : le rapport Sudreau et ses suites**

### *2.1. Le rapport Sudreau*

Nouvellement élu Président de la République, Valéry Giscard d'Estaing désireux de faire entrer dans les faits la politique de « changement » annoncé pendant la campagne électorale demanda la constitution d'un comité d'étude pour la réforme de l'entreprise dont la présidence fut confiée à Pierre Sudreau. Là encore, un projet de bilan social s'inscrivait dans une volonté réformatrice, dans la conviction que la société devait être modernisée en réponse à la contestation radicale à laquelle son fonctionnement et ses valeurs avaient été récemment confrontés. Remises le 7 février 1975, les conclusions du comité, connues sous le nom de « rapport Sudreau » visaient à réconcilier les deux dimensions de l'entreprise qui est « *à la fois la source principale de création de richesse et d'emplois et le cadre de vie quotidienne de millions de français qui y rencontrent collectivement le travail salarié* ». Le rapport prenait acte des critiques adressées aux entreprises au nom d'aspirations nouvelles, en particulier la contestation des conditions de travail nées du taylorisme.

Le bilan social est envisagé au premier chapitre du rapport qui comprend un ensemble de propositions visant à changer les conditions et les relations de travail. Ce projet de bilan est donc strictement limité aux relations professionnelles. Le thème plus général des rapports de l'entreprise avec la collectivité n'est traité qu'au dixième et dernier chapitre du document. Ainsi conçu, le bilan social n'intégrait pas les aspects « sociétaux ».

Il restait, en revanche, fidèle à la notion d'indicateurs et à l'idée qu'un effort de quantification constituait un gage de neutralité de l'information sociale devant servir de base au dialogue entre la direction et les représentants des salariés :

---

<sup>1</sup> Edith Chivot, *Essai de typologie des premières expériences françaises*, Revue française de gestion, novembre-décembre 1977, pp. 190-192.

*« 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 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 »<sup>1</sup>.*

Les rédacteurs du rapport proposaient de retenir sept grands types d'indicateurs de base tout en envisageant, à l'intérieur de chacun d'eux, de possibles variations selon les entreprises et les branches :

- les rémunérations : salaires horaires et mensuels, avantages sociaux, comparaison des salaires masculins et féminins, écart des rémunérations dans l'entreprise ;
- la durée du travail et la structure du personnel : durée hebdomadaire moyenne, répartition entre le « travail posté » et le travail de jour, horaires, absentéisme par catégorie, rotation du personnel, pyramide des âges et des anciennetés ;
- les accidents du travail, les maladies professionnelles, le taux d'emploi des handicapés ;
- les travailleurs immigrés : nombre, rotation, qualification et salaires moyens ;
- la promotion professionnelle : changement de qualification et de niveaux hiérarchiques, temps et crédits consacrés à la formation ;
- l'environnement social : éloignement du domicile et temps de trajet ;
- les oeuvres sociales et les activités culturelles et sportives de l'entreprise.

Il était également envisagé de rechercher « des indicateurs objectifs de la qualité d'une organisation ».

Ces indicateurs devaient ensuite permettre, en concertation avec les institutions représentatives du personnel, de dresser un « rapport annuel » sur la situation de la firme et de ses divers établissements. Ce document devait encore être soumis au comité d'entreprise et une synthèse reprise dans le rapport du président du conseil d'administration à l'assemblée générale des actionnaires.

Une association étroite des représentants du personnel à l'élaboration du bilan était donc envisagée. L'établissement annuel de ce document s'articulait aussi, dans l'esprit de ses promoteurs, avec une autre proposition consistant à engager les entreprises à adopter une programmation pluriannuelle des objectifs à poursuivre en matière sociale : réduction des accidents du travail et des affections professionnelles ; allègement de la charge physique et mentale du travail ; cadences moins contraignantes et rythme plus naturel ; élargissement et enrichissement des tâches ; adaptation des horaires à la vie sociale et familiale ; réduction du travail de nuit ; formation permanente.

---

<sup>1</sup> *Rapport du comité d'étude pour la réforme de l'entreprise*, présidé par Pierre Sudreau, la Documentation Française, Paris, 1975, p. 41.

Au-delà des aspects internes de l'exercice, les auteurs soulignaient également l'intérêt d'une exploitation globale des bilans sociaux d'entreprises :

*« La présentation par chaque firme d'un ensemble de données sociales chiffrées permettra une meilleure connaissance de la réalité statistique des conditions de travail dans l'industrie et les services. Ce progrès est nécessaire si l'on veut définir des objectifs au niveau national »<sup>1</sup>.*

### 2.2. La réflexion de l'ANACT

L'ANACT dont la création remontait alors à moins de deux ans<sup>2</sup>, avait, concomitamment avec les travaux du comité d'étude pour la réforme de l'entreprise, entamé sa propre réflexion sur le bilan social. Quelques mois après la remise du « rapport Sudreau », elle proposait une nomenclature exclusivement centrée sur les conditions de travail et les relations professionnelles dans l'entreprise. Ce projet couvrait, à peu de choses près, le même champ que la proposition de bilan social envisagé dans le « rapport Sudreau ».

Lorsque le gouvernement voulut donner un commencement de réalisation à certaines propositions du « rapport Sudreau », il s'est naturellement adressé à l'ANACT pour piloter des expérimentations qui devaient en principe permettre de déterminer les modalités d'une généralisation législative du bilan social.

### 2.3. Vers la réforme de l'entreprise ?

Un peu plus d'un an après la publication du rapport du Comité présidé par Pierre Sudreau, le ministre du travail, Michel Durafour, présentait à la presse une quinzaine de fiches techniques, résultat de la réflexion gouvernementale sur la réforme de l'entreprise, qui devaient servir, après consultation des organisations professionnelles et syndicales représentatives, de base à la rédaction de plusieurs projets de loi<sup>3</sup>.

Une des quinze mesures envisagées avait trait au bilan social. Avant toute intervention du législateur, il devait faire l'objet pendant deux ans d'une expérimentation dans des entreprises de différentes tailles au même titre que les mesures envisagées pour favoriser l'expression des travailleurs et la « cosurveillance ».

Pourtant, dès l'année suivante, le successeur de Michel Durafour au ministère du travail, Christian Beullac, considérait que les réalisations en matière de bilan social étaient suffisamment positives pour passer à la phase de l'élaboration législative. Il s'agissait, en fait, du seul domaine dans lequel le projet de réforme de l'entreprise devait connaître quelque aboutissement.

Le texte d'un avant-projet de loi relatif au bilan social annuel de l'entreprise fut ainsi rendu public à la mi-octobre 1976 et le Conseil économique et social saisi le 21 octobre. Cet avant-projet s'inscrivait strictement dans le cadre de la relation employeur-salarié ; il répondait à un souci d'amélioration de

<sup>1</sup> *Rapport du comité d'étude pour la réforme de l'entreprise*, op. cit. p. 42.

<sup>2</sup> L'ANACT a été créée par la loi n° 73-1195 du 27 décembre 1973 relative à l'amélioration des conditions de travail.

<sup>3</sup> Conférence de presse du Ministre du travail du 14 avril 1976, Liaisons sociales, Documents, n° 36/76 du 15 avril 1976 : *15 projets pour la réforme de l'entreprise*.

l'information dans l'entreprise et se situait dans la droite ligne de la création des institutions représentatives du personnel.

Ce bilan social légal se présentait comme une sorte de codification ou de mise en forme annuelle d'informations obligatoires qui, pour l'essentiel, étaient déjà données au comité d'entreprise. A partir d'une information exclusivement chiffrée, il devait « *permettre de caractériser la situation de l'entreprise au regard des conditions de travail et de vie qu'elle assure aux salariés et de mesurer les réalisations et les changements intervenus dans ces domaines au cours des années écoulées* »<sup>1</sup>.

Il était initialement prévu qu'il soit rendu obligatoire dans les entreprises et les établissements de plus de 300 salariés, soumis à l'avis du comité d'entreprise et communiqué aux actionnaires en même temps que les autres documents remis lors de l'assemblée générale ordinaire.

Le projet gouvernemental, finalement limité au seul aspect de l'information sociale du comité d'entreprise était donc très en deçà des objectifs affichés antérieurement dans le cadre de certaines tentatives spontanées. Quelques voix se sont à l'époque élevées pour dénoncer ce manque d'ambition du bilan social légal, « simple traduction de l'application du code du travail »<sup>2</sup>.

La juxtaposition d'un bilan financier destiné surtout aux actionnaires et d'un bilan social, certes communiqué aux actionnaires, mais destiné surtout aux représentants du personnel était critiquée dans la mesure où elle contribuait à maintenir le dualisme entre l'information économique et l'information sociale. Ces critiques du projet de bilan légal plaidaient pour une information plus globale à la mesure des phénomènes sociaux engendrés par l'entreprise<sup>3</sup>.

#### C - LA CONTRIBUTION DU CONSEIL ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

C'est par une lettre du 21 octobre 1976 que le Premier ministre, Raymond Barre, saisit le Conseil économique et social du projet de loi relatif à l'établissement d'un bilan social dans l'entreprise.

Dès le 27 octobre 1976, la section du travail et des relations professionnelles désigne, comme rapporteur, Corentin Calvez<sup>4</sup>. Cette désignation doit être replacée dans la réflexion et les travaux menés au Conseil économique et social tels qu'ils ont été évoqués précédemment. Corentin Calvez se trouve en effet, désigné à nouveau comme rapporteur sur le projet de loi sur le bilan social de l'entreprise, sujet certes différent mais non dépourvu de liens avec les études antérieures.

Le gouvernement, manifestement pressé, souhaite que l'avis du Conseil économique et social lui parvienne avant le 30 novembre, ce qui ne laisse que peu de temps à la section du travail et des relations professionnelles pour examiner les treize articles du projet de loi et rendre sa copie.

<sup>1</sup> Article 2 de l'avant-projet de loi.

<sup>2</sup> Edmond Marquès, *Plaidoyer pour un autre bilan social*, Humanisme et Entreprise, octobre 1979.

<sup>3</sup> Edmond Marquès, op. cit. voir aussi le numéro spécial de la revue française de gestion (novembre-décembre 1977) consacré au bilan social.

<sup>4</sup> Corentin Calvez, membre du groupe de la Confédération générale des cadres.

D'ailleurs, il faut noter le changement de procédure utilisée par le gouvernement. Dans un premier temps, au début du mois d'octobre, avait été lancée une consultation des organisations professionnelles et syndicales afin de pouvoir inscrire le projet de loi à la session d'automne du Parlement. Puis considérant qu'il s'agissait « d'une pierre capitale dans l'évolution des rapports dans l'entreprise<sup>1</sup> », il avait été décidé de saisir le Conseil économique et social.

Au cours de son audition par la section, le 3 novembre, le ministre du travail, Christian Beullac, parfaitement conscient des réticences voire des hostilités<sup>2</sup> que rencontrait ce projet, s'est montré, en commentant les objectifs, modalités et contenu du texte, soucieux de démontrer que les craintes étaient injustifiées.

L'objectif essentiellement recherché est de fournir aux parties intéressées (salariés, actionnaires, inspecteurs du travail) une information sur la situation sociale de l'entreprise mais sous une forme objective, structurée, ordonnée et organisée. Il s'agit d'établir un document rétrospectif pouvant servir de base à l'action prospective.

Cette information prend la forme d'un bilan social établi annuellement et obligatoirement discuté lors d'une séance particulière du comité d'entreprise. Cette obligation s'impose à toutes les entreprises privées et publiques ayant 300 salariés. Selon le ministre, le seuil de 300 salariés a été retenu par analogie avec celui instaurant, au sein du comité d'entreprise, une commission spécialisée pour l'amélioration des conditions de travail<sup>3</sup>.

Le gouvernement désireux d'éviter des appréciations subjectives et de favoriser le dialogue, souhaite l'élaboration d'indicateurs objectifs permettant de distinguer, en quelque sorte, le fait (le bilan social) du commentaire (la réunion du comité d'entreprise). Le projet de loi cite les thèmes pour lesquels des données seront obligatoirement fournies selon une répartition en sept chapitres :

- l'emploi ;
- les rémunérations ;
- les conditions de travail ;
- la sécurité ;
- la formation ;
- les relations professionnelles ;
- les conditions de vie relevant de la responsabilité de l'entreprise.

Le contenu précis de ces chapitres (les indicateurs chiffrés) est renvoyé à un arrêté devant être pris après avis des organisations professionnelles et syndicales. Des déclinaisons, différentes selon les branches auxquelles appartiennent les entreprises concernées, sont envisageables.

---

<sup>1</sup> Audition de Christian Beullac, ministre du travail devant la section du travail et des relations professionnelles le 3 novembre 1976.

<sup>2</sup> *Un bilan social dans chaque entreprise ? Les syndicats y sont hostiles et les milieux patronaux sont réticents*, Jean-Louis Validire, Les Echos, 27 octobre 1976.

<sup>3</sup> Article L. 437-1 du code du travail tel qu'il résultait de la loi n° 73-1195 du 27 décembre 1973 relative à l'amélioration des conditions de travail.



Les échanges qui eurent lieu entre le ministre du travail et les membres de la section du travail et des relations professionnelles firent apparaître un certain nombre d'inquiétudes et d'interrogations qui trouveront leur expression dans le projet d'avis soumis à l'assemblée plénière du Conseil économique et social des 23 et 24 novembre 1976.

De l'ensemble des travaux du Conseil, il ressort que l'établissement périodique d'un bilan social, en introduisant « plus d'objectivité et de rationalité dans le débat entre les différents partenaires intéressés pourrait constituer un progrès important<sup>1</sup> » mais qu'il subsistait des équivoques et des divergences de fond.

Il faut constater que l'idée de base du projet de loi à savoir, l'établissement d'un « bilan social [qui] récapitule, en un document unique, l'ensemble des données permettant d'apprécier la situation de l'entreprise dans le domaine social et de mesurer les réalisations et les changements intervenus dans ce domaine au cours de années écoulées<sup>2</sup> » n'a pas fait, à ce moment-là, au sein du Conseil, l'objet de débats approfondis.

Certains pourraient être tentés de déceler dans cette situation, les signes d'une sorte d'adhésion ou d'acquiescement à la première des propositions du Comité pour la réforme de l'entreprise présidé par Pierre Sudreau qui avait rendu ses conclusions le 7 février de l'année précédente<sup>3</sup>.

En réalité, il faut rappeler les efforts de réflexion entrepris lors de l'élaboration du VI<sup>e</sup> Plan, les travaux réalisés par l'INSEE et les autres recherches méthodologiques effectuées pour trouver des indicateurs permettant d'apprécier la situation sociale. Les études précitées effectuées par le Conseil économique et social dans les années 1972 et 1975 s'inscrivent dans la lignée des travaux de ces différents organismes et institutions. Des débats sur la notion de « bilan social », sur l'approche méthodologique ont donc eu lieu au sein du Conseil à l'occasion de ces tentatives de procéder à une analyse de l'évolution sociale. Le fait qu'il s'agisse d'études - et non de rapports - souligne l'importance des difficultés rencontrées en la matière pour non seulement recueillir les données mais aussi les ordonner, les organiser et en tirer les enseignements. Difficile à mettre en place, comme dans les études de MM. Chaigneau et Calvez, au niveau global ou national, l'approche au niveau de l'entreprise proposée par le projet de loi du gouvernement s'avère tout aussi périlleuse.

C'est pourquoi comme le soulignait le rapporteur, si les arguments en faveur de l'établissement d'un bilan social dans l'entreprise, bien qu'ils ne soient pas unanimement acceptés, l'emportent sur les arguments défavorables, il se heurte à des difficultés mises en évidence par les observations formulées sur l'exposé des motifs et sur les différents articles du projet de loi.

Le Conseil économique et social a, tout d'abord, déploré de devoir se prononcer sur un texte de portée générale sans avoir eu connaissance des textes d'application. Certes, en application de l'article 34 de la Constitution, la loi doit

<sup>1</sup> Avis adopté par le Conseil économique et social au cours de la séance du 24 novembre 1976.

<sup>2</sup> Article 2 du projet de loi dans la version soumise au Conseil économique et social.

<sup>3</sup> *Rapport du Comité d'étude pour la réforme de l'entreprise*, la Documentation française, 1975.

se limiter à « déterminer les principes fondamentaux du droit du travail ». Ce principe était respecté par le projet de loi transmis au Conseil lequel n'avait cependant pas connaissance des textes d'application en préparation. Pourtant, l'ANACT travaillait depuis plusieurs mois sur l'élaboration d'une liste des indicateurs utilisables dans le bilan social. Il est possible de considérer que cette insuffisance ou ce manque de disponibilité d'informations concernant les modalités d'application du texte relatif au bilan social a pesé, de façon défavorable, dans son examen par les membres du Conseil économique et social.

Ce dernier était aussi particulièrement soucieux qu'il ne soit pas porté atteinte aux informations déjà données aux institutions représentatives du personnel et que soient respectées les attributions du comité d'entreprise.

C'est ainsi qu'il a insisté pour que soit préservée la distinction entre le rôle du comité d'entreprise et celui des délégués syndicaux. En effet, dès lors que le bilan social était susceptible de devenir l'instrument d'une concertation, le Conseil économique et social a tenu à rappeler que si le premier, le comité d'entreprise, avait un pouvoir de contrôle et, parfois, de gestion, seule la section syndicale détenait, de par la loi, le pouvoir de négocier et de contracter. Le projet de loi prévoyait d'ailleurs que le bilan social devait être, avant son examen par le comité d'entreprise, communiqué aux délégués syndicaux.

Il est vrai que la rédaction de plusieurs articles du projet de loi pouvait faire craindre qu'elle permette aux employeurs de déplacer ou de reporter dans la discussion du bilan social ce qui relevait, au plan législatif, d'une attribution explicite du comité d'entreprise. La déclaration du ministre du travail lors de la conférence de presse du 14 avril 1976 avait, en effet, suscité des réactions de la part notamment des organisations syndicales sur cette éventualité : « Il sera substitué aux informations sociales actuellement fournies au comité d'entreprise un document unique dénommé bilan social qui devra permettre aux représentants du personnel de connaître la situation sociale dans l'entreprise et son environnement ».

Par exemple, le chef d'entreprise est tenu<sup>1</sup> de présenter au comité d'entreprise un rapport sur les actions menées en matière d'amélioration des conditions de travail et un programme détaillé avec une évaluation chiffrée des actions futures. En matière de formation professionnelle continue, une délibération du comité d'entreprise est nécessaire pour que l'employeur soit considéré comme ayant satisfait à ses obligations<sup>2</sup>. Par ailleurs, des accords pouvaient prévoir d'autres obligations de consultation dont la périodicité pouvait être trimestrielle (ou semestrielle) et non plus annuelle. Lier trop fortement, comme semblait le faire le projet de loi, ces différentes consultations à la consultation annuelle sur le bilan social pouvait apparaître non seulement réducteur mais aussi comme une régression dans la diffusion d'une information que les représentants du personnel pouvaient avoir quelques difficultés à obtenir. C'est pourquoi, le Conseil économique et social avait souhaité que soit affirmé le

<sup>1</sup> En application de l'article L. 432-7 du code du travail. Cet article a été abrogé par l'article 12 de la loi n° 82-1097 du 23 décembre 1982 qui a créé les comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail.

<sup>2</sup> En application de l'article L. 950-3 du code du travail devenu l'article L. 951-8 du même code.

caractère nouveau et supplémentaire de cette obligation ce qui se concrétisait au plan pratique par une demande de codification, dans le code du travail, des dispositions relatives au bilan social.

Le projet de loi soumis à la section du travail et des relations professionnelles prévoyait la consultation des organisations professionnelles et syndicales les plus représentatives au plan national sur le ou les arrêtés fixant, au besoin par branche d'activité, la liste des informations du bilan social. Or, l'avant-projet de loi qui avait été transmis au début du mois d'octobre aux partenaires sociaux comportait une faculté d'adaptation plus grande au niveau de l'entreprise ce qui permettait, éventuellement, de tenir compte non seulement de l'activité économique mais aussi de la taille de l'entreprise. Le Conseil économique et social demanda la reprise des dispositions plus souples de l'avant-projet de loi.

Au delà de ces observations, l'avis adopté par le Conseil économique et social devait plus particulièrement insister sur trois aspects essentiels qui seront ultérieurement à la source d'amendements parlementaires.

Le premier point qui devait poser difficulté était le seuil d'application de l'obligation d'un bilan social. L'article 1<sup>er</sup> du projet de loi fixait ce seuil à 300 salariés. Dans son audition devant la section du travail et des relations professionnelles, le ministre du travail devait justifier le choix du gouvernement par un souci de cohérence avec le code du travail et principalement l'obligation pour les entreprises de cette taille de 300 salariés d'avoir une commission d'amélioration des conditions de travail, commission spécialisée du comité d'entreprise. Ce choix permettait d'inclure un peu plus de 4 000 entreprises (sur 900 000 entreprises non agricoles) et de 5 000 000 de salariés (sur 16 000 000).

Dès lors, deux tendances opposées s'exprimèrent et donnèrent lieu au dépôt de deux amendements soumis au scrutin lors de l'assemblée plénière.

D'une part, un souhait soutenu par la majorité des groupes représentants les organisations syndicales de voir le seuil fixé, comme pour les comités d'entreprise, à 50 salariés.

D'autre part, un souhait diamétralement opposé et soutenu par les représentants des entreprises privées tendait à hisser ce seuil aux entreprises de plus de 2 000 salariés. Les organisations d'employeurs auraient préféré que, comme l'avait annoncé le prédécesseur<sup>1</sup> de Christian Beullac, ministre du travail, soient tentées des expérimentations, sur deux ans, de mise en place d'un bilan social par des entreprises volontaires en accord avec les représentants du personnel, avant d'en envisager la généralisation par la voie législative. De plus, le seuil de 2 000 salariés aurait été évoqué lors de l'élaboration du rapport Sudreau ce qui avait pour conséquence de limiter l'établissement d'un bilan social à 443 entreprises et 3 100 000 salariés.

Les deux amendements furent repoussés laissant en l'état le seuil de 300 salariés proposé par le projet de loi.

---

<sup>1</sup> Michel Durafour, ministre du travail, conférence de presse du 14 avril 1976.

Le deuxième problème évoqué fut celui du contrôle de l'exactitude des données figurant dans le bilan social. Cette possibilité fut, par amendement, supprimée du projet d'avis de même que fut repoussé un amendement envisageant l'assistance d'un expert-comptable ou de toute autre personne compétente.

Enfin, le Conseil économique et social a souhaité que l'obligation d'établir un bilan social soit étendue, avec les adaptations nécessaires, au secteur public et parapublic.

L'ensemble du projet d'avis fut adopté par l'assemblée plénière du Conseil économique et social par 86 voix contre 8 et 63 abstentions.

D'une façon générale, la presse fit largement état de l'avis réservé émis par le Conseil économique et social tout en soulignant l'engagement du ministre du travail de tenir compte de la plupart des observations faites.

## II - LA LOI ET LES CONDITIONS DE SA MISE EN OEUVRE

### A - DU DÉBAT À L'INSTRUMENT

Adopté lors du Conseil des ministres du 26 janvier 1977, le projet de loi relatif au bilan social de l'entreprise<sup>1</sup> est déposé le 7 février sur le bureau de la Présidence de l'Assemblée nationale.

L'exposé des motifs du projet de loi reprend les principales orientations déjà développées dans celui de l'avant-projet soumis au Conseil économique et social en octobre 1976. Il intègre cependant un certain nombre d'observations formulées dans l'avis adopté par le Conseil économique et social.

#### 1. L'économie générale du projet de loi

Le bilan social dont les dispositions législatives sont intégrées, en une douzaine d'articles, dans le code du travail, est présenté comme une obligation nouvelle ne se substituant à aucune des informations déjà données aux représentants des salariés. Il ne porte pas atteinte à la répartition des fonctions dans l'entreprise et notamment au rôle des organisations syndicales seules qualifiées pour engager des discussions avec le chef d'entreprise et conclure des conventions collectives ou accords.

Le gouvernement opte pour un champ d'application plus large que celui des seules entreprises soumises à la législation des comités d'entreprise en incluant les entreprises publiques mais il fixe, d'une façon générale, le seuil à 750 salariés.

Les indications chiffrées du bilan social seront fixées par arrêté ministériel avec une possibilité de compléter la liste par voie d'accord tant au niveau des branches que de l'entreprise.

Le bilan social sera soumis aux délégués syndicaux et au comité d'entreprise mais seul, ce dernier devra émettre, une fois par an, un avis.

---

<sup>1</sup> *Projet de loi relatif au bilan social de l'entreprise*, Assemblée nationale, document n° 2 755 diffusé le 27 février 1977.

Rappelant le caractère rétrospectif du document, l'exposé des motifs insiste sur l'articulation entre ce bilan et l'élaboration des programmes sociaux tel celui de l'amélioration des conditions de travail ; le premier (le bilan social), source d'informations du comité d'entreprise, devant servir de base à la préparation des seconds (les programmes sociaux).

Il est aussi précisé que l'obligation de fournir un bilan social annuel sera soumise aux mêmes règles que celles prévues pour le fonctionnement du comité d'entreprise. Enfin, il est envisagé de tirer les conséquences de l'application de ce texte qualifié « d'expérience en vraie grandeur et sur une large échelle ».

L'examen du projet de loi par le Parlement est plutôt rapide. Commencé à l'Assemblée nationale le 11 mai 1977, poursuivi au Sénat le 7 juin 1977, il sera clos le 30 juin à l'issue des deux navettes traditionnelles entre les deux assemblées les 28 et 29 juin 1977.

Corentin Calvez viendra, devant les deux assemblées, développer de façon précise l'avis adopté, sur son rapport, par le Conseil économique et social. le 26 octobre précédent.

Au cours du premier débat devant l'Assemblée nationale, une trentaine d'amendements seront déposées et examinées. Bien que, à cette époque, le nombre des amendements parlementaires fut plus limité que lors des actuels débats parlementaires, il pouvait paraître faible eu égard à un projet qui, selon le ministre du travail constituait « une des fondations les plus solides sur laquelle bâtir l'évolution future de la vie de l'entreprise<sup>1</sup> ».

## 2. La question des seuils

Le problème de la détermination du seuil d'application donna lieu à l'Assemblée nationale, comme au Sénat d'ailleurs, à un débat avivé par le changement opéré par le gouvernement. En effet, l'avant-projet de loi soumis au Conseil économique et social prévoyait un seuil de 300 salariés alors que le projet de loi soumis au Parlement le portait à 750 salariés. Cette modification était « motivée essentiellement par les difficultés de la conjoncture économique : dans la période présente, il n'est pas opportun d'imposer des obligations nouvelles qu'aux entreprises qui peuvent les assumer sans charges nouvelles<sup>2</sup> ».

Dès lors, une certaine contradiction apparaissait dans les déclarations du gouvernement qui, tout en estimant que le bilan social constituait un réel progrès contribuant au développement harmonieux des entreprises abaissait d'emblée, le seuil d'application de la réglementation qu'il avait lui-même annoncé. L'augmentation du seuil de 300 à 750 salariés avait pour effet de réduire le nombre d'entreprises concernées de 4 141 à 1 428 et celui des salariés de 5,5 à 4,8 millions.

---

<sup>1</sup> Déclaration de Christian Beullac, ministre du travail devant l'assemblée plénière du Conseil économique et social le 23 novembre 1976.

<sup>2</sup> Christian Beullac, ministre du travail, Journal officiel de la République française, Débats Assemblée nationale, 1<sup>ère</sup> séance du 11 mai 1977, p. 2652.

Tableau 1 : Répartition des entreprises et des salariés  
selon la taille de l'entreprise

Taille des entreprises	Nombre d'entreprises	Nombre de salariés
+ de 50 salariés	30 000	8 000 000
+ de 300 salariés	4 141	5 537 406
+ de 500 salariés	2 322	4 840 431
+ de 750 salariés	1 428	4 293 000
+ de 1 000 salariés	1 006	3 929 165
+ de 2 000 salariés	443	3 158 569

Sources : INSEE, bénéficiaires industriels et commerciaux, 1973.

Lors des débats devant le Sénat, fut trouvée une solution transactionnelle. Le seuil d'application retenu était fixé à 300 salariés mais selon un calendrier progressif, cette obligation ne s'imposait qu'en 1979, pour les entreprises de plus de 750 salariés et, en 1982, pour celles comptant au moins 300 salariés.

Dans les deux assemblées furent repoussés des amendements tendant à fixer le seuil à 50 salariés qui est celui retenu pour la constitution d'un comité d'entreprise. Outre le souci de ne pas accroître les charges des entreprises et principalement des petites, un autre argument est avancé quant à la faible valeur statistique des données des entreprises de 50 salariés. Si le premier argument correspond à une réalité sur le plan de l'établissement spécifique d'un nouveau document, le deuxième perd de sa pertinence quand on sait que plus des trois-quarts des informations intégrées dans le bilan social sont déjà données au comité d'entreprise.

### 3. La question du contrôle des données du bilan social

Le comité d'entreprise devant émettre un avis sur le projet de bilan social qui lui est soumis annuellement, des amendements furent déposés en vue de permettre le recours à l'assistance d'un expert-comptable comme c'était déjà le cas pour l'examen annuel des comptes de l'entreprise. Une telle demande avait précédemment été formulée et repoussée lors de l'examen de l'avant-projet de loi par le Conseil économique et social. Arguant de la différence de nature entre les documents financiers et comptables et les données sociales, plus simples et plus accessibles car liées à la vie quotidienne de l'entreprise, le ministre du travail s'appuyant sur la pratique et l'expérience des comités d'entreprise concluait au rejet de cette possibilité d'assistance. Il rejetait également l'idée d'un contrôle de la véracité des informations comme une hypothèse jamais ou rarement avérée en matières d'informations sociales et préférant un recours amiable à l'inspecteur du travail voire, en cas de persistance des divergences, au juge civil. Les deux assemblées suivirent l'avis du ministre en rejetant ces amendements.

### 4. L'élargissement du champ d'application à d'autres services de l'Etat

Reprenant une proposition adoptée par le Conseil économique et social qui considérait que l'Etat-employeur devait montrer l'exemple, les parlementaires adoptèrent, contre l'avis du gouvernement, un amendement étendant l'obligation

d'établir un bilan social aux services de l'Etat et des collectivités locales dont les conditions de fonctionnement étaient assimilables à celles d'une entreprise.

Certes, un article du projet de loi prévoyait déjà que des décrets en Conseil d'Etat fixeraient « les mesures d'adaptation nécessaires à l'application dans les entreprises qui sont tenues de constituer un comité d'entreprise ou des organismes de représentation du personnel qui en tiennent lieu en vertu, soit de dispositions législatives ou réglementaires autres que celles du code du travail, soit de stipulations conventionnelles ». Dans le premier cas, était visée la grande majorité des entreprises publiques (EDF-GDF, SNCF, SEITA, Air-France...) et dans le deuxième, les entreprises qui avaient mis en place une représentation du personnel par voie conventionnelle telles que la RATP, le CEA, les Charbonnages de France... Mais se trouvaient exclus des services de l'Etat travaillant dans des conditions se rapprochant de celles du secteur privé (Arsenaux, PTT...) mais aussi des collectivités locales et des établissements publics dont notamment les hôpitaux ou des syndicats intercommunaux... Considérant que le bilan social avait pour objectif de fournir à la représentation du personnel des informations sur la « santé sociale », les parlementaires plaidèrent en faveur de l'égalité de traitement en matière de droit à l'information en suggérant la prise de mesures adaptées aux différentes situations.

### **5. La diffusion du bilan social**

Lors des débats parlementaires, une attention toute particulière fut aussi portée aux destinataires du bilan social. Il ne s'agit pas en effet de créer une banale obligation administrative nouvelle mais bel et bien à travers une information structurée, ordonnée et chiffrée, de permettre, à toutes les parties prenantes, d'avoir une vision globale de l'entreprise ou de l'établissement et de développer le dialogue social. La promotion de l'information sociale n'est pas compatible avec une quelconque restriction de sa diffusion. C'est pourquoi, le législateur a décidé la transmission obligatoire du bilan social :

- au comité d'entreprise, principal intéressé puisqu'il doit donner un avis à l'issue d'une réunion spécifique sur ce sujet ;
- aux délégués syndicaux dont le rôle avait été reconnu par la loi du 27 décembre 1968 ;
- aux actionnaires qui, en vertu de la loi du 24 juillet 1966, doivent être destinataires des « documents nécessaires pour permettre de se prononcer en connaissance de cause et de porter un jugement informé sur la gestion et la marche des affaires de la société<sup>1</sup> » ;
- à l'inspecteur du travail, pour lui permettre d'être informé de la situation sociale et faciliter son action ;
- à tout salarié qui en fait la demande.

---

<sup>1</sup> Article 162 de la loi n° 66-537 du 24 juillet 1966 sur les sociétés commerciales.

## **6. Le contenu du bilan social et la fixation des indicateurs**

Le contenu du bilan social a, bien évidemment, suscité des discussions. Il n'était pas possible aux parlementaires d'aborder le détail des informations que le chef d'entreprise doit donner mais il leur appartenait d'en fixer le cadre général et la procédure.

La situation était délicate car une première liste de 250 indicateurs établie par le ministère du travail avait suscité des réactions défavorables tant des organisations professionnelles que des organisations syndicales. L'absence d'informations précises avait conduit le Conseil économique et social à émettre des réserves.

Elles y décelaient un penchant technocratique du pouvoir exécutif et de l'administration de régenter et de s'approprier l'information sociale. D'une part, les employeurs déploraient la charge excessive que pouvait représenter un travail complexe de compilation et d'autre part, les syndicats s'inquiétaient de l'inadaptation des informations aux différentes formes d'activité économique des entreprises.

Les débats permirent de dégager des lignes directrices plus simples et plus souples quant à la procédure.

Il était convenu que les organisations syndicales et professionnelles seraient consultées sur le décret en Conseil d'Etat fixant la liste des informations figurant dans le bilan social d'entreprise et le bilan social d'établissement.

Le nombre et la teneur des informations seraient adaptés, par arrêté, à la taille de l'entreprise ou de l'établissement.

De plus, des bilans sociaux spécifiques pourraient être élaborés dans les mêmes conditions pour certaines activités économiques.

Conformément à l'engagement qui avait été pris par le ministre du travail, le projet de loi soumis au Parlement et les débats qui s'y déroulèrent permirent de tenir compte de la plupart des observations du Conseil économique et social sans cependant y ajouter de nouvelles dispositions.

Définitivement adoptée le 30 juin 1977, la loi relative au bilan social de l'entreprise est publiée le 13 juillet<sup>1</sup>.

Afin de permettre aux entreprises de prendre leurs dispositions tant en matière comptable qu'au plan matériel (informatique) pour l'élaboration du bilan social au titre de l'année 1978, le ministre avait souhaité que les textes d'application soient publiés avant la fin de l'année 1977. Le délai est respecté par la publication au Journal officiel du 10 décembre du décret et des arrêtés d'application.

Le décret du 8 décembre 1977<sup>2</sup> répartit les informations qui doivent être fournies selon les sept têtes de chapitre déjà fixées par la loi (article L. 438-3 du

---

<sup>1</sup> Loi n° 77-769 du 12 juillet 1977, Journal officiel de la République française du 13 juillet 1977, p. 3699. Le texte de la loi figure en annexe n° 2.

<sup>2</sup> Décret n° 77-1354 du 8 décembre 1977 fixant, par application de l'article L. 438-4 du code du travail, la liste de informations figurant dans le bilan social d'entreprise et dans le bilan social d'établissement, Journal officiel de la République française du 10 décembre 1977.



code du travail) en trente-cinq rubriques et environ cent trente types d'indicateurs :

- I - Emploi (8 rubriques et 40 indicateurs) ;
- II - Rémunérations et charges accessoires (6 rubriques et 14 indicateurs) ;
- III - Conditions d'hygiène et de sécurité (5 rubriques et 28 indicateurs) ;
- IV - Autres conditions de travail, (7 rubriques et 23 indicateurs) ;
- V - Formation, (3 rubriques et 13 indicateurs) ;
- VI - Relations professionnelles, (3 rubriques et 9 indicateurs) ;
- VII - Autres conditions de vie relevant de l'entreprise (2 rubriques et 5 indicateurs).

Est aussi publiée, le même jour, une série de quatre arrêtés<sup>1</sup> qui fixent de façon plus détaillée, les listes des indicateurs devant figurer dans le bilan social d'entreprise et dans le bilan social d'établissement pour différents secteurs d'activité économique :

- secteurs industriel et agricole ;
- secteurs du commerce et des services ;
- secteurs du bâtiment et des travaux publics ;
- secteur des entreprises de transports.

Conformément à ce qui avait été prévu, à la fin de l'année 1977, l'ensemble du dispositif est donc prêt pour permettre à la nouvelle législation de recevoir une application dès 1978.

#### B - UN CADRE SOUPLE ET UNE MISE EN OEUVRE DISCRÈTE

La mise en oeuvre de cette nouvelle législation sur l'établissement du bilan social s'est effectuée sans difficultés particulières. Il serait même possible d'évoquer une certaine discrétion qui tranche avec le foisonnement des expériences et des projets des années qui ont précédé la promulgation de la loi.

Plusieurs éléments permettent d'expliquer cette situation.

Tout d'abord, la mise en oeuvre de la réglementation a été, comme le prévoyait l'article 3 de la loi de 1977, très progressive.

Dans un premier temps, seules les entreprises de plus de 750 salariés ont eu l'obligation d'établir un bilan social et pour la première fois, au titre de l'année 1978. Mais la présentation n'en sera faite au comité d'entreprise qu'en 1979. Le bilan social présenté en 1980 portera, lui, sur les années 1978 et 1979.

---

<sup>1</sup> Arrêtés du 8 décembre 1977 fixant les listes des indicateurs figurant dans le bilan social d'entreprise et le bilan social d'établissement des secteurs industriel et agricole ainsi que des secteurs du commerce et des services et arrêtés du 8 décembre 1977 fixant les listes des indicateurs figurant dans le bilan social d'entreprise et le bilan social d'établissement des entreprises du bâtiment et des travaux publics ainsi que des entreprises de transports, Journal officiel de la République française du 10 décembre 1977.

Pour les entreprises de 300 salariés, le premier bilan sera présenté en 1982 et concernera celui établi au titre de 1981. Le bilan suivant présenté en 1983 portera sur les années 1981 et 1982.

Selon les statistiques diffusées lors des débats parlementaires, le premier bilan social des entreprises de plus de 750 salariés a pu concerner, en 1978, 4,3 millions de salariés mais seulement 1 428 entreprises soit moins de 0,1 % de l'ensemble des entreprises. L'extension aux entreprises de plus de 300 salariés, en 1982 permettait d'adjoindre 2 713 entreprises et 1,2 million de salariés. Si au total, on peut estimer qu'en 1982, 42 % des salariés des entreprises du secteur privé pouvaient potentiellement être concernés, cela ne représentait de toute façon que moins de 1 % de l'ensemble des entreprises et , environ 10 % de celles de plus de 50 salariés.

Le respect de la nouvelle obligation a donc été, en quelque sorte, très dilué dans l'ensemble du tissu des entreprises et sans révéler des problèmes ni de réactions particulières de la part des organisations syndicales.

Ensuite, la mise en application était également progressive en ce qui concerne les entreprises ou établissements qui franchissaient pour la première fois le seuil de 300 ou de 750 salariés. En effet, dans ce cas, l'article L. 438-2 du code du travail prévoyait que l'établissement du bilan social n'était obligatoire que lors de l'année N+ 2 suivant cette constatation.

Ces différents aménagements tout en facilitant la mise en place de cette nouvelle obligation, ont contribué à en allonger le délai.

De plus, la loi de 1977 avait prévu que des décrets pris en Conseil d'Etat fixeraient les mesures d'adaptation nécessaires pour :

- les entreprises « tenues de constituer un comité d'entreprise ou des organismes de représentation du personnel qui en tiennent lieu en vertu soit de dispositions législatives ou réglementaires autres que celles du code du travail, soit de stipulations conventionnelles<sup>1</sup> » ;
- les établissements publics de l'Etat et des collectivités locales ainsi qu'aux services de l'Etat dont les conditions de fonctionnement sont assimilables à celles d'une entreprise<sup>2</sup>.

Hormis le secteur particulier de la fonction publique hospitalière qui sera doté d'un décret spécifique en 1988, aucune disposition ne fut prise dans ce cadre réglementaire. Certes, cette absence de décret n'interdisait pas aux organismes ou établissements concernés d'élaborer un bilan social mais elle est néanmoins révélatrice d'un processus inachevé dans la structuration de la réalisation d'une volonté politique pourtant bien affichée.

Par ailleurs, il était envisagé que certaines branches d'activité soient dotées de bilans sociaux spécifiques<sup>3</sup>. Cependant, aucun arrêté autre que ceux du 8 décembre 1977 n'est intervenu.

---

<sup>1</sup> Article L. 438-9 du code du travail.

<sup>2</sup> Article 4 de la loi n° 77-769 du 13 juillet 1977.

<sup>3</sup> Article L. 438-4 du code du travail.

Le gouvernement ne souhaitait manifestement pas accélérer le processus, préférant favoriser une mise en place progressive et laisser le temps à chacun des participants de s'approprier les objectifs, contenus et méthodes inhérents à la nouvelle réglementation.

Le cadre général législatif et réglementaire tel qu'il apparaît à la fin de l'année 1977 est aussi particulièrement souple. Les arrêtés précités fournissent, pour chacun des différents chapitres, une liste d'indicateurs dont les modalités de présentation ou de calcul ne sont pas juridiquement imposées. C'est ainsi que nombre d'indicateurs font, dans les notes propres à chaque arrêté, l'objet de précisions complémentaires. Elles peuvent parfois renvoyer à une pratique ou une définition habituelle ayant cours dans l'entreprise concernée et parfois constituer une suggestion sur la manière d'appréhender l'indicateur.

La part de liberté et d'initiative des entreprises est donc importante. Le cadre donné constitue une sorte de minimum qui peut être complété par la voie de la discussion et de la négociation avec les représentants du personnel (comité d'entreprise, délégués syndicaux). Le droit de négociation des organisations syndicales a d'ailleurs été, comme le souhaitait le Conseil économique et social, nettement distingué des attributions de consultation du comité d'entreprise<sup>1</sup> afin de respecter les attributions et spécificités de ces instances.

Le souci du législateur de voir l'entreprise élaborer, avec la représentation du personnel, un bilan social le plus proche possible de sa réalité propre se traduit aussi par la souplesse des modalités de contrôle. En effet, tout en ayant prévu des sanctions pénales à l'égard des employeurs ne respectant pas la législation sur le bilan social, la portée en avait été, comme l'avait proposé le gouvernement dans le projet de loi, limitée. Seule la non-présentation du bilan social au comité d'entreprise par l'employeur pouvait rendre ce dernier passible des peines prévues en cas d'entrave au fonctionnement régulier du comité d'entreprise. Aucune pénalité n'était prévue en cas de communication d'informations incomplètes ou erronées, de non communication du bilan social aux délégués syndicaux, aux actionnaires ou à l'inspecteur du travail.

Cette constatation est caractéristique de l'attitude volontariste et pédagogique adoptée au plan politique en faveur de ce bilan social, « véritable outil d'innovation sociale dans l'entreprise<sup>2</sup> ».

Il faut noter les efforts particulièrement importants entrepris par l'administration du ministère du travail en direction des chefs d'entreprise pour commenter et expliquer les objectifs et les modalités d'utilisation des bilans sociaux.

C'est ainsi que l'ANACT a adressé, à chaque entreprise concernée, un document détaillé explicitant les différents indicateurs des rubriques des chapitres composant le bilan social. De leur côtés, les hauts fonctionnaires du ministère, Pierre Cabanes, directeur des relations du travail et Martine Aubry alors chef du bureau de la politique générale du travail à la Direction des relations du travail (DRT) participèrent à de très nombreuses réunions avec des

---

<sup>1</sup> Article L. 438-5 du code du travail.

<sup>2</sup> Martine Aubry, *Le bilan social, une innovation ?*, Droit social, n° 7-8, juillet-août 1978, p. 265.

dirigeants d'entreprises par l'intermédiaire de leurs différentes structures professionnelles pour banaliser cette nouvelle obligation et souligner son intérêt pour la dynamisation de la gestion sociale de l'entreprise.

#### C - UNE ABSENCE DE SUIVI DES RÉSULTATS

La progressivité de la mise en place du bilan social qui s'est étendue sur plusieurs années rendait, à l'évidence, difficile toute tentative de mesurer quantitativement et qualitativement cette évolution.

Il était cependant possible d'imaginer que la transmission du bilan social à l'inspecteur du travail prévue par le nouvel article L. 438-6 du code du travail, aurait permis aux services du ministère du travail de centraliser les informations et suivre l'application de la loi de 1977. Mais telle n'a pas été l'orientation donnée à ces services.

En effet, ainsi que cela a déjà été évoqué, les organisations professionnelles d'employeurs n'étaient pas favorables à l'institutionnalisation, à l'obligation de réaliser le bilan social. Outre les problèmes posés par les charges nouvelles résultant de cette application, une crainte de voir l'administration s'emparer des informations contenues dans les bilans sociaux, de les centraliser et de réaliser des rapprochements et des comparaisons, s'était manifestée parmi les chefs d'entreprise. Les conséquences de tels traitements opérés dans des conditions qui auraient pu être statistiquement contestables n'étaient pas négligeables en matière de relations sociales ou concurrentielles.

De tels risques ont été jugés suffisamment sérieux pour que le gouvernement de l'époque opte, d'une part, pour une souplesse certaine dans le choix des indicateurs dont l'individualisation constituait dès lors un obstacle aux tentatives de comparaison, et d'autre part, ne donne aucune instruction au ministère du travail quant à la centralisation des informations relatives aux bilans sociaux.

Cette stratégie était d'ailleurs en cohérence avec la volonté de développer, au sein des entreprises, un dialogue social de qualité sur la base d'une information chiffrée objective et tenant compte de la réalité de la situation.

L'administration a naturellement, au cours de 1979 (première année d'application de la nouvelle loi), cherché à savoir, par l'intermédiaire de ses services locaux, si les entreprises concernées remplissaient leur nouvelle obligation et de quelle manière. Mais aucune statistique n'a été publiée et les observations ou analyses qui ont pu être faites à ce moment là n'ont donné lieu à aucun commentaire et aucune diffusion.

## CHAPITRE II

### LE BILAN SOCIAL A VINGT-ET-UN ANS

#### I - ÉVOLUTION QUANTITATIVE

##### A - LA STATISTIQUE DES BILANS SOCIAUX

###### 1. La non-intervention du ministère du travail

Comme cela a été indiqué précédemment, le ministère du travail n'a donné aucune instruction à ses services pour contrôler l'application de la loi de 1977, centraliser les informations et publier des statistiques. Il est possible de s'étonner de cette attitude pour le moins passive alors que d'habitude l'administration a plutôt tendance à vouloir connaître et mesurer, dans les meilleurs délais, l'état de l'application de toute nouvelle législation.

Il convient toutefois de rappeler que si la notion de bilan social était fortement ancrée dans la réflexion d'un certain nombre de chefs d'entreprises de taille et d'activité fort différentes, les organisations professionnelles d'employeurs ne s'étaient pas prononcées en faveur de cette loi dont l'application progressive s'étendait sur plusieurs années. Elles pouvaient redouter la publication et la diffusion des bilans sociaux des entreprises dont il aurait été possible de tirer des comparaisons au risque, pour certaines, de générer des revendications et des conflits.

L'importance de l'activité revendicative de l'époque plaidait en faveur de cette vision. En effet, durant les six premières années de la décennie des années soixante-dix, la moyenne annuelle des grèves était légèrement inférieure à 3 100, celle des grévistes de l'ordre de 2,1 millions : ce qui représentait plus de 2,2 millions de journées individuelles non travaillées<sup>1</sup>. Ces moyennes étaient, exception faite de l'année 1968, supérieures à celles des années antérieures. L'appréhension des employeurs pouvait donc se comprendre d'autant plus que des articles parus dans la presse faisaient une présentation réductrice de la nouvelle législation : « Le bilan social, une bombe à retardement<sup>2</sup> », « Vers la bolchevisation des entreprises françaises »...

Récusant également l'idée que le bilan social puisse constituer un outil d'information de l'administration, le ministère du travail avait fait savoir à l'époque « qu'il n'y aura aucune centralisation de ces bilans, encore moins aucun calcul de moyenne ou comparaison établis à partir de ces bilans sociaux<sup>3</sup> » et

<sup>1</sup> *Prévention et résolution des conflits du travail*, Avis du Conseil économique et social sur le rapport présenté par Guy Naulin au nom de la section du travail, Séances des 10 et 11 février 1998.

<sup>2</sup> Par Raymond Vatiez dans *Le Monde* du 12 février 1980.

<sup>3</sup> Intervention de Martine Aubry, responsable de la section de la politique générale du travail au ministère du travail lors des « mercredis de la comptabilité », *supplément à la Revue française de comptabilité*, n° 87, novembre 1978.

« qu'il n'était pas question d'établir des statistiques ou des classifications d'entreprises<sup>1</sup> ».

Cette prise de position fait qu'il n'est pas possible de connaître l'évolution de l'application de la loi de 1977. Quelques informations peuvent se trouver au détour de certaines études ou recherches ponctuelles réalisées ou commanditées par le ministère du travail.

C'est ainsi qu'une étude portant sur « L'information et la consultation du comité d'entreprise dans le domaine économique » réalisée sur un échantillon de 700 entreprises réparties dans sept régions<sup>2</sup> indique que « la loi du 12 juillet 1977 est appliquée de façon remarquable ». Cet important travail effectué à partir du dépouillement des procès-verbaux des comités d'entreprise concernant les années 1978 et 1979 était complété par les informations recueillies par les inspecteurs du travail auprès des chefs d'entreprise et des secrétaires des comités d'entreprise. Il en ressortait que 77 % des entreprises ou établissements de plus de 500 salariés avaient établi au moins un bilan social durant ces deux années considérées et que 13 % des comités d'établissement de taille inférieure avaient étudié un bilan de l'entreprise ou de l'établissement. Cette observation doit être relativisée dans la mesure où, durant ces années (1978 et 1979), la loi ne s'appliquait qu'aux entreprises ou établissements de plus de 750 salariés et non à ceux de plus de 500 salariés qui correspondait au champ de l'étude. Cependant compte tenu de l'échantillon, elle reste pertinente et indique une tendance fortement positive de l'application de la loi nouvelle par les entreprises.

D'autres travaux qui portent cependant sur un échantillon plus restreint faisaient état, à propos du bilan social, d'une « obligation respectée mais d'une information imparfaite<sup>3</sup> ».

L'absence, au niveau national, de centralisation d'informations et de statistiques officielles relatives aux bilans sociaux ne signifie pas que les services déconcentrés du ministère du travail se soient désintéressés de l'application de la loi sur le bilan social. En effet, selon des informations que la direction des relations du travail du ministère de l'emploi et de la solidarité a bien voulu communiquer, des études ont été effectuées au niveau régional notamment dans les régions Provence-Côte d'Azur (1980), Midi-Pyrénées (1983), Rhône-Alpes (1985), Ile-de-France (1985). Tous les travaux réalisés au plan local n'ont pas été recensés et ces informations ne peuvent être considérées comme exhaustives. Elles marquent cependant le souci des services locaux du ministère du travail de chercher à connaître l'état de l'application de la réglementation et, par là même, de s'assurer de son respect.

La méthodologie utilisée pour ces études n'étant pas homogène, il est difficile de procéder à des comparaisons. Les résultats apparaissent contrastés. Dans la région Rhône-Alpes, avec 327 bilans sociaux présentés en 1983, la

<sup>1</sup> Intervention de Bernard Petitguyot lors d'un débat organisé par l'ESSEC, *Forum international*, 21 septembre 1979.

<sup>2</sup> Par Christiane Foucher, *Travail et Emploi*, n° 15, janvier-mars 1983.

<sup>3</sup> *Les comités d'entreprise : contenu et cohérence des informations périodiques fournies au comité d'entreprise dans les PME*, Bruno Henriët, Carole Tuchszirer, Christophe Willmann, Centre de recherche en sciences sociales du travail, Université Paris-Sud - CNRS, septembre 1989.

nouvelle obligation était respectée par 75 % des établissements assujettis. Par contre, dans la région Ile-de-France, l'étude réalisée qui portait sur 153 entreprises ou établissements, échantillon représentatif des 1 282 employant plus de 300 salariés faisait apparaître un taux de 66 %.

Même en l'absence de cette centralisation nationale qu'il aurait été souhaitable d'organiser, il est possible d'émettre une double hypothèse. D'une part, les employeurs ont, dans l'ensemble, rempli leur nouvelle obligation et d'autre part, la machine administrative s'est, en l'absence d'instruction formelle de l'administration centrale, mise en marche : les inspecteurs du travail ayant vraisemblablement relancé les entreprises ou établissements ayant omis de faire la transmission prévue par la loi<sup>1</sup>. Cette hypothèse est corroborée par des contacts informels établis avec des inspecteurs du travail. En effet, le bilan social constitue, à leurs yeux, un « outil de travail » permettant d'avoir, par la lecture des données établies sur plusieurs années, une vision synthétique, globale et rapide de l'entreprise ou de l'établissement placé dans leur circonscription. Il était, pour les inspecteurs du travail, d'un grand intérêt au plan professionnel de disposer de ce document.

## **2. Recherches universitaires et initiative privée : la centrale des bilans sociaux**

Aux termes de la loi, la diffusion des bilans sociaux apparaît, de prime abord, assez large voire publique : membres du comité d'entreprise, délégués syndicaux, inspecteur du travail, actionnaires des sociétés par actions et même tous les salariés qui en font la demande. En réalité, cette liste des destinataires est limitative. C'est ainsi que répondant à un député qui s'étonnait de ne pouvoir avoir connaissance des bilans sociaux des entreprises de sa circonscription, le ministre devait rappeler qu'en raison du caractère confidentiel du bilan social, il n'était pas possible de transmettre ce document à des personnes extérieures à l'entreprise<sup>2</sup>.

Il est, dans ces conditions, bien évident que l'absence d'informations sur les bilans sociaux et sa diffusion limitée ne pouvaient être réellement compensées par des travaux d'études ou de recherches universitaires dans la mesure où l'information de base n'était pas véritablement disponible.

A l'exception de quelques travaux notamment ceux de « Expertise et audit social » dont le délégué général était Raymond Vatier ou de pionniers comme Jacques Igalens et Jean-Marie Peretti<sup>3</sup>, il faut bien constater qu'une fois passée la période de promulgation et de mise en place de la loi (1977-1982), s'est instauré un certain silence en cette matière.

<sup>1</sup> On ne trouve dans la jurisprudence que deux décisions (confirmer en appel) relatives au débat d'entrave au fonctionnement du comité d'entreprise pour non communication ou insuffisance du bilan social.

<sup>2</sup> Question écrite de Max Gallo n° 14317 du 17 mai 1982, Journal officiel de la République française, Débats Assemblée Nationale n° 38 du 27 septembre 1982.

<sup>3</sup> Auteurs du « Que sais-je ? » n° 1 836, *Le bilan social de l'entreprise* publié en 1978 aux Presses Universitaires de France.

Ce sont les travaux menés par le Professeur José Allouche qui constituent aujourd'hui la source la plus étendue et la plus structurée d'informations relatives au bilan social. Revendiquant la collecte annuelle auprès d'entreprises de plus de 500 bilans sociaux dont les premiers remontent à 1979, la « centrale des bilans sociaux » dont José Allouche<sup>1</sup> assure la responsabilité est une base de données permettant de réaliser des études macro-sociales et sectorielles permettant d'apprécier les performances sociales des entreprises.

Par la mise au point d'une batterie de 450 ratios issue du bilan social, il est possible de suivre, sur vingt ans, la politique des ressources humaines dans les domaines de l'emploi<sup>2</sup>, des rémunérations, des conditions de travail et de sécurité, de la formation professionnelle à l'exception des relations professionnelles, secteur qui se prête mal à la centralisation. Des comparaisons par taille et par activité sont possibles.

Une analyse plus poussée sur un nombre plus limité de ratios permet d'établir un classement annuel des cinquante premières entreprises qui est publié dans un journal économique.

Enfin, s'appuyant sur 45 ratios de ressources humaines et 25 ratios économiques et financiers, recueillis sur une période d'une douzaine d'années, le modèle économétrique de la centrale des bilans sociaux permet d'effectuer, avec des écarts limités à moins de 1 %, des prévisions sur des périodes de un à cinq ans.

Les travaux ainsi réalisés permettent d'avancer dans la connaissance de des bilans sociaux et des enseignements que l'on peut en tirer mais n'a pas pour objet d'en assurer, au plan général, le suivi quantitatif.

### **3. L'absence d'autres sources**

Hormis quelques entreprises qui diffusent largement en direction de leur personnel et/ou de leurs actionnaires leur bilan social dans un souci manifeste d'affichage (« vitrine sociale »), la grande majorité reste dans une attitude réservée limitant la diffusion au strict respect de la loi.

Il faut également souligner que les publications des organisations syndicales comme des organisations professionnelles ont consacré peu de place au bilan social et à son application. Aucune étude récente n'a pu être recensée.

## **B - L'EXTENSION DU CHAMP D'APPLICATION**

### **1. Les entreprises publiques**

Selon l'article L. 438-1 du code du travail, le champ d'application de l'obligation de réaliser un bilan social est celui de la législation sur la constitution d'un comité d'entreprise (L. 431-1 du code du travail) sous la réserve d'un effectif habituel de 300 salariés.

---

<sup>1</sup> Audition de José Allouche, professeur des Universités devant la section du travail du Conseil économique et social le 16 septembre 1998.

<sup>2</sup> José Allouche, voir les articles parus en janvier et avril 1992, juillet et décembre 1993 dans la Revue de gestion des ressources humaines.



A ce champ d'application, notion habituelle et connue en matière de législation sociale s'ajoutent les entreprises « tenues de constituer un comité d'entreprise ou des organismes de représentation du personnel qui en tiennent lieu en vertu soit de dispositions législatives ou réglementaires autres que celles du code du travail, soit de stipulations conventionnelles ». Cette précision issue de l'article L. 438-9 du code du travail visait à inclure les entreprises publiques dotées d'une instance de représentation du personnel quelle que soit le mode de création (décret, dispositions conventionnelle...) : EDF-GDF, SNCF, Air-France, etc. L'article prévoyait la possibilité de fixer par décret en Conseil d'Etat les mesures d'adaptation mais le recours au décret n'était justifié que si les mesures étaient jugées nécessaires. La règle de base est donc pour ces entreprises de présenter un bilan social conforme à l'un des arrêtés du 8 décembre 1977 applicable au secteur d'activité concerné : secteur industriel et agricole, secteur du commerce et des services, entreprises du bâtiment et des travaux publics, entreprises de transport terrestre et aérien et de l'armement maritime. Bien que des mesures d'adaptation aient été envisagées et la parution de décrets annoncée<sup>1</sup> notamment pour les Charbonnages de France et Houillères et les industries électriques et gazières, aucune publication n'est intervenue.

## **2. Les établissements et services publics ... assimilables à une entreprise**

La loi du 12 juillet 1977 présente, en matière de champ d'application, une particularité dans la mesure où, en son article 4 (non intégré dans le code du travail), il est prévu que les dispositions du code du travail relatives au bilan social sont applicables aux établissements publics de l'Etat et des collectivités locales ainsi qu'aux services de l'Etat dont les conditions de fonctionnement sont assimilables à celles d'une entreprise. Le Conseil économique et social avait en effet souhaité que l'obligation de réaliser un bilan social soit étendue à l'ensemble du secteur public. Le Parlement avait retenu une disposition moins étendue limitant aux établissements et services « dont les conditions de fonctionnement sont assimilables à une entreprise ».

Un seul décret a été publié dans le cadre de cette disposition et vise les établissements publics hospitaliers désormais assujettis à l'obligation de réaliser un bilan social « lorsque l'effectif réel de l'ensemble des personnels y compris des personnels médicaux rémunérés est au moins de 300 agents au 31 décembre de la dernière année civile<sup>2</sup> ».

Le champ d'application du bilan social concerne donc tous les établissements publics visé à l'article 2 de la loi n° 86-33 du 9 janvier 1986 portant dispositions relatives à la fonction publique hospitalière :

<sup>1</sup> Question écrite de Guy Robert n° 1 236 du 12 décembre 1980, Journal officiel de la République française, Débats Sénat, n° 8 du 26 février 1981.

<sup>2</sup> Article 1<sup>er</sup> du décret n° 88-951 du 7 octobre 1988 relatif au bilan social dans les établissements publics énumérés à l'article 2 de la loi n° 86-33 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique hospitalière, Journal officiel de la République française du 8 octobre 1988, p. 12 703.

- établissements publics de santé et syndicats interhospitaliers mentionnés aux articles L. 711-6 et L. 713-5 du code de la santé publique ;
- maisons de retraite publiques, à l'exclusion de celles qui sont rattachées au bureau d'aide sociale de Paris ;
- établissements publics ou à caractère public relevant des services départementaux de l'aide sociale à l'enfance et maisons d'enfants à caractère social ;
- établissements publics ou à caractère public pour mineurs ou adultes handicapés ou inadaptés, à l'exception des établissements nationaux et des établissements d'enseignement ou d'éducation surveillée ;
- centres d'hébergement et de réadaptation sociale, publics ou à caractère public, mentionnés à l'article 185 du code de la famille et de l'aide sociale ;
- centre d'accueil et de soins hospitaliers de Nanterre.

A l'instar des textes réglementaires de 1977, le décret du 7 octobre 1988 vient préciser les indicateurs qui doivent être utilisés lors de l'élaboration du bilan social des établissements publics de santé qui doit être examiné par le comité technique paritaire d'établissement, la commission médicale d'établissement, le comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail. Le bilan social accompagné des avis formulés par les instances précitées est transmis pour être examiné par le conseil d'administration. Il sera adressé au représentant de l'Etat avec l'ensemble des avis exprimés.

Aucun autre décret n'est venu élargir officiellement le champ d'application de la loi de 1977. Cependant cette absence de texte ne fait pas obstacle à une application volontaire.

### **3. La fonction publique de l'Etat**

C'est ainsi que plusieurs secteurs de l'administration ont établi des bilans sociaux : le ministère des postes et télécommunications (dès 1977/1978), le ministère du travail, le ministère de la défense, de la jeunesse et des sports.

Ces bilans peuvent, dans leur conception, se rattacher à la loi de 1977 mais, en réalité, chronologiquement ils n'en sont pas directement issus. En effet, un décret de 1976 avait prévu que le Conseil supérieur de la fonction publique devait être saisi d'un « rapport annuel sur l'état de la fonction publique<sup>1</sup> ». Cette obligation a été confirmée en 1982<sup>2</sup>, lors de la promulgation du nouveau statut de la fonction publique de l'Etat. Ce rapport annuel<sup>3</sup> comporte traditionnellement

---

<sup>1</sup> Décret n° 76-509 du 10 juin 1976 modifiant le décret n° 59-306 du 14 février 1959 portant règlement d'administration publique et relatif au Conseil supérieur de la fonction publique, Journal officiel de la République française du 12 juin 1976, p. 3 457.

<sup>2</sup> Article 1<sup>er</sup> du décret n° 82-450 du 28 mai 1982 relatif au Conseil supérieur de la fonction publique de l'Etat.

<sup>3</sup> Le rapport annuel est édité chaque année par la Documentation française sous le timbre de la direction générale de l'administration de la fonction publique.

une partie « bilan social » avec dix rubriques qui recourent celles du décret de 1977 :

- la fonction publique dans le budget de l'Etat ;
- effectifs réels et structure des emplois ;
- temps de travail ;
- concours de la fonction publique de l'Etat ;
- positions statutaires ;
- rémunérations ;
- formation ;
- relations professionnelles ;
- politique sociale ;
- retraites.

Chaque année le comité technique paritaire de chaque ministère doit recevoir<sup>1</sup>, pour en débattre, communication d'un rapport annuel sur l'état de l'administration, du service ou de l'établissement qui doit indiquer les moyens budgétaires et en personnel. Différents textes et circulaires viennent compléter le contenu de ce rapport annuel : états de agents détachés ou mis à disposition, insertion des handicapés, renseignements sur la situation des hommes et des femmes, stages de formation professionnelle... Bien qu'il n'existe pas de texte récapitulatif les éléments composant le rapport annuel, les différents ministères ont cependant toute latitude pour s'inspirer du schéma du rapport au Conseil supérieur de la fonction publique pour réaliser un document spécifique à leur périmètre ministériel ou local.

#### 4. La fonction publique territoriale

En ce qui concerne la fonction publique territoriale, l'Association nationale des directeurs de ressources humaines départementales (ANDRHD) en 1992 fait des propositions pour la mise en place d'indicateurs communs pour le bilan social. Lancée à la fin de l'année 1996 par cette association, une enquête auprès des 96 conseils généraux du territoire métropolitain. Cette enquête<sup>2</sup> faisait ressortir que 80 % des conseils généraux possédaient un bilan social et ce, de façon récente, essentiellement depuis les années quatre-vingt-dix. Sans aller jusqu'à l'instauration d'un bilan social, la loi du 27 décembre 1994<sup>3</sup> avait prévu que l'autorité territoriale (département, commune, syndicat intercommunal... ) devait, tous les deux ans, présenter à chaque comité technique paritaire un rapport sur l'état de la collectivité. Ce rapport doit indiquer les moyens budgétaires et en personnel dont dispose la collectivité et dresser notamment le

<sup>1</sup> Article 15 du décret n° 82-452 du 28 mai 1982.

<sup>2</sup> Emmanuel Abord de Chatillon & Céline Desmarais, *Le bilan social territorial : outil de pilotage, d'information et de communication ou mode organisationnelle ?*, Actes du colloque du Vingtème anniversaire du bilan social, Laboratoire interdisciplinaire de recherche sur les ressources humaines et l'emploi (LIRHE), Université des sciences sociales Toulouse I, 5 et 6 juin 1997.

<sup>3</sup> Article 21 de la loi n° 94-1134 du 27 décembre 1994.

bilan des recrutements et avancements, des actions de formation et des demandes de travail à temps partiel. La présentation de ce rapport donne lieu à débats. Le décret d'application en date du 25 avril 1997<sup>1</sup> fixe la liste des informations qui doivent figurer dans le rapport en sept rubriques dont l'intitulé est identique à celui des rubriques obligatoires pour le bilan social :

- I - Emplois ;
- II - Rémunérations et charges ;
- III - Conditions d'hygiène et de sécurité ;
- IV - Conditions de travail ;
- V - Formation ;
- VI - Relations professionnelles ;
- VII - Autres conditions de vie relevant de la collectivité.

Il faut donc constater que sous des appellations différentes et dans des cadres plus ou moins souples, existent dans l'ensemble des fonctions publiques des dispositifs qui se rapprochent de celui de la loi de 1977. La fonction publique hospitalière applique les principes du bilan social et la fonction publique territoriale s'en inspire largement sans en prendre la dénomination (ni la périodicité). En revanche, la fonction publique d'Etat ne dispose pas véritablement d'un cadre réglementaire adapté.

#### C - LES ENTREPRISES ASSUJETTES ET LE NOMBRE DE SALARIÉS CONCERNÉS

Dans l'incapacité de pouvoir procéder à une analyse statistique de l'évolution et de l'état actuel de l'application de la loi de 1977, il est cependant utile d'examiner l'étendue du champ d'application théorique.

Sur la base des statistiques de l'INSEE<sup>2</sup>, l'application de la loi sur le bilan social pouvait concerner en 1978 : 1 428 entreprises et 4 293 000 salariés (entreprises de plus de 750 salariés) et, en 1982, lors de l'extension aux entreprises de plus de 300 salariés : 4 141 entreprises et 5 537 406 salariés.

Au 1<sup>er</sup> janvier 1998, selon le répertoire SIRENE de l'INSEE, en ce qui concerne le champ d'application de la loi - les entreprises de plus de 300 salariés - :

- le nombre d'entreprises s'élevait à 5 838 soit 0,42 % de l'ensemble des entreprises ayant des salariés ;
- et le nombre de salariés relevant de ces entreprises à plus de 6 700 000 salariés soit 40,7 % de l'ensemble.

L'obligation de réaliser un bilan social pèse sur une part limitée du nombre de entreprises et concerne moins d'un salarié sur deux.

---

<sup>1</sup> Décret n° 97-443 du 25 avril 1997 relatif au rapport pris en application de l'avant-dernier alinéa de l'article 33 de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 modifiée portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique territoriale, Journal officiel de la République française du 6 mai 1997, p. 6 834.

<sup>2</sup> Exploitation des déclarants de bénéfices industriels et commerciaux en 1973.

Tableau 2 : Nombre d'entreprises et de salariés  
des entreprises de plus de 300 salariés au 01.01.98

	Entreprises		Salariés	
	Nombre	% <sup>1</sup>	Nombre	%
Organismes publics	1 593	3,79	1 713 179	69,03
Organismes privés	475	0,42	362 058	29,51
Entreprises agricoles	7	0,13	13 712	15,84
Entreprises financières	235	1,07	418 598	75,47
Entreprises ICS <sup>2</sup>	3 538	0,30	4 257 572	34,71
Total	5 838	0,42	6 765 119	40,71

Sources : INSEE - Répertoire SIRENE.

Il convient de remarquer que dans ce tableau 60 % des entreprises et 63 % des salariés appartiennent à des entreprises relevant des activités de l'industrie, du commerce ou des services. Il est intéressant d'examiner la structure de ces secteurs pour examiner le poids respectif des éléments qui les composent et d'en voir l'évolution dans le temps.

L'examen de l'évolution des données de 1987 à 1998 qui correspondent à ce secteur, permet de constater, au niveau global pour les établissements de plus de 300 salariés, une baisse :

- du nombre des établissements qui passe de 3 902 à 3 536 ;
- comme de celui des salariés qui diminue de 2,8 millions à 2,3 millions.

Le champ d'application de la loi sur le bilan social a donc tendance à diminuer de façon sensible.

L'évolution est toutefois contrastée selon les éléments en présence.

<sup>1</sup> Les pourcentages sont stables par rapport à l'ensemble des entreprises ayant des salariés.

<sup>2</sup> ICS : Industrie, commerce et services.

Tableau 3 : Evolution du nombre d'établissements de plus de 300 salariés pour l'industrie, le commerce et les services

	1987		1998	
	Nombre	%	Nombre	%
Industries agro-alimentaires	251	0,48	190	0,33
Autres industries	2 302	1,43	1 745	1,23
Construction	217	0,12	114	0,06
Commerce	387	0,09	396	0,10
Transports	358	0,74	289	0,56
Hôtellerie	43	0,04	47	0,04
Services aux entreprises	292	0,23	687	0,33
Services aux particuliers	52	0,04	68	0,04
Total	3 902	0,31	3 536	0,26

Sources : INSEE, Répertoire SIRENE

Tableau 4 : Evolution du nombre des salariés des établissements de plus de 300 salariés pour l'industrie, le commerce et les services

	1987		1998	
	Nombre	%	Nombre	%
Industries agro-alimentaires	142 588	23,78	100 449	17,77
Autres industries	1 856 226	41,21	1 273 842	36,53
Construction	127 200	9,41	58 896	5,16
Commerce	203 695	7,49	193 296	7,16
Transports	271 642	31,43	270 350	30,15
Hôtellerie	24 097	5,30	23 796	3,75
Services aux entreprises	166 449	14,00	407 797	20,11
Services aux particuliers	34 311	6,44	47 047	6,87
Total	2 826 208	23,13	2 375 473	19,57

Sources : INSEE, Répertoire SIRENE.

Le nombre des établissements et celui des effectifs afférents baissent très nettement dans les trois premiers secteurs des tableaux ci-dessus : industries agro-alimentaires, autres industries et construction.

Le nombre des établissements a tendance à stagner, voire à progresser légèrement dans les secteurs du commerce, des transports et de l'hôtellerie alors que le nombre correspondant des salariés est en sensible diminution.

En revanche, le secteur des services aux entreprises et aux particuliers connaît une forte augmentation. L'augmentation est surtout très marquée dans les services aux entreprises.

La tendance à la diminution du champ d'application de la loi de 1977 et les évolutions constatées dans les différents secteurs dans le nombre des établissements et celui des salariés sont des éléments qui montrent une modification de la situation économique et sociale qui prévalait lors de la promulgation de la loi. De ce fait, les critères qui ont présidé au choix des indicateurs retenus par grands secteurs d'activité lors de l'élaboration des arrêtés du 8 décembre 1977 mériteraient d'être revus à la lumière de ces évolutions.

## II - LE BILAN SOCIAL DANS UN CONTEXTE PROFONDÉMENT TRANSFORMÉ

### A - L'ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE, SOCIAL ET JURIDIQUE

#### 1. Transformation de l'entreprise et mutation du travail

La prise de conscience que les changements d'organisation des entreprises avec leur cortège de conséquences à court moyen et long terme sur la nature du travail et les conditions d'emploi participe d'une mutation profonde de notre système productif est arrivée tardivement. Le Conseil économique et social y a apporté sa contribution dans une étude, publiée en 1996 sur le rapport de Hervé Serieyx et intitulée *Nouvelle organisation des entreprises : incidences sur le travail et l'emploi* ; plus récemment encore, l'association de dirigeants d'entreprise « Entreprise et progrès » publiait un rapport au titre révélateur de l'ampleur des phénomènes attendus : *Mutation du travail et révolution de l'emploi : le grand défi des organisations et des entreprises*.

La recherche de capacités accrues de réaction et d'adaptation de l'activité dans un environnement plus concurrentiel et celle d'une plus grande qualité des produits pour satisfaire une clientèle devenue plus exigeante sont les motivations avouées de la réorganisation du travail et des structures. Rétrospectivement, il est possible de dire que ces tendances, dont les effets sont aujourd'hui plus sensibles, étaient déjà à l'œuvre à l'époque où fut conçu le bilan social. Dans le même temps, l'immatériel prend une part croissante dans la valeur ajoutée et les investissements des entreprises ; cette évolution accompagne la montée des services et la « tertiarisation » des entreprises industrielles. Selon certains, ces transformations dans la façon de produire et de travailler seraient porteuses d'un véritable changement de civilisation<sup>1</sup>.

##### 1.1. Des évolutions paradoxales

Toutefois, le modèle de la nouvelle entreprise tertiaire ou tertiarisée reposant, avant tout, sur une mobilisation des intelligences de ses collaborateurs et vouée à opérer sur le marché mondial, est soumis à de très fortes tensions internes. Deux tendances contradictoires en matière d'évolution des conditions de travail et d'emploi semblent être aujourd'hui à l'œuvre : une tendance à l'enrichissement du travail et à l'optimisation des compétences est contrariée par des pratiques comportant des risques de dévalorisation du travail.

---

<sup>1</sup> Pour *Entreprise et Progrès*, ce changement de civilisation est le produit de l'interaction des « changements sur les marchés et des bouleversements technologiques avec des évolutions sociologiques lourdes qui transforment notamment le rapport au pouvoir ( *Mutation du travail et révolution de l'emploi : le grand défi des organisations et des entreprises*, *Entreprise et Progrès*, Magnard-Vuibert Multimédia, 1997, pp. 35-36). L'universitaire Suédois Reinhold Fahlbeck a par ailleurs formalisé dans un récent article les différents aspects de la transformation de la relation de travail lors du passage d'un type de société à un autre : société agraire, société industrielle, société de l'information. (Reinhold Fahlbeck, *Towards a revolutionized working life : the Information Society and the Transformation of Workplace*, *The International Journal of Comparative Labour Law and Industrial Relations*, vol. 14, autumn 1998, pp. 247-266.

a) Le travail s'enrichit

Le choix consistant à miser sur la compétence accrue des collaborateurs de l'entreprise et sur l'entretien de cette compétence correspond au discours et aux pratiques qui tendent à faire de l'autonomie et de la responsabilité professionnelle du salarié des facteurs essentiels de la performance de l'entreprise. Cette mobilisation de l'intelligence s'accompagne d'une réduction des niveaux de l'autorité hiérarchique. Elle est portée par l'introduction massive des techniques d'information et de communication dans le processus de production depuis vingt ans. Ces nouvelles techniques très faiblement consommatrices d'énergie, basées sur l'information, ressource qui peut être démultipliée à l'infini, sont « décentralisantes et individualisantes » ; elles sont « combinatoires par excellence » et bouleversent les rapports hiérarchiques basés sur la détention de l'information<sup>1</sup>. Les évolutions sociologiques favorisant l'expression des aspirations individuelles et l'épanouissement de la personne alimentent également des projets de réorganisation fondés sur l'autonomie des travailleurs et la valorisation de leur compétence individuelle et collective.

On rejoint ainsi une analyse, aujourd'hui assez connue, sur l'importance du « troisième actif » qui caractériserait dorénavant l'entreprise bien plus que ses moyens visibles ; ce troisième actif étant défini comme un « réseau d'intelligences cherchant à s'adapter sans cesse à des environnements mondiaux eux-mêmes très évolutifs ». De tels réseaux s'étendent au-delà de la réalité physique et juridique de l'entreprise pour englober ses clients et ses fournisseurs<sup>2</sup>.

b) Le travail court le risque d'être dévalorisé par l'externalisation et des pratiques néo-tayloriennes

Toutefois, les réorganisations empruntent souvent la voie d'une recherche d'une plus grande flexibilité qui conduit à la réduction des effectifs permanents de l'entreprise et au recours à des collaborations occasionnelles ou, si l'on considère la nature juridique de la relation qui lie le prestataire au donneur d'ordre, périphérique. L'ensemble des pratiques qui recourent largement ce qu'il est convenu d'appeler les nouvelles formes d'emploi participe d'une stratégie d'externalisation des coûts et des problèmes liés à la gestion de la main d'œuvre.

Pour les salariés du « centre » de l'entreprise (c'est à dire les salariés en contrat à durée indéterminée de l'entreprise principale), la recherche de réduction des coûts et d'amélioration de la productivité *via* la rationalisation des procédures par la certification couplée à l'informatisation, peut aboutir à une « retaylorisation » des tâches. Le contrôle se fait alors plus pesant même s'il n'est plus de nature « présenteielle ». La compétence et l'esprit d'initiative sont relégués derrière le respect des procédures imposées. Dans ces conditions, une partie des savoir-faire techniques est parfois directement intégrée aux ordinateurs. Le travail en sort considérablement appauvri alors que le temps nécessaire à la

<sup>1</sup> *Mutation du travail et révolution de l'emploi : le grand défi des organisations et des entreprises*, Entreprise et Progrès, Magnard-Vuibert Multimédia, 1997, p. 31.

<sup>2</sup> *Nouvelle organisation des entreprises : incidences sur le travail et l'emploi*, Etude présentée au nom du Conseil économique et social sur le rapport d'Hervé Serieyx le 24 septembre 1996, p. 14.



formation s'en trouve réduit et l'interchangeabilité des salariés accrue ; il devient, à la limite, possible de faire effectuer des tâches essentielles par des travailleurs occasionnels rapidement formés<sup>1</sup>.

L'introduction des techniques nouvelles peut donc avoir des effets ambigus ou contradictoires : décentralisation de l'information et renforcement de l'autonomie des équipes et des hommes mais aussi des possibilités accrues de contrôle de la main d'œuvre et une impossibilité de s'affranchir un tant soit peu de ce qui est prescrit.

La mondialisation, définie comme l'accélération et l'amplification des échanges à l'échelle planétaire, la globalisation définie comme l'élargissement des stratégies de production et de commercialisation au monde entier, conduisent à un élargissement sans précédent des conditions de la concurrence qui sert à tort ou à raison de justification aux licenciements économiques et aux choix d'externalisation réalisés par les entreprises.

### *1.2. Les changements dans la structure des entreprises*

Des changements dans la structure des entreprises sous-tendent ces évolutions contradictoires des conditions de travail et d'emploi. Les modifications organisationnelles sont complexes, paradoxales, du moins en apparence, marquées tantôt positivement, tantôt négativement pour ce qui est de leurs effets sociaux et cette appréciation peut varier selon la catégorie de travailleurs envisagée, les très qualifiés ou les faiblement qualifiés, ceux du centre ou de ceux de la périphérie.

Les entreprises tendent à se concentrer sur un cœur de métier correspondant à leur véritable savoir-faire. Cette stratégie peut entraîner des acquisitions et des fusions susceptibles d'augmenter la taille, le chiffre d'affaire et le nombre de lieux d'implantation de l'entreprise. Dans le même temps, ces entreprises peuvent vouloir se décentraliser afin de gagner en efficacité et en réactivité en raccourcissant les circuits d'information et de prises de décision et en rapprochant les équipes du terrain et de la clientèle.

Ces mêmes entreprises peuvent encore s'engager dans des processus d'externalisation et de dissociation. Les pratiques d'externalisation ont déjà été évoquées ; elles sont « d'intensité » juridique variable selon qu'elles restent dans la sphère du droit du travail (tous types de contrat à durée déterminée et de mission temporaire) ou qu'elles ressortissent du droit commercial. Les phénomènes de dissociation peuvent aboutir à un résultat similaire : faire sortir de l'entreprise des activités réputées non essentielles ou non stratégiques, ainsi que les effectifs correspondants.

L'entreprise peut ainsi choisir de filialiser - l'appartenance des filiales au groupe de l'entreprise principale n'est cependant pas démentie - ou de restructurer une partie de ses fonctions en un réseau de petites et moyennes entreprises (PME) juridiquement indépendantes mais qui demeurent techniquement et économiquement inféodées à un centre de décision identifiable

---

<sup>1</sup> Valérie Devillechabrolle, *La « qualité » impose sa dictature aux services*, Liaisons sociales Magazine, avril 1999, pp. 58-61.

avec l'entreprise d'origine. Ces modifications du périmètre de l'entreprise ne sont évidemment pas toujours sans conséquences sociales : elles peuvent déterminer un changement de la convention collective applicable aux salariés de l'unité « filialisée » ; la constitution à la faveur de cette réorganisation de nouveaux établissements peut induire un passage en dessous des seuils qui déterminent la constitution des instances représentatives du personnel ou même l'obligation de présentation d'un bilan social. Dans les cas les plus extrêmes, la dissociation juridique et topographique de l'entreprise en unités distinctes, théoriquement indépendantes et le partage des rôles entre un donneur d'ordres chargé de la conception et des PME auxquelles est confiée l'exécution du travail conduit le plus souvent à exposer les salariés de ces dernières à un durcissement des conditions de la concurrence ainsi qu'à de nouvelles et fortes pressions qui s'exercent sur les conditions de travail, de rémunération et d'emploi.

Sur les vingt-cinq dernières années, il semble que les conséquences sociales de ces mouvements d'externalisation des activités et de la main d'oeuvre aient été beaucoup plus perceptibles que les effets positifs qui pouvaient être attendus d'une valorisation des compétences, de la responsabilisation des salariés et du travail en équipes autonomes. Il est vrai que le sentiment de précarité éprouvé par le corps social face à la montée des nouvelles formes d'emploi a été fortement accentuée par un taux de chômage dépassant 12 % de la population active et qu'en période de plein emploi, les engagements à durée déterminée, le temps partiel ou le travail hors site auraient été plus volontiers perçus comme des éléments de souplesse, des libertés, des facteurs d'autonomie, d'affranchissement pour le travailleur<sup>1</sup>.

Il reste que l'idée selon laquelle la performance à long terme de l'entreprise repose sur l'attention apportée à la formation des personnels, au développement de leur capacité d'initiative et de leur aptitude à travailler ensemble, aux moyens de susciter une adhésion, qui ne soit pas que de façade, aux projets techniques et économiques de la direction<sup>2</sup> est finalement demeurée relativement secondaire dans le processus de réorganisation des entreprises et que plusieurs tentatives importantes dans ce domaine ont été battues en brèche.

Les efforts de l'ANACT pour promouvoir de nouvelles formes d'organisation du travail en réponse à la « révolte des Ouvriers spécialisés (OS) » du début des années soixante-dix et au projet politique de revaloriser le travail manuel est venu buter sur la rigidité des modes de gestion et des méthodes traditionnelles d'évaluation de la productivité du travail : « *Tout se passe comme si les professions de foi antitaylorienne venaient se heurter à des résistances plus*

---

<sup>1</sup> *Mutation du travail et révolution de l'emploi : le grand défi des organisations et des entreprises*, Entreprise et Progrès, *op. cit.* p. 15.

<sup>2</sup> Cette idée était encore très présente dans le rapport préparatoire au XI<sup>e</sup> plan intitulé *France : le choix de la performance globale* et élaboré en 1991 par la Commission « Compétitivité française » présidée par Jean Gandois. Un long développement est consacré à la nécessité de privilégier une « organisation productive qualifiante » fondée « sur la confiance faite aux salariés et à leur capacité d'auto-organisation ».

*dures que les volontés de réforme au point que ces volontés finiront par apparaître comme pures velléités »<sup>1</sup>.*

En fait, dès cette époque le souci d'enrichir le travail et rétablir son caractère formateur se trouve mis en balance avec des projets de grandes entreprises d'externaliser sur site les travaux les moins qualifiés et/ou les plus dangereux. Des pratiques d'externalisation ont pu permettre à certaines entreprises, d'accéder à une apparente modernité organisationnelle et sociale en déplaçant à la périphérie les tâches les plus controversées et les salariés les moins bien formés. Les « nouvelles formes d'emploi » entament leur montée dès le début des années soixante-dix lorsque, par exemple de grandes entreprises sidérurgiques décident de sous-traiter les travaux les plus dangereux et les plus pénibles. Les conditions d'emploi qui en découlent sont alors qualifiées de « hors statut ».

Quelques années plus tard, la confection de l'ouest de la France fournit l'exemple d'un processus d'externalisation et de mise à distance qui conduit à l'éclatement juridique et géographique des établissements et à une division du travail plus poussée entre les différentes structures. Les usines sont ainsi dissociées, chaque atelier de piquage est érigé en structures juridiques autonomes et reçoit des ordres du confectionneur qui conçoit les vêtements et qui peut désormais faire jouer la concurrence entre ces différents façonniers. Cette transformation de l'organisation qui touche aussi aux problèmes de stratégie est associée à l'introduction d'une nouvelle technologie le « *Lectra* » qui automatise la gradation et le placement du tissu, supprimant ainsi le goulot d'étranglement que constituait la préparation des modèles et permettant ainsi au piquage de suivre en temps réel, le rythme des commandes. Cette innovation a permis au confectionneur d'élargir l'espace du recrutement des façonniers et des ouvrières, pour ces dernière elle s'est traduite par un raccourcissement des délais désormais imposés de façon impersonnelle par la machine<sup>2</sup>.

### *1.3. La montée des nouvelles formes d'emploi*

Les « nouvelles formes d'emploi » : contrats à durée déterminée, missions temporaires, emploi à temps partiel, qui prolongent, en bout de chaîne, ces réorganisations, n'ont cessé de progresser depuis lors souvent avec la contribution des pouvoirs publics qui, au nom de la lutte contre le chômage, ont développé un panel d'incitations financières à l'origine notamment d'une diversification des types de contrats à durée déterminée.

---

<sup>1</sup> Francis Ginsbourger, *La gestion contre l'entreprise : réduire le coût du travail ou organiser sa mise en valeur*, La Découverte, Paris 1998, pp. 27-28.

<sup>2</sup> Francis Ginsbourger, *op. cit.*, 1998, pp. 57-61.

Lorsque l'on considère les « salariés d'entreprise » (à l'exclusion des salariés de l'Etat)<sup>1</sup>, la part prise par les nouvelles formes d'emploi a crû régulièrement sur une quinzaine d'années avec, une plus forte sensibilité de l'intérim à la conjoncture et évidemment, une plus forte sensibilité des contrats aidés aux inflexions de la politique de l'emploi.

---

<sup>1</sup> La notion de salariés d'entreprise doit être comprise dans un sens assez large. Elle va au-delà des notions de salariés du secteur privé, concurrentiel ou même marchand. Outre les entreprises publiques ou nationalisées (SNCF, EDF-GDF, RATP, Banque de France, grandes banques, Caisse des dépôts...), les caisses de Sécurité sociale, ou l'Unedic sont considérées par l'INSEE comme des « entreprises ». Par contre, les salariés de la Poste sont comptés parmi les salariés de l'Etat.

Graphique 2 : Evolution des diverses formes de salariat (année 1982, 1992, 1995, 1996 et 1997)

Source : INSEE/Entreprise et Progrès, Mutation du travail et révolution de l'emploi, 1997.

Alors qu'en 1982, les contrats autres que les Contrats à durée indéterminée (CDI) concernaient moins de 5 % des « salariés d'entreprise », ils en représentaient près de 13 % en 1997. Les Contrats à durée déterminée (CDD) le travail temporaire et les contrats aidés participent pleinement de cette évolution seule la part de l'apprentissage demeure stable.

Graphique 3 : Les contrats de travail autres que CDI  
en pourcentage du total des « salariés d'entreprises »  
en 1982 et 1997

Source : INSEE/Entreprise et Progrès, Mutation du travail et révolution de l'emploi, 1997.

Par ailleurs, l'évolution, entre 1987 et 1999, de la répartition de la population salariée de l'industrie, du commerce et des services se caractérise par une augmentation sensible du nombre de salariés travaillant dans des établissements de moins de 49 salariés, par une stagnation de ceux des établissements compris entre 50 et 299 et par une nette diminution de ceux des établissements de plus de 300 salariés.

Tableau 5 : Evolution de la répartition des salariés de l'industrie du commerce et des services par taille d'établissements  
(en milliers et en pourcentage)

Taille d'établissements	01/01/1987		01/01/1998	
	Nombre	%	Nombre	%
1 à 9	2 941	24,1	3 211	26,5
10 à 49	3 124	25,6	3 281	27,0
50 à 99	1 315	10,8	1 265	10,4
100 à 299	2 010	16,5	2 007	16,5
300 à 499	807	6,6	757	6,2
500 à 1999	1 349	11,0	1 210	10,0
plus de 2000	669	5,5	409	3,4
Total	12 217	100	12 140	100

Source : INSEE.

Les établissements de plus de deux mille salariés accusent, en valeur absolue comme en proportion la perte la plus importante (- 260 000 salariés). Cette diminution correspond certes à des destructions d'emplois mais aussi à des redéploiements de la main d'oeuvre dans des structures plus petites et parfois sous une raison sociale différente.

#### 1.4. Le bilan social et les transformations de l'entreprise

Au terme de ce tour d'horizon des profonds changements qui intéressent aujourd'hui les entreprises, la question principale porte évidemment sur la manière dont le bilan social est affecté et inversement sur le rôle qu'il pourrait joué dans la maîtrise de ces évolutions.

##### a) Quel bilan social pour quelle entreprise ?

Face aux recompositions du travail et des organisations et en l'absence d'une définition juridique unique et précise, il devient légitime de s'interroger sur ce qu'est l'entreprise, sur son périmètre réel <sup>1</sup>. Aujourd'hui, elle apparaît très nettement comme un corps vivant, en constante adaptation, aux contours jamais arrêtés.

Dans ces conditions, le bilan social, cantonné à un hypothétique noyau d'activités et d'emplois, court un risque grave d'obsolescence. Comment peut-il dans le champ prédéfini qui est le sien rendre compte de la réalité de « l'entreprise-réseau », de « l'entreprise-galaxie » dotée d'une périphérie d'emplois et d'activités organisées selon des formules variées et pour lesquelles les délimitations juridiques ne reflètent pas la réalité de la subordination professionnelle ?

Un courant actuel de la réflexion qui dépasse d'ailleurs le seul cas du bilan social tend à envisager le « social » à partir de l'activité de l'entreprise dans tous ses prolongements et, donc, à partir de l'ensemble des emplois induits par cette dernière y compris ceux rattachés à des fonctions externalisées.

Ainsi, la contribution globale de l'entreprise à l'emploi constituerait le nouveau champ d'analyse :

<sup>1</sup> Entreprise et progrès, *op. cit.*, 1997, p. 29.

*« En la matière, les contrats d'intérim s'apparentent aux CDD de même que les entreprises sous-traitantes s'apparentent aux filiales. On voit alors que c'est sans doute par rapport au domaine d'exercice du pouvoir que doit se concevoir le plus aisément le périmètre objectif de l'entreprise. Ce périmètre d'exercice du pouvoir inclut, outre le périmètre juridique, la sous-traitance et les activités externalisée »<sup>1</sup>.*

L'application d'un tel élargissement des perspectives au bilan social ne manquerait pas de poser de nombreuses difficultés d'ordre pratique et méthodologique. Toutefois, l'idée d'une telle évolution ne peut être simplement écartée d'autant que le bilan social contient déjà des indicateurs sur les formes particulières d'emplois et les interventions de travailleurs extérieur sur le site de l'établissement. Adaptés sans doute à la relative rareté de ces situations dans les années soixante-dix, ces instruments d'analyse paraissent au regard de l'importance actuelle de ces phénomènes assez sommaires. Une autre piste de réflexion consisterait à s'interroger sur la manière dont le bilan social pourrait rendre compte de l'évolution, année après année, des contours de l'entreprise et de ses établissements : les salariés entrant ou sortant du champ du bilan suite aux filialisations, ventes, acquisitions, fusions d'établissements. Il n'existe pas à ce jour de mise en relation systématique de ces données avec celles du bilan social ce qui nuit à l'intelligibilité et à la lisibilité du document.

*b) Le bilan social et le débat sur la mesure de la performance de l'entreprise*

L'évidence du travail des hommes comme seul créateur de la valeur et la priorité qui devrait être la sienne dans les préoccupations « managériales » se heurtent à des habitudes et à l'utilisation d'outils de gestion inadaptés pour apprécier l'efficacité des formes de coopération que l'on dit indispensables à l'entreprise d'aujourd'hui.

D'aucuns attribuent à cette rigidité gestionnaire l'enlisement de la plupart des projets « humanistes » de réforme de l'organisation du travail<sup>2</sup>.

Le rapport préparatoire du XI<sup>e</sup> Plan sur la performance des entreprises françaises, précédemment cité, souligne que *« il est contradictoire de rechercher une plus grande participation des salariés et de leur confier plus de responsabilités quand on procède en parallèle à une gestion de l'emploi en ayant recours de façon excessive aux licenciements et à d'autres formes de flexibilité externe »<sup>3</sup>.*

La commission « Compétitivité française » considère encore que *« il n'est plus possible actuellement de mesurer la compétitivité en rapportant le nombre de pièces produites au nombre d'heures servant à les fabriquer. D'autres paramètres doivent être pris en compte : la réduction du nombre de rebuts et de malfaçons, la qualité des produits, le service à la clientèle... Le coût horaire ouvrier n'est qu'un élément des coûts et de la réduction des personnels, une*

<sup>1</sup> Entreprise et Progrès, *op. cit.* p.71.

<sup>2</sup> Francis Ginsbourger, *op. cit.*, 1998.

<sup>3</sup> France le choix de la performance globale, préparation du XI<sup>e</sup> Plan : Commission « Compétitivité française » présidée par Jean Gandois, La Documentation française, 1992, p. 35.



*variable d'ajustement parmi d'autres. En d'autres termes, c'est la combinaison d'ensemble des facteurs (travail, capital), leur efficacité qui sont déterminantes.*

*Or, les outils de gestion restent profondément marqués par la logique taylorienne. La comptabilité analytique, les calculs de coûts ou le contrôle de gestion reposent sur des pré-supposés tayloriens, car le type de productivité sur lequel ils s'articulent est additif et partiel. Ces outils en effet supposent une division excessive du travail et de l'activité productive. Aujourd'hui, il s'agit de trouver des formes de performances de l'organisation dans sa globalité et non plus une juxtaposition de performances »<sup>1</sup>.*

Dans cette recherche d'une nouvelle mesure de la performance, il est étonnant que le bilan social n'ait pas été mis à contribution. Le Professeur d'Arcimoles estimait très récemment, lors d'une audition devant la section du travail du Conseil économique et social qu'une meilleure utilisation du bilan social pourrait sans doute aider à démontrer que la qualité des conditions de travail et des relations sociales dans l'entreprise rejaillit positivement sur sa performance<sup>2</sup>.

## **2. L'information des institutions représentatives du personnel et son évolution**

Le code du travail qui reflète l'évolution des relations sociales et des rapports de force en présence, établit, au sein de l'entreprise, une nette distinction entre la négociation et la consultation.

Aux termes de l'article L. 431-4 du code du travail, « le comité d'entreprise a pour objet d'assurer une expression collective des salariés, permettant la prise en compte permanente de leurs intérêts dans les décisions relatives à la gestion et à l'évolution économique et financière de l'entreprise, à l'organisation du travail, à la formation professionnelle et aux techniques de production.

Il formule, à son initiative, et examine, à la demande du chef d'entreprise, toute proposition de nature à améliorer les conditions de travail, d'emploi et de formation professionnelle des salariés, leurs conditions de vie dans l'entreprise ainsi que les conditions dans lesquelles ils bénéficient de garanties collectives mentionnées à l'article L. 911-2 du code de la sécurité sociale<sup>3</sup> ».

L'article suivant (L. 431-5 du code du travail) précise que la décision du chef d'entreprise doit être précédée par la consultation du comité d'entreprise. Ce dernier doit pour émettre un avis motivé, « disposer d'informations précises et écrites transmises par le chef d'entreprise, d'un délai d'examen suffisant et de la réponse motivée du chef d'entreprise à ses propres observations. Pour l'exercice de ses missions, le comité d'entreprise a accès à l'information nécessaire détenue par les administrations publiques et les organismes agissant pour leur compte,

<sup>1</sup> *France le choix de la performance globale, op. cit., 1992, p. 43.*

<sup>2</sup> Audition du Professeur Charles-Henri d'Arcimoles, devant la section du travail, le 17 mars 1999.

<sup>3</sup> L'article L. 911-2 de la sécurité sociale vise les garanties collectives telles que : « couverture du risque décès, des risques portant atteinte à l'intégrité physique de la personne ou liés à la maternité, des risques d'incapacité de travail ou d'invalidité, des risques d'inaptitude et du risque chômage, ainsi que la constitution d'avantages sous forme de pensions de retraite, d'indemnités ou de primes de départ en retraite ou de fin de carrière ».

conformément aux dispositions en vigueur concernant l'accès aux documents administratifs. Il peut, en outre, entreprendre les études et recherches nécessaires à sa mission ».

A ces attributions consultatives, le comité d'entreprise ajoute des attributions décisionnelles dans la mesure où conformément à l'article L. 432-8 du code du travail, il « assure ou contrôle la gestion de toutes les activités sociales et culturelles établies dans l'entreprise au bénéfice des salariés ou de leurs familles ou participe à cette gestion quel qu'en soit le mode de financement dans des conditions fixées par décret en Conseil d'Etat ».

Toutefois, le comité d'entreprise exerce ses missions sans préjudice des dispositions relatives à l'expression des salariés, aux délégués du personnel et aux délégués syndicaux qui représentent les organisations de salariés seules admises, selon l'article L. 411-17 du code du travail, à négocier les conventions et accords collectifs de travail.

Sans entrer dans l'histoire et l'évolution des attributions du comité d'entreprise<sup>1</sup>, il convient de souligner le caractère récurrent du problème de l'insuffisance voire, parfois, du manque d'informations toujours vivement ressenti par les membres des comités d'entreprise et, d'une façon plus large, par les représentants du personnel. Cette situation préjudiciable à l'instauration d'un dialogue équilibré entre ces représentants et le chef d'entreprise a suscité, à plusieurs reprises, l'intervention du législateur.

C'est ainsi qu'au cours des années soixante-dix, un certain nombre de modifications sont intervenues pour conforter ou compléter les attributions du comité d'entreprise :

- formation professionnelle (loi du 16 juillet 1971) ;
- intéressement et participation (loi du 27 décembre 1973) ;
- amélioration des conditions de travail (loi du 27 décembre 1973) ;
- licenciement économique (loi de 1975)...

Une politique contractuelle venait, sur certains points, compléter ces orientations législatives tel l'accord cadre du 17 mars 1975 sur le contenu de la consultation du comité d'entreprise en matière d'amélioration des conditions de travail.

A ces différentes strates d'attributions et d'informations des comités d'entreprise viennent s'ajouter la réflexion ou les réflexions menées sur la réforme de l'entreprise. Le rapport d'étude pour la réforme de l'entreprise présidé par Pierre Sudreau suggérait une conception renouvelée du comité d'entreprise axée sur une « véritable application de la loi » s'appuyant sur une consultation « approfondie, concrète et régulière en tenant compte du large besoin de participation et de diffusion de la culture économique ». Les différentes propositions du rapport Sudreau : définition des indicateurs de la situation sociale

---

<sup>1</sup> Il est possible sur ce point de se reporter au rapport « *Les attributions d'ordre économique des institutions représentatives du personnel dans l'entreprise* », avis du Conseil économique et social sur la rapport présenté par Paul Calandra au nom de la section du travail, séances des 24 et 25 novembre 1992.

de l'entreprise, renforcement de l'information économique, création d'une délégation économique du comité d'entreprise pour suivre au plus près l'activité de l'entreprise, procédure d'alerte... participaient d'un même souci de renforcer les compétences des Comités d'entreprise (CE). A l'exception de la loi sur le bilan social du 12 juillet 1977, aucune suite ne fut donnée à ces préconisations.

Il faut attendre, en septembre 1981, le rapport sur les droits des travailleurs<sup>1</sup> pour que le renforcement des institutions représentatives revienne sur le devant de la scène sociale.

La loi du 28 octobre 1982<sup>2</sup>, sans remettre en cause le caractère consultatif de l'institution, est venue renforcer le dispositif de 1945 sur plusieurs points essentiels et principalement :

- le contenu de l'information économique : mise à disposition du CE d'une information générale sur l'entreprise comportant des mentions précises, rapport trimestriel (ou semestriel pour les entreprises ayant un effectif inférieur à 300 salariés)... ;
- le développement des capacités d'expertise du comité d'entreprise : extension des attributions de l'expert-comptable, recours à un expert en technologie, rôle de la commission économique, mise en place d'une formation économique... ;
- l'effectivité des pouvoirs du comité d'entreprise : apparition de la notion de contrôle, de consultation préalable induisant un délai d'examen suffisant...

Depuis cette date, longue est la liste des interventions législatives d'importance au demeurant inégale, venues, au gré des changements de gouvernements, modifier ou compléter le dispositif des attributions des comités d'entreprise.

Uniquement pour les articles du code du travail relatifs aux attributions et pouvoirs du comité d'entreprise (articles L. 432-1 à L. 432-5), il a été dénombré plus de vingt modifications législatives auxquelles il faut ajouter les modifications réglementaires. Cette indication montre l'importance de l'évolution de la réflexion sur le rôle des institutions représentatives du personnel et principalement du comité d'entreprise. La reconnaissance de nouvelles attributions, sauf exception, toujours consultatives, s'accompagne de la communication de documents économiques, comptables ou financiers mais aussi tout simplement d'informations souvent chiffrées sur la situation de l'emploi, de l'hygiène, de la sécurité, des conditions de travail...

Dans le même temps, la loi du 12 juillet 1977 sur le bilan social comme les décrets et arrêtés d'application n'ont subi aucune modification. Dans ces conditions, l'évolution des deux textes ne pouvait être convergente et complémentaire et un écart ne pouvait que s'instaurer et croître entre les deux sources d'informations du comité d'entreprise.

---

<sup>1</sup> *Les droits des travailleurs*, Rapport au Président de la République et au Premier ministre par Jean Auroux, ministre du travail - La documentation française, 1981.

<sup>2</sup> Loi n° 82-915 du 28 octobre 1982 relative aux institutions représentatives du personnel.

En 1977, il était admis et reconnu par toutes les parties en présence que 75 à 80 % des données contenues dans le bilan social étaient déjà communiquées aux comités d'entreprise, cet aspect permettait d'ailleurs aux organisations syndicales de souligner le manque d'originalité de la démarche.

Plus de vingt ans après, compte tenu de l'évolution de la législation, il est possible d'estimer que le bilan social contient moins de 50 % des données communiquées aux comités d'entreprise.

D'une façon générale, l'information des comités d'entreprise obéit à des périodicités différentes selon la nature des consultations.

Annuellement, le comité d'entreprise doit être saisi :

- du rapport sur « la situation comparée des conditions générales d'emploi et de formation des femmes et des hommes dans l'entreprise<sup>1</sup> » ;
- du bilan du travail à temps partiel<sup>2</sup> ;
- du rapport d'ensemble sur l'activité et l'état de l'entreprise<sup>3</sup> ;
- de l'état de l'évolution des rémunérations<sup>4</sup> ;
- du bilan social ;
- du rapport annuel sur les contrats emploi-solidarité<sup>5</sup> ;
- du plan de formation professionnelle (en deux réunions distinctes<sup>6</sup>) ;
- du bilan annuel de la situation générale de l'hygiène, de la sécurité et des conditions de travail et le programme annuel de prévention des risques professionnels et d'amélioration des conditions de travail<sup>7</sup>.

Trimestriellement, le comité d'entreprise doit recevoir :

- des informations sur l'évolution générale des commandes et de la situation financière, sur l'exécution des programmes de production ainsi que sur d'éventuels retards dans le paiement par l'entreprise des cotisations de sécurité sociale ou des cotisations dues aux institutions de retraite complémentaire, des cotisations ou des primes dues aux organismes assureurs au titre de couvertures sociales complémentaires<sup>8</sup> ;
- mesures envisagées en ce qui concerne l'amélioration, le renouvellement ou la transformation de l'équipement ou des méthodes de production ou d'exploitation et de leurs incidences sur les conditions de travail et d'emploi<sup>9</sup>.

---

<sup>1</sup> Article L. 432-3-1 du code du travail.

<sup>2</sup> Article L. 212-4-5 du code du travail.

<sup>3</sup> Article L. 432-4 du code du travail.

<sup>4</sup> Article L. 432-4 du code du travail.

<sup>5</sup> Article L. 322-4-7 du code du travail.

<sup>6</sup> Article L. 933-3 du code du travail : une réunion sur l'exécution du plan de l'année précédente et une réunion sur le projet de plan de l'année à venir.

<sup>7</sup> Article L. 236-4 du code du travail.

<sup>8</sup> Article L. 432-4 du code du travail.

<sup>9</sup> Article L. 432-4 du code du travail.

Dans les entreprises d'au moins trois cents salariés, donc celles soumises à l'obligation de produire un bilan social, le chef d'entreprise doit informer le comité d'entreprise :

- de la situation générale de l'emploi, de l'utilisation du temps partiel et des contrats de travail dits « atypiques » ainsi que de la conclusion de conventions ouvrant droit à ces contrats<sup>1</sup>.

Enfin, d'autres informations doivent être communiquées au comité d'entreprise :

- bilan de l'embauche et des créations nettes d'emploi effectuées dans le cadre des contrats initiative-emploi<sup>2</sup> ;
- déclaration annuelle des handicapés<sup>3</sup> ;
- l'emploi des apprentis<sup>4</sup> (perspectives et rapports de l'inspecteur d'apprentissage) ;
- différentes listes de demandes de congés<sup>5</sup> : création d'entreprise, congé sabbatique... ;
- informations sur les techniques d'aide au recrutement, du contrôle de l'activité des salariés, du traitement automatisé de la gestion du personnel<sup>6</sup>... ;
- dispositif de préretraite en contrepartie d'embauche<sup>7</sup> ;
- des aides de l'Etat à l'entreprise<sup>8</sup>.

La seule lecture des dispositions législatives et réglementaires du code du travail actuellement en vigueur fait apparaître que le comité d'entreprise bénéficie, de plein droit ou naturellement, d'un plus grand nombre d'informations que celui prévu dans les indicateurs du bilan social.

Hormis le critère de taille, les dispositions relatives au comité d'entreprise sont d'application générale alors que celles relatives au bilan social varient en fonction de l'activité économique (secteur industriel ou agricole, secteur du commerce ou des services, secteur du bâtiment et des travaux publics, secteur de transports terrestres, aériens ou maritimes), de la nature (entreprise ou établissement) ou de la taille de l'entreprise ou de l'établissement (plus de 750 ou plus de 2 000 salariés)<sup>9</sup>. Il s'ensuit, selon ces différents critères, des écarts importants entre les informations (en nombre et en nature) communiquées au titre des attributions du comité d'entreprise (ou d'établissement) et celles relatives au bilan social d'entreprise (ou d'établissement).

---

<sup>1</sup> Article L. 432-4-1-1 du code du travail.

<sup>2</sup> Article L. 432-4-1-1 du code du travail.

<sup>3</sup> Article R. 323-10 du code du travail.

<sup>4</sup> Article L. 432-3 et R. 119-54 du code du travail.

<sup>5</sup> Article L. 122-32-27 du code du travail.

<sup>6</sup> Article L. 432-2-1 du code du travail.

<sup>7</sup> Loi n° 96-126 du 12 février 1996 relative au fonds paritaire d'intervention en faveur de l'emploi

<sup>8</sup> Loi n° 92-1446 du 31 décembre 1992 relative à l'emploi, au travail à temps partiel et à l'assurance-chômage.

<sup>9</sup> Il faut d'ailleurs noter que les arrêtés du 8 décembre 1977 fixant la liste des indicateurs publiés au Journal officiel du 10 décembre 1977 comportaient un nombre non négligeable d'erreurs qui ont fait l'objet de rectificatifs difficilement lisibles, ( Journal officiel du 1<sup>er</sup> janvier 1978).

Un tableau comparatif mériterait d'être établi entre ces deux sources d'informations mais nécessiterait à lui seul une étude longue et minutieuse qu'il n'est pas possible d'effectuer dans le cadre du présent rapport. Quelques exemples peuvent néanmoins être mentionnés.

C'est ainsi que la loi prévoit que le comité d'entreprise est informé de l'évolution des effectifs et de la qualification, par sexe, des salariés sous contrat de travail à durée indéterminée, sous contrat de travail à durée déterminée, sous contrat de travail à temps partiel, sous contrat de travail temporaire ou appartenant à une autre entreprise.

Or, le bilan social ne permet de distinguer, par qualification, ni les salariés sous contrat de travail temporaire, ni les salariés des entreprises extérieures, ni les salariés à temps partiel.

En effet, le comité d'entreprise examine, à l'occasion des réunions sur le plan de formation les conditions d'accueil et de formation des apprentis, des jeunes en alternance, des contrats d'adaptation, de qualification et d'orientation. soit autant de distinctions ou de différenciations qui ne figurent pas dans le bilan social.

De plus, le bilan social contient plusieurs indicateurs relatifs à la durée et à l'aménagement du temps de travail mais ignore la distinction entre heures complémentaires et heures supplémentaires sur lesquelles le comité d'entreprise est amené à émettre un avis.

En matière d'hygiène et sécurité, les indicateurs du bilan social répartissent les accidents du travail selon une codification de la sécurité sociale faisant ressortir l'élément matériel (chute avec dénivellement, machines, circulation-manutention-stockage...) et permettent de connaître le nombre de réunions du Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) mais ne donnent cependant aucun élément sur les enquêtes menées par le CHSCT à l'occasion des accidents du travail. Une rubrique du bilan social prévoit même la communication de la somme des dépenses de sécurité effectuées dans l'entreprise ou l'établissement au sens de l'article R. 231-8 du code du travail, article abrogé par un décret de... 1985.

Les dispositions législatives et réglementaires relatives au bilan social souffrent donc, par rapport à l'évolution des institutions représentatives du personnel et plus particulièrement du comité d'entreprise, d'un manque de mise à jour et d'actualisation.

Cette situation est d'ailleurs singulière quand on constate le souci du législateur de simplifier ou harmoniser l'information donnée au comité d'entreprise. En effet, la loi quinquennale de 1993<sup>1</sup> a, pour les entreprises ayant moins de 300 salariés, regroupé et fusionné un certain nombre d'informations et de documents d'ordre économique, social et financier remis à des périodicités différentes en un unique rapport annuel. Un décret en Conseil d'Etat<sup>2</sup> a fixé la liste des informations que doit contenir ce rapport annuel.

---

<sup>1</sup> Article L. 432-4-2 du code du travail.

<sup>2</sup> Article R. 432-19 du code du travail.

Tableau 6 : Liste des informations prévues par l'article R. 432.19  
du code du travail

<b>I.- Activité et situation financière de l'entreprise</b>	
<i>1.1. Données chiffrées</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Chiffre d'affaires, bénéfices ou pertes constatés</li> <li>◆ Résultats d'activité en valeur et en volume</li> <li>◆ Transferts de capitaux importants entre la société mère et les filiales</li> <li>◆ Situation de la sous-traitance</li> <li>◆ Affectation des bénéfices réalisés</li> <li>◆ Aides ou avantages financiers consentis à l'entreprise par l'Etat ou les collectivités locales, et leur emploi</li> <li>◆ Investissements</li> <li>◆ Evolution de la structure et du montant des salaires</li> </ul>
<i>1.2. Autres informations</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Perspectives économiques de l'entreprise pour l'année à venir</li> <li>◆ Mesures envisagées en ce qui concerne l'amélioration, le renouvellement ou la transformation des équipements</li> <li>◆ Mesures envisagées en ce qui concerne l'amélioration, le renouvellement ou la transformation des méthodes de production et d'exploitation</li> <li>◆ Incidence de ces mesures sur les conditions de travail et d'emploi</li> </ul>





Il est frappant de constater que cette liste issue, bien évidemment, des attributions du comité d'entreprise présente des analogies avec des indicateurs mis à jour du bilan social. Il est regrettable qu'aucune transposition n'ait été réalisée progressivement entre le chapitre VIII (bilan social) et le chapitre II (attributions et pouvoirs du comité d'entreprise) qui appartiennent au même titre (les comités d'entreprise) du code du travail.

B - UN OUTIL SOUS-UTILISÉ MAIS DONT L'EXISTENCE CORRESPOND À UN BESOIN RÉEL

### **1. Obligation méconnue et application minimale ?**

Comme l'a souligné le professeur Allouche lors de son audition devant la section du travail, le bilan social est un document obligatoire méconnu. Il est incontestablement inconnu du grand public et ce ne sont pas quelques articles publiés de façon irrégulière, dans la presse économique qui peuvent le faire connaître.

Il est tout aussi méconnu des salariés des entreprises qui, dans la plupart des cas, paraissent ignorer qu'ils peuvent le réclamer comme il est ignoré des actionnaires qui n'en demandent pas la communication lors de la préparation des assemblées générales.

Il faut dire que d'emblée le bilan social à la française a été, en quelque sorte, confiné dans l'entreprise alors que, dans l'esprit d'autres expériences étrangères et principalement américaines, l'objectif affiché est de valoriser, dans l'opinion publique, l'entreprise et de souligner sa propension ou sa capacité à s'insérer dans la société.

L'absence de suivi statistique et de coordination de l'application de la réglementation ainsi que de son évolution ont desservi cette nouvelle législation restée quasi-confidentielle<sup>1</sup>.

A en croire des responsables du service du personnel d'entreprises, le bilan social s'apparente à une corvée annuelle sans grand intérêt et sans originalité dont l'élaboration incombe durant trois mois au « stagiaire en ressources humaines ». Cette présentation caricaturale et réductrice tant du rôle des services du personnel que du bilan social lui-même semble largement répandue. Il faut bien reconnaître que les bilans sociaux, hormis la qualité du papier glacé ou de la typographie se ressemblent tous et présentent, avec la même sécheresse, des pages de tableaux chiffrés agrémentés de quelques graphiques mais sans commentaires. Les différentes rubriques prévues par les arrêtés du 8 décembre 1977 sont strictement respectées. Il n'est pas possible de distinguer dans ce document « le reflet le plus fidèle de la réalité de l'entreprise ». La souplesse du système voulue par le gouvernement et le législateur permettant l'adaptation des indicateurs à la situation spécifique de l'entreprise n'a pas donné lieu à une négociation pour la mise au point d'un bilan *ad hoc*.

---

<sup>1</sup> Michel Queleu estime que le bilan social fut « une occasion manquée de mieux connaître le facteur travail ». *Les statistiques d'entreprises; réalités et méthodes d'observation*, INSEE, E101, juin 1986.

Certes l'immobilisme des textes relatifs au bilan social par rapport aux évolutions des attributions de comité d'entreprise joue en défaveur du premier et n'est guère mobilisateur pour les parties en présence. Mais, comme nous l'avons noté dans le premier chapitre, la loi de 1977 n'était pas particulièrement réclamée ni souhaitée par les organisations professionnelles et syndicales.

Un certain nombre de réserves étaient d'ailleurs émises : primauté du quantitatif, juxtaposition - sans cohérence globale - de données chiffrées, absence de contrôle et de validation des données, etc. Certains propos étaient contradictoires : les indicateurs étaient inadaptés, soit parce que la souplesse laissée par la liberté de choix constituait un obstacle à toute comparaison, soit parce que non évolutifs, ils étaient dès le départ insatisfaisants. De plus, le recours fréquent à la seule mesure que constitue une moyenne ne pouvait apporter l'éclairage suffisant.

De fait, l'ensemble des éléments recueillis et des constatations effectuées, fait apparaître le bilan social comme une obligation parfois méconnue, généralement contraignante, vraisemblablement remplie par les entreprises dans le strict respect des dispositions en vigueur. Il semblerait même possible d'imaginer que sa suppression ne soulèverait que peu de difficultés...

Il y a, toutefois, dans cette situation un fait essentiel qui doit être pris en considération : c'est qu'il n'existe pas d'évaluation de la situation réelle du bilan social d'entreprise et de son utilisation. Il existe des travaux d'analyse basés sur le dépouillement de bilans sociaux, en général à partir d'échantillons de grandes taille et sur une longue durée ou sur des travaux de recherches en sciences de gestion réalisés essentiellement par des personnes qui ont été auditionnées par la section (José Allouche, Jacques Igalens, Charles-Henri d'Arcimoles). Mais il n'existe que peu ou même de très rares travaux de terrain sur ce qui se passe dans l'entreprise, sur les stratégies des employeurs et des organisations syndicales et sur l'évolution des relations professionnelles... De plus, la composition des échantillons ne peut permettre de tirer des enseignements de portée générale. Une étude publiée en 1989 portait sur 12 entreprises de plus de 300 salariés, une autre publiée en 1997 sur 27 alors que le nombre total d'entreprises de plus de 300 salariés avoisine les 6 000.

De cette constatation, il ressort que la présentation du bilan social communément admise ou véhiculée dans la presse repose, en réalité, sur une vision d'observateurs extérieurs à l'entreprise dont les compétences ne sont pas mise en cause mais dont l'angle d'observation ne relève pas obligatoirement de la pratique des relations professionnelles. L'expression des « utilisateurs » du bilan social dans l'entreprise ou dans l'établissement fait cruellement défaut. Une étude reste à réaliser dans ce domaine.

## **2. Le bilan social, un outil indispensable d'information**

### *2.1. Le bilan social : une charge symbolique encore forte*

Le bilan social reste au niveau de l'entreprise un document attendu. Il conserve une charge symbolique non négligeable. Ce document retrace un certain nombre de données et parfois de coûts qui portent la marque et constituent la

reconnaissance de la présence des salariés et de leur participation au processus de production. Il est, en un certain sens, le pendant et le complément des documents financiers.

Le chef d'entreprise a l'obligation de communiquer au comité d'entreprise nombre de documents et de rapports mais aucun ne fait le point de façon globale sur la situation du personnel. Le bilan social constitue une forme de quantification du social au sein de l'entreprise, qui détermine et met en valeur la part consacrée au personnel.

### *2.2. Le bilan social : un outil de travail*

Le bilan social avait pour objectif de répondre à une demande accrue d'informations.

En se replaçant dans le contexte de l'époque, même si le bilan social reprenait à 75 ou 80 % des données déjà communiquées au comité d'entreprise, il les apporte sous une forme jugée parfois insuffisante ou inadaptée mais néanmoins structurée. De plus, il ajoute un certain nombre de précisions ou observations nouvelles. Dans ce domaine, les réflexions sur l'information économique dans le cadre de la réforme de l'entreprise des années soixante dix ont pu se formaliser dans le bilan social avant d'évoluer ultérieurement à l'occasion de la préparation des lois sur les droits des travailleurs dites « Lois Auroux ».

L'établissement d'un document récapitulatif de données chiffrées jusque là éparées dans divers documents remis au CE à différentes périodes constitue, même si certains indicateurs se prêtent mal à des consolidations ou comparaisons, un progrès dans le domaine de la lisibilité et de la transparence.

D'ailleurs, la lecture du bilan social est plus facile et moins codée que celle des documents économiques ou financiers. Sans être simple, l'utilisation des données chiffrées est possible, l'information est plus accessible et peut être aisément communiquée.

La mise en perspective sur trois ans permettant des rapprochements et même des comparaisons sur un plus long terme, est aussi une innovation essentielle. Les documents à périodicité annuelle ne sont pas obligatoirement suffisants pour définir ou contrôler une stratégie à moyen terme et la présence d'un recueil d'indicateurs, certes rétrospectifs, peut néanmoins constituer une aide importante à l'analyse de la situation et aux réflexions prospectives.

Le bilan social se révèle être un document de travail, un outil de travail qui doit alimenter d'autres travaux et d'autres réflexions.

L'idée de prendre le bilan social isolément dans l'ensemble des informations remises au CE est, nous semble-t-il, au niveau de la pratique des relations professionnelles, une erreur. Recueil de données, le bilan social concourt naturellement avec les autres éléments fournis par l'entreprise à l'information des institutions représentatives du personnel et à la définition des stratégies des parties en présence.

### 2.3. *Le bilan social : une affaire de techniciens ?*

Le bilan social n'est cependant pas un outil de maniement facile. Les critères, dont le nombre et la nature peuvent évoluer selon la taille de l'entreprise ou de l'établissement, selon le type d'activité économique exercée ou selon la pratique de l'entreprise, rendent difficiles les comparaisons.

Cette observation incontestablement fondée au départ, a aujourd'hui moins de poids. Il faut constater une tendance à l'harmonisation des critères ou indicateurs. La mise en place de progiciels de paye ou de gestion du personnel a progressivement conduit à une structuration et à une homogénéisation des données sociales. Cette tendance à la convergence, soulignée par le professeur Allouche, rend les comparaisons plus facile. Ces comparaisons peuvent se faire entre entreprises, mais aussi à l'intérieur même de ces dernières, entre les différents établissements qui les composent. C'est ainsi que la mise au point d'un modèle de bilan social au niveau d'un groupe bancaire s'étend à près de quarante entreprises ou établissements distincts.

Il convient aussi de tenir compte de l'évolution de la formation économique et sociale des représentants du personnel qui s'est fortement développée à la suite de la loi de 1982. S'il est commun de dire que les chiffres sont produits par et pour des amateurs de chiffres, il convient de ne pas mésestimer le développement des capacités d'analyse des institutions représentatives du personnel et notamment de s comités d'entreprise. Certains d'entre eux ont d'ailleurs recours pour l'examen du bilan social à des techniciens professionnels et syndicaux pour les aider à traiter les informations.

Au fil des ans, les indicateurs ou la plupart des indicateurs contenus dans le bilan social se sont banalisés et sont entrés dans le langage courant. Ils ne sont pas l'apanage de spécialistes et de techniciens : les représentants du personnel et les militants syndicaux les utilisent au quotidien. Il faut d'ailleurs souligner que l'un des reproches pour ne pas dire le reproche essentiel fait au bilan social porte sur l'insuffisance d'éléments d'information ou le manque de précision des données et non pas uniquement sur une soi-disant complexité du mode de calcul.

Au plan pratique, il semble possible d'affirmer que le bilan social est un outil qui s'est progressivement intégré dans la liste des outils utilisés par les membres du comité d'entreprise. Les éléments qu'il fournit sont, en raison de la vision synthétique et du suivi sur trois ans, des points de repères de base régulièrement utilisés lors des autres discussions : bilan économique et financier, formation professionnelle, état général de l'entreprise...

C'est pourquoi, il ne peut être considéré isolément mais s'inscrit dans l'ensemble des outils utilisés dans les processus d'analyse mis en oeuvre par les représentants du personnel. En ce sens, le bilan social semblerait avoir perdu son originalité de base, son identité pour avoir atteint le premier des objectifs que lui avait assigné le législateur de 1977, à savoir faciliter l'accès à l'information sociale. Il a certainement aussi concouru à la réalisation du deuxième objectif qui était de faciliter la concertation dans l'entreprise en donnant notamment aux représentants du personnel des données chiffrées indispensables aux discussions prévues par les textes en vigueur. Toutefois, le fait que les indicateurs n'aient pas

évolué depuis 1977 montre que contrairement à ce qui était prévu, il n'y a pas eu, au niveau de l'entreprise, les négociations indispensables aux adaptations et aux aménagements nécessaires des indicateurs. Mais, sur ce point, les pouvoirs publics n'ont pris en la matière aucune initiative ni tiré les conséquences de l'évolution des attributions des institutions représentatives du personnel.

### **3. La difficile synthèse des informations économiques et sociales et les besoins des destinataires**

Le bilan social est né dans une période où l'entreprise était l'enjeu d'un débat politique important portant tout à la fois sur le rôle de l'entreprise dans la société, les liens avec l'environnement, la place des conditions de travail...

Dans ce contexte, un certain nombre de voix se sont élevées pour améliorer l'image de l'entreprise, rappeler qu'une des composantes essentielles était la part prise par l'activité du personnel et prôner une plus grande transparence de la gestion et des résultats.

La loi du 12 juillet 1977 relative au bilan social constitue, à la suite de la publication du Rapport Sudreau, une démarche dans le sens d'une plus grande diffusion de l'information économique et sociale en direction, tout à la fois des institutions représentatives du personnel (comité d'entreprise, délégués syndicaux), de l'inspecteur du travail et, sur leur demande, des salariés et des actionnaires.

Toutefois, cette diffusion s'avère limitée aux termes de la loi aux personnes citées. Vingt ans plus tard, on ne peut que constater le décalage entre la prudence voire l'extrême réserve du législateur sur la possibilité de diffuser des informations sociales et le fait que la consultation du Minitel permet, aujourd'hui, à tout un chacun, avec même parfois l'appui d'une publicité télévisée de connaître les résultats économiques et financiers des entreprises.

Cependant, pour la première fois une loi posait le principe de l'élaboration et de la diffusion d'une même information ou d'une information de même type à différentes personnes concernées ou intéressées au fonctionnement de l'entreprise. Quelles que soient les appréciations que l'on ait pu, à l'époque, porter sur la nature des informations et les limites de l'exercice, il y eut là une évolution positive.

Dans le même temps, traiter, d'une certaine façon, sur un pied d'égalité, les destinataires du bilan social peut apparaître surprenant. Il n'est effectivement pas évident que l'inspecteur du travail, l'actionnaire, le délégué syndical, le membre du comité d'entreprise et le salarié soient, compte tenu de leurs intérêts et préoccupations respectifs, à la recherche des mêmes informations. Néanmoins, il n'est possible d'envisager un dialogue entre ces différentes parties que s'il existe, entre ces différentes personnes, une base commune de communication et d'échange. Comme le précisait le rapport Sudreau : « 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 ».

Dès lors, le bilan social constitue un socle commun d'informations indispensables auquel chacun peut se référer pour avoir une vision globale de la situation.

### *3.1. L'information des salariés*

Très peu nombreux sont les salariés qui, comme la loi le leur permet, demandent à avoir communication du bilan social de leur entreprise. D'un autre côté, peu nombreuses sont les entreprises qui adressent systématiquement ce document à chacun de leurs salariés. Des entreprises utilisent la voie de la communication interne (journal d'entreprise) pour diffuser des informations extraites du bilan social mais cette pratique n'est pas généralisée. Le plus souvent, l'information vient par les représentants du personnel. Toutefois il apparaît, aux détours d'enquêtes ou d'études que les salariés sont, en général, intéressés par un certain nombre d'informations qui figurent dans le bilan social : effectifs, nombre de travailleurs extérieurs, durée du chômage partiel, accidents du travail, hiérarchie des rémunérations.... On peut raisonnablement penser que cette situation ne prouve pas un désintérêt des salariés mais simplement, que le formalisme de la loi qui prévoit une demande explicite du salarié constitue plus qu'un frein à la diffusion du bilan social. Un mode de diffusion plus ouvert du bilan social (ou des principales informations) à l'ensemble du personnel pourrait être envisagé.

### *3.2. Au niveau du comité d'entreprise*

La situation des institutions représentatives du personnel a déjà été évoquée. Pour elles, le bilan social est un document de base, un outil de travail habituel. Il s'insère, de façon complémentaire, parmi d'autres sources utilisées notamment par le comité d'entreprise et permet, selon Jacques Igalens, de donner un coup d'oeil « sur le rétroviseur ». Il faut rappeler que la possibilité du recours à un expert pour valider les informations du bilan social n'a pas été ouverte par loi. Il semble que le rôle d'expert soit rempli au sein du CE par un de ses membres qui se spécialise sur le sujet. Toutefois, dans le cadre de ses attributions, le comité d'entreprise peut décider de recourir, sur son propre budget de fonctionnement, à l'assistance d'un expert (ou expert-comptable). Aucun exemple de décision d'un comité d'entreprise de recourir à un expert-comptable pour l'examen du seul bilan social n'a été cité. Toutefois, à l'occasion de l'examen annuel des comptes de l'entreprise, l'expert-comptable peut être amené, dans le cadre de sa mission générale, à s'intéresser au bilan social. Cependant, l'examen annuel du bilan social et celui des comptes doivent être effectués lors de réunions distinctes qui peuvent se tenir avec un décalage de plusieurs mois. Toutefois, compte tenu du calendrier légal, la présentation du bilan social devrait intervenir dans la plupart des cas avant celle des comptes. Il est donc peu fréquent de pouvoir croiser des informations portant sur la même année. Dans les entreprises de moins de 300 salariés qui ne sont pas soumises à cette obligation, l'expert-comptable peut utiliser pour appréhender l'évolution de la politique sociale, un certain nombre des indicateurs qui font partie du bilan social. De même, dans l'exercice de ses attributions et dans le cadre de sa mission plus large de conseil aux entreprises, l'expert comptable apporte une

aide aux dirigeants dans le domaine social<sup>1</sup>. Parmi les outils utilisés, figure alors le bilan social ou ce qui s'en rapproche comme le rapport unique prévu à l'article L. 432-4-2 du code du travail.

L'obligation de l'établissement d'un bilan social et de sa présentation au comité d'entreprise est limitée à l'entreprise (ou l'établissement) de plus de 300 salariés. Or, il peut être essentiel de disposer d'informations à un autre niveau de structuration correspondant à la réalité économique. C'est pour tenir compte de cette évolution qu'a été créé le comité de groupe (article L. 439-1 du code du travail). Il est bien évident que l'établissement et la consolidation de données sociales au niveau d'un groupe posent d'importantes difficultés en raison de l'hétérogénéité des situations. Néanmoins d'ores et déjà, une information est due au comité de groupe et des accords sont conclus pour améliorer le dispositif légal pour fixer des principes applicables dans l'ensemble des sociétés du groupe tant en matière d'échanges d'informations que de définition de plan d'action en matière d'hygiène et de sécurité ou de formation<sup>2</sup>. L'élaboration et le suivi de tels accords nécessitent une transparence de l'information économique et sociale et la construction d'un système cohérent d'informations qui passe par la détermination d'un commun accord d'une batterie d'indicateurs spécifique au groupe concerné.

### 3.3. *L'information des actionnaires*

Une mention particulière doit être faite à la place réservée à l'actionnaire. La loi de 1977 a prévu, à l'article L. 438-7 du code du travail, que « Dans les sociétés par actions, le dernier bilan social accompagné de l'avis du comité d'entreprise est adressé aux actionnaires ou mis à leur disposition dans les mêmes conditions que les documents prévus aux articles 162 et 168 de la loi modifiée du 24 juillet 1966 ». Il apparaît que cette possibilité ouverte par la loi aux actionnaires est aussi rarement utilisée que celle des salariés. Il convient, à cette occasion, de souligner que la rédaction des dispositions législatives et réglementaires ne favorise pas, dans la réalité, l'exercice de ce droit à la communication. En effet, le code du travail fait référence à une procédure de communication de documents aux actionnaires prévue par la loi sur les sociétés commerciales<sup>3</sup>. Mais cette dernière n'a pas été modifiée et ne contient aucune référence au bilan social. De ce fait, l'article 135 du décret du 23 mars 1967<sup>4</sup>, décret d'application de la loi, qui donne la liste des documents qui doivent être adressés aux actionnaires ne mentionne pas le bilan social. Dans ces conditions, l'actionnaire qui souhaite recevoir le bilan social doit, sous réserve d'en connaître d'abord l'existence, le demander explicitement. Au demeurant, la formule de demande d'envoi des documents et renseignements qui est obligatoirement adressée aux actionnaires fait strictement référence à la liste de documents de l'article 135 précité et ne mentionne pas le bilan social. L'information sociale des actionnaires reste donc quelque peu virtuelle... ou laissée à l'appréciation du management de l'entreprise.

<sup>1</sup> Marie-Dominique Février *La fonction « personnel », diligences de l'expert-comptable*, Revue française de comptabilité n° 211, avril 1990.

<sup>2</sup> Tel est le cas de l'accord du 15 juillet 1997 signé au niveau du Groupe SANOFI.

<sup>3</sup> Loi n° 66-537 du 24 juillet 1966 sur les sociétés commerciales.

<sup>4</sup> Décret n° 67-236 du 23 mars 1967 sur les sociétés commerciales.

Cette information sociale du bilan social se retrouve, du moins en partie, dans les documents, adressés aux actionnaires, qui ont fait l'objet d'une vérification par les commissaires aux comptes. Dans une recommandation professionnelle de 1979<sup>1</sup>, étaient clairement identifiées les sept rubriques (montant des rémunérations, hiérarchie des rémunérations, charges salariales et charges accessoires, participation, formation professionnelle, oeuvres sociales) qui devaient être contrôlées par le commissaire aux comptes. Ce dernier doit non seulement veiller à donner les explications suffisantes mais aussi aviser le conseil d'administration si certaines de ces informations n'étaient pas sincères.

#### 3.4. *Le bilan social, élément de gestion sociale ?*

Le rôle du bilan social est déterminé par l'existence des informations ou données sociales, la fiabilité de leur élaboration, leur diffusion et les débats qui en découlent.

Mais cette méthodologie dépend essentiellement de la place accordée au bilan social. S'agit-il de remplir simplement une banale obligation administrative ou d'initier un processus dynamique et interactif alliant information, discussion et décision ?

Les niveaux d'utilisation peuvent être différents. Le bilan social peut, parfois, se résumer à un tableau de bord social dont les vertus essentielles seraient de donner des informations synthétiques aux représentants du personnel et de faire apparaître quelques clignotants d'alerte.

Le bilan social peut être intégré dans une démarche plus élaborée permettant d'établir des comparaisons pour forger un jugement et prendre des décisions pour remédier à certaines situations ou définir des plans d'action éventuellement pluriannuels. Il faut bien reconnaître que cet objectif de planification avancé lors des débats de 1977 ne semble pas s'être réalisé.

Il était certainement présomptueux de penser que l'élaboration et la diffusion d'indicateurs sociaux pouvaient, à elles seules, provoquer une modification du comportement des différentes parties concernées et notamment des gestionnaires. Le bilan social tel qu'il apparaît dans la loi de 1977 n'est relié à aucun discours stratégique hormis celui de ses promoteurs. L'absence d'encouragement et de suivi de la part des gouvernements successifs a contribué à isoler encore plus ce dispositif. L'activité du comité d'entreprise est cependant insérée dans l'élaboration d'un certain nombre de plans annuels ou pluriannuels (formation professionnelle, hygiène et sécurité, amélioration des conditions de travail...) qui d'une manière ou d'une autre trouvent, en partie, leurs sources ou leur traduction dans l'évolution d'un certain nombre des indicateurs du bilan social.

Le troisième temps ou troisième objectif de la loi de 1977, la planification, ne peut apparaître comme découlant directement du premier (l'information) car il résulte en fait de l'utilisation faite de l'information lors du deuxième temps qui

---

<sup>1</sup> Recommandation sur les diligences du commissaire aux comptes concernant le bilan social - Délibération du 12 avril 1979 - *Recueil des nouvelles recommandations relatives à l'exercice des missions*, octobre 1980.



prend la forme, selon les cas et les moments, d'une discussion, d'une concertation ou d'une négociation. Mais il est vrai que nous manquons d'études et d'observations sur le fonctionnement des comités d'entreprise sur ce point.

Par ailleurs, ainsi que l'ont montré dans leurs travaux respectifs et lors de leurs auditions, José Allouche et Charles-Henri d'Arcimoles, les données du bilan social sont utiles et utilisables à des fins d'analyse et de diagnostic. Des travaux universitaires ou de recherches importants<sup>1</sup> ont été réalisés pour passer de l'analyse micro-économique à l'analyse macro-économique. Le bilan social contient des données et des indicateurs intéressants pour les dirigeants d'entreprise tant en matière d'analyse financière que de ressources humaines<sup>2</sup>. L'importance de ces dernières et la performance de l'entreprise étant liées, un recours plus fréquent au bilan social comme outil de travail est susceptible de se produire. Le développement de sociétés d'analyse associant, par l'analyse des bilans sociaux, des critères sociaux aux critères traditionnels de rentabilité financières en vue d'orienter des choix d'investissements, constitue d'ores et déjà une réalité<sup>3</sup>.

#### 4. Les problématiques du bilan social hors de nos frontières

La démarche n'est pas exclusive à la France. Nous avons vu dans la première partie du rapport que dans les années soixante et soixante-dix des expériences et des projets de cette nature avaient vu le jour dans divers pays européen ainsi qu'aux Etats-Unis. La France est cependant longtemps restée le seul pays à disposer d'un bilan social légal que doivent élaborer tous les établissements et entreprises d'une certaine taille.

Depuis 1996, la Belgique et le Portugal ont créé une obligation de bilan social. La législation tunisienne prévoit également l'établissement un tel document mais pour les seules entreprises publiques. La notion de bilan social existe aussi en droit social brésilien.

Le bilan social portugais est très comparable au nôtre alors que le bilan social belge, exclusivement centré sur les questions relatives à l'emploi, n'est pas exactement de même nature.

Quant aux Etats-Unis, qui ont alimenté la réflexion théorique sur le bilan social à son origine, les notions de responsabilité sociale de l'entreprise, d'éthique d'entreprise (*corporate ethics*) et même d'entreprise citoyenne (*corporate citizen*) opèrent un retour dans les réflexions et les débats qui animent les milieux d'affaires et les milieux syndicaux.

Au niveau de l'Union européenne, le concept de bilan social est encore absent de la réflexion institutionnelle. La démarche correspondante pourrait cependant se trouver confortée par les initiatives et des projets visant à organiser l'information et la consultation des salariés dans un contexte transnational.

---

<sup>1</sup> Actes du colloque du *Vingtième anniversaire du bilan social*, Laboratoire interdisciplinaire de recherche sur les ressources humaines et l'emploi (LIRHE), Université des sciences sociales Toulouse.

<sup>2</sup> Charles-Henri d'Arcimoles, *Le bilan social : outil de travail pour le diagnostic ?*, Analyse financière, n° 99, juin 1994.

<sup>3</sup> Tel est le cas de ARESE SA, filiale de la Caisse des Dépôts et Consignations créée en 1994.

#### 4.1. *Le bilan social belge*

De création récente, le bilan social belge est fortement marqué par un contexte économique et social caractérisé par la persistance d'un chômage massif<sup>1</sup>. Le gouvernement belge, en accord avec les organisations représentatives des travailleurs a conçu le bilan social dans le but d'accroître la visibilité sur l'offre du marché du travail et d'apprécier l'efficacité des mesures prises en faveur de l'emploi.

##### a) Objectifs assignés au bilan social

Ce document répond à un souci d'information macro-économique des responsables en charge de la définition et des infléchissements de la politique de l'emploi.

Cette utilisation au niveau global ne s'oppose évidemment pas à ce que le document soit aussi un outil d'information et d'analyse à l'échelle de l'entreprise. A ce niveau, le bilan social correspond même à deux ambitions fortes en terme de gestion : il vise d'une part, à permettre la mise en évidence des déterminants sociaux de l'équilibre financier des performances afin de comprendre l'évolution passée et d'anticiper les tendances futures ; d'autre part, à donner accès à une partie de la réalité interne de l'entreprise de manière pertinente pour un observateur extérieur<sup>2</sup>.

L'analyse de ratios et d'indicateurs rendant compte des mesures en faveur de l'emploi, de la répartition des différents types de contrats de travail, du développement du temps partiel, de la formation, de l'égalité des hommes et des femmes doit permettre d'approcher une « valeur ajoutée sociale » susceptible d'être mise en relation avec la valeur ajoutée économique de l'entreprise<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> Le bilan social a été créé par l'arrêté royal du 4 août 1996 fixant les modalités d'application des articles 44 à 49 de la loi du 22 décembre 1995 relative au plan pluriannuel sur l'emploi.

<sup>2</sup> Paul Comhaire et Catherine Dendaaw, *Du bilan social vers un tableau de bord social*. communication au colloque du vingtième anniversaire du bilan social - LIRHE - Toulouse, 1997.

<sup>3</sup> Paul Comhaire et Catherine Dendaaw, 1997, *op.cit.*

b) Comparaison avec le dispositif français

La législation française en matière de bilan social requiert la communication d'informations de nature sociale dans des domaines plus variés que ceux envisagés par la législation belge. Le schéma belge ne comporte pas, par exemple, d'informations sur l'absentéisme, la répartition de l'effectif par âge, la hiérarchie des rémunérations, les conditions d'hygiène et de sécurité, l'aménagement du temps de travail et les relations professionnelles<sup>1</sup>.

En revanche, l'obligation d'établir le bilan social ne s'impose, en France, qu'aux entreprises occupant plus de trois cent salariés alors que sa portée est presque générale en Belgique. Seules sont dispensés d'établir un bilan social : les commerçants, personnes physiques ; certaines sociétés à faible chiffre d'affaire ayant opté pour une comptabilité simplifiée ; les personnes morales de droit public non soumises à la loi comptable.

Par ailleurs, le bilan social belge est intégré aux comptes annuels de l'entreprise et fait, à ce titre, l'objet d'un contrôle externe par un commissaire-réviseur alors qu'en France, seules les informations communes au bilan social et aux comptes sociaux de l'entreprise peuvent être contrôlées par les commissaires aux comptes<sup>2</sup>.

Produit de la crise de l'emploi et de l'idée d'un rapprochement des dimensions économique et sociale de l'entreprise, le bilan social belge est encore trop récent pour qu'il soit possible de dire s'il remplit les objectifs de transparence et de d'aide à la décision que lui ont assignés ses promoteurs.

4.2. *Les Etats-Unis : un regain d'intérêt pour la dimension sociale de l'entreprise*

L'articulation entre la « performance sociale » et la vocation de l'entreprise à faire du profit est un thème de réflexion qui a récemment été relayé au plus haut niveau de l'Etat fédéral. En 1996, la Présidence des Etats-Unis a suscité, à Washington, une conférence réunissant des hommes d'affaires en vue pour débattre des notions « d'entreprise citoyenne » (*corporate citizenship*) et de responsabilité sociale (*social responsibility*). A l'issue de cette manifestation, le Président et le Secrétaire d'Etat au travail de l'époque Robert Reich avaient annoncé la création du prix « Ron Brown Corporate Citizenship » destiné à honorer chaque année des entreprises américaines pour la qualité de leur

<sup>1</sup> Le bilan social belge comporte les rubriques suivantes :

- le relevé des travailleurs occupés distinguant ceux qui sont inscrits au registre du personnel des travailleurs intérimaires et des travailleurs mis à disposition de l'entreprise (nombre de travailleurs occupés, nombre d'heures effectuées, salaires et avantages extra-salariaux, répartition des types de contrats ...);
- des informations relatives aux mouvements (départs, embauches) de travailleurs durant l'exercice comptable ;
- des informations relatives à l'usage des mesures publiques d'aide à l'emploi ;
- des informations relatives aux formations organisées pour les travailleurs (nombre d'heures, nombre de travailleurs concernés, coût de ces formations).

<sup>2</sup> Recommandation sur les diligences du commissaire aux comptes concernant le bilan social - délibération du 12 avril 1979 - Recueil des nouvelles recommandations relatives à l'exercice des missions, octobre 1980.

politique de personnel. Cinq grands domaines sont pris en considération dans l'attribution de ce prix : les actions en faveur de la famille des salariés telles que les congés familiaux ; la prise en charge de la couverture sociale (assurance sociale et retraite) par l'entreprise ; la politique d'hygiène et de sécurité ; la formation et la promotion professionnelles ; une politique d'emploi évitant les licenciements<sup>1</sup>.

Ce prix remis selon des critères qui intéressent exclusivement les relations de l'entreprise avec ses salariés, reflète, au delà du caractère quelque peu anecdotique de l'événement, une tendance nouvelle à placer au premier rang de la responsabilité sociale de l'entreprise son attitude vis-à-vis de ses salariés. Des réactions face à des évolutions de la société américaine très défavorables au monde du travail, alimentent cette tendance. Entre 1989 et 1997, alors que la capitalisation boursière ne cessait d'augmenter, le poids de la fiscalité sur les revenus les plus élevés de diminuer, les salaires ont globalement stagné voire chuté et ce, dans un contexte de retour au plein emploi. Dans le même temps, les revenus des ménages ont également stagné mais leur éventail s'est élargi<sup>2</sup>.

En dehors des Etats-Unis, le mépris de garanties minimales dans l'utilisation de la main d'œuvre, dans un contexte d'internationalisation croissante des entreprises, a aussi été dénoncé et est de moins en moins accepté par l'opinion publique.

Dans l'esprit des consommateurs, les préoccupations relatives aux conditions sociales dans lesquelles sont produits les biens et les services paraissent rejoindre, aujourd'hui, celles plus anciennes portant sur la qualité et la sécurité des objets et sur les effets de leur production sur l'environnement.

Les syndicats américains et particulièrement la confédération AFL-CIO s'efforcent de revaloriser le travail et la contribution des salariés en intervenant auprès des actionnaires et des investisseurs institutionnels .

Ces démarches trouvent à s'appuyer sur des initiatives nouvelles et nombreuses en matière d'évaluation des effets sociaux de l'activité économique dont certaines ont d'ailleurs une dimension transnationale voire internationale. Des cabinets de notation s'efforcent, de part et d'autre de l'Atlantique d'évaluer la gestion sociale des entreprises, voire de convaincre les investisseurs de l'existence d'une corrélation positive entre l'attention portée aux ressources humaines et les résultats à long terme de l'entreprise. A l'initiative du Council on economic priorities accreditation agency (CEPAA), une organisation non gouvernementale américaine, une nouvelle norme (SA 8000) destinée à évaluer et à certifier la façon dont les entreprises s'acquittent de leur responsabilité sociale a été élaborée.

#### *4.3. La normalisation internationale et le bilan social*

La norme SA 8000 est construite sur le même modèle que les normes ISO 9000 sur le contrôle de la qualité et ISO 14000 sur les systèmes de gestion

<sup>1</sup> Archie B. Carroll, *The Four Faces of Corporate Citizenship*, Business and Society Review, 100/101, 1998, pp. 1-7.

<sup>2</sup> *The state of working America 1998-1999*, Economic Policy Institute, Cornell University Press, janvier 1999.

de l'environnement. Basée sur des textes internationaux garantissant les droits de l'homme, parmi lesquels la déclaration universelle des droits de l'homme et la Convention des droits de l'enfant des Nations Unies, la norme SA 8000 permet de certifier la politique sociale des entreprises dans neuf domaines essentiels : la prohibition du travail des enfants (les compagnies certifiées doivent également prévoir des fonds qui seraient utilisés à l'éducation des enfants qui perdraient leur emploi à la suite de l'application de la norme ; la prohibition du travail forcé ; le respect de norme minimale d'hygiène et de sécurité ; la liberté syndicale et le droit à la négociation collective ; la non discrimination en fonction de la race, de l'origine de la religion, du sexe, du handicap, de l'appartenance à un syndicat ou à une organisation politique ; l'interdiction des châtiments corporels, de la pression physique ou mentale sur les travailleurs ; le respect d'une durée maximale du travail fixée à 48 heures par semaine avec un minimum d'une journée de congé par semaine ; le paiement de salaires suffisants pour assurer les besoins de base et le respect des minima légaux ; la définition de procédures internes permettant effectivement la mise en œuvre et la vérification du respect de la norme.

Les principales conventions de l'organisation internationale du travail ont, à l'évidence, inspiré les auteurs de cette norme.

Il ne s'agit encore que d'une initiative privée reposant sur une adhésion volontaire des grandes entreprises. L'efficacité du contrôle du respect de la norme et les coûts d'intervention des grands cabinets de certification restent des questions pendantes. Les fournisseurs et les sous-traitants se verraient, en effet, imposer par les grands groupes l'adhésion à la norme et devraient supporter l'intégralité des coûts de la certification. Il s'agit même là d'un argument utilisé par les promoteurs de la norme auprès des grandes entreprises américaines.

Le neuvième et dernier principe de la norme SA 8000, intitulé « système de management » et qui porte sur les mesures que doit prendre l'entreprise pour permettre la vérification, renvoie assez directement à la problématique du bilan social.

Ce neuvième point prévoit notamment que la politique de l'entreprise en matière de responsabilité sociale et de conditions de travail définie par la direction « soit dûment documentée, mise en œuvre, tenue à jour, communiquée et accessible d'une manière compréhensible à tout le personnel » et que cette information « soit disponible publiquement ». La direction doit également s'engager à « analyser périodiquement l'adéquation, l'à-propos et l'efficacité permanente de la politique, des procédures et des performances de l'entreprise, à la lumière des exigences de la présente norme et des autres exigences auxquelles l'entreprise souscrit. » La désignation d'un représentant du personnel pour suivre les questions liées à l'application de la norme est également prévue<sup>1</sup>.

#### *4.4. L'approche du Bureau international du travail*

Le Bureau international du travail (BIT) mène actuellement une réflexion à

---

<sup>1</sup> *Responsabilité sociale 8000 (Social Accountability 8000)*, Norme internationale, Council on economic priorities accreditation agency, 1997.

ces initiatives (mise en place d'une procédure de certification internationale et également élaboration par des entreprises de codes de bonne conduite à usage interne) qui recourent à ses propres efforts pour généraliser, dans un contexte de libéralisation des échanges mondiaux, le respect de règles sociales minimales portant sur l'interdiction du travail des enfants, du travail forcé, la non discrimination et la liberté syndicale. A ce titre, le groupe de travail du BIT, sur la dimension sociale de la libéralisation du commerce international, examine actuellement la possibilité d'intégrer des initiatives du secteur privé, notamment les codes volontaires, aux activités du Bureau. Le Bureau se posait la question de savoir comment apporter une aide à certaines entreprises qui souscriraient à des codes de conduite intégrant les règles de l'Organisation internationale du travail (OIT) et labelliser des systèmes de vérification et des procédures de certification<sup>1</sup>. Les efforts du BIT dans ce domaine ont été récemment relayés par une résolution du Parlement européen proposant la création d'une norme sociale européenne basée principalement sur les conventions de l'OIT et applicable aux entreprises européennes opérant dans les pays en développement.

Il ne fait guère de doute que le bilan social tel que nous le connaissons en France, constitue à priori une réponse très appropriée aux obligations d'information et d'analyse qui naîtraient de l'adhésion volontaire de l'entreprise à la norme. Le champ de la normalisation et de l'information qui lui est associée est cependant aujourd'hui beaucoup plus vaste que celui du bilan social : la norme s'adresse en effet au groupe dans toutes ses composantes (filiales, sous-traitants, fournisseurs).

#### *4.5. Les initiatives de l'Union européenne en matière d'information sociale*

L'apparition d'instances d'information et de consultation à caractère transnational et la montée en puissance au niveau communautaire du thème de l'information et de la consultation des salariés sur les mutations et les transformations des entreprises sont des éléments qui ne sont pas étrangers à la logique du bilan social et pourraient constituer un environnement favorable à un renouvellement et à un élargissement de cette logique.

La directive du 22 septembre 1994 sur l'information et la consultation des salariés dans les entreprises communautaires constitue, en quelque sorte, l'acte de naissance du dialogue social à ce niveau élevé de structuration des unités économiques. Les décisions de justice rendues après l'annonce de la fermeture de l'établissement industriel du groupe Renault à Vilvoorde (Belgique) ont donné à cette nouvelle obligation d'information et de consultation une portée bien réelle.

Le thème de la participation des salariés constitue par ailleurs un enjeu important du projet de directive portant création d'un statut de société européenne. Enfin, l'objectif d'une reconnaissance sur l'ensemble du territoire de l'Union du droit social fondamental des travailleurs à être informés et consultés

---

<sup>1</sup> Bureau international du travail, *Groupe de travail sur la dimension sociale de la libéralisation du commerce international : poursuite de l'examen de la question des initiatives privées y compris les codes de conduite*. 274<sup>e</sup> session, Genève, mars 1999.

sur la situation économique et les perspectives futures de l'entreprise a donné lieu à la présentation, en novembre 1998, par la Commission, d'un projet de directive.

Dans le même temps, un groupe d'experts mandatés par la Commission élaborait un ensemble de propositions tendant notamment à améliorer l'accompagnement, en terme de concertation sociale, des mutations industrielles en cours dans les pays de l'Union européenne<sup>1</sup>.

Ce travail d'experts, connu sous le nom de « rapport Gyllenhammar » du nom de l'ancien PDG du groupe Volvo qui présidait ce groupe de réflexion, contient une proposition de création d'un « Rapport sur la gestion du changement » (RGC) dans les entreprises de l'Union. Ce rapport annuel qui porterait sur l'emploi et les conditions de travail, permettrait, selon ses promoteurs, d'amener les entreprises d'une certaine taille « à faire publiquement état de leurs pratiques et de leurs politiques de manière structurée » et de « répandre ainsi un code de déontologie sociale ».

Cette procédure facultative viserait à « diffuser largement les meilleurs pratiques » et par le biais de la comparaison et du partage d'information d'encourager et d'aider toutes les entreprises à améliorer leurs propres politiques et procédures. La publicité du rapport, sa large diffusion, compenserait avantageusement, selon les experts, l'absence d'obligation faite aux entreprises. Il est également recommandé de considérer le « rapport de gestion du changement » comme un critère pour l'attribution de tous les contrats publics et de toutes les aides financières aux niveau européen, national et régional. Pour ce qui est de la méthode, un cadre de présentation serait proposé aux entreprises ; en tout état de cause, le document devrait aller au-delà de la simple indication du respect des dispositions légales et réglementaires pour « informer de manière positive et stimulante ».

Sous réserve d'une rénovation de son bilan social, la France apparaît, à l'évidence, bien placée pour accompagner ce projet communautaire.

\*  
\*            \*

---

<sup>1</sup> *Gérer le changement*. Rapport final du groupe d'experts de haut niveau sur les implications économiques et sociales des mutations industrielles, Commission européenne, Direction générale « Emploi, relations industrielles et affaires sociales » Unité V/D 3, novembre 1998.

Au total, un certain nombre d'évolutions significatives au niveau international et régional, conduisent à conclure à une réelle modernité du bilan social qui constituerait, à condition qu'il dépasse la dimension quasi confidentielle qui est aujourd'hui la sienne, un outil intéressant pour répondre aux enjeux fondamentaux que sont la normalisation et l'accompagnement social des processus d'intégration économique communautaire et international.



ANNEXES

Annexe 1 : Liste des personnes rencontrées ou consultées<sup>1</sup>

Mme Marie-France Bobin,	Direction des statistiques d'entreprises, division « Administration du répertoire SIRENE et démographie des entreprises » à l'INSEE.
Mme Sonia Hacquemand,	Economiste au comité central d'entreprise Renault.
Mme Carole Gilles,	Analyste « ressources humaines-social » à ARESE SA.
Mme Mary Hamouda,	Département des relations professionnelles au Bureau international du travail.
Mme Christine Helary-Olivier,	Secrétaire général des « Mutuelles Mieux-Etre ».
M. Michel Joras,	Professeur au pôle universitaire Léonard de Vinci à Courbevoie.
M. François Mancy,	Directeur des ressources humaines de RTL, membre du bureau de l'ANDCP.
M. Philippe Martinez,	Membre du Comité central d'entreprise CGT Renault.
M. Philippe Morvannou,	Cabinet Syndex, société d'expertise comptable.
M. Vincent Neveu,	Délégué syndical CGT, techno-centre Renault de Guyancourt.
M. Jean-Marie Peretti,	Professeur à l'Université de Corte et à l'ESSEC.

---

<sup>1</sup> Liste par ordre alphabétique avec l'indication des fonctions exercées au moment du contact ou de l'entretien.

Annexe 2 : Loi n° 77-769 du 12 juillet 1977 relative au bilan social de l'entreprise<sup>1</sup>

Journal Officiel du 13 juillet 1977

L'Assemblée nationale et le Sénat ont adopté,

Le Président de la République promulgue la loi dont la teneur suit :

**Art. 1<sup>er</sup>.** - Au titre III du livre IV du code du travail sont ajoutées les dispositions suivantes :

CHAPITRE VIII

*Bilan social*

« Art. L 438-1. - Dans les entreprises et organismes énumérés aux alinéas 1 et 2 de l'article L. 431-1 ainsi que dans les entreprises mentionnées à l'article L. 438-9, le chef d'entreprise établit et soumet annuellement au comité d'entreprise un bilan social lorsque l'effectif habituel de l'entreprise est au moins de 300 salariés.

« Dans les entreprises comportant des établissements distincts, il est établi, outre le bilan social de l'entreprise et selon la même procédure, un bilan social particulier à chaque établissement dont l'effectif habituel est au moins de 300 salariés.

---

<sup>1</sup> Loi n° 77-769 TRAVAUX PRÉPARATOIRES

*Assemblée nationale :*

Projet de loi (n° 2755) ;

Rapport de René Caille, au nom de la commission des affaires culturelles (n° 2858) ;

Discussion et adoption le 11 mai 1977.

*Sénat :*

Projet de loi, adopté par l'Assemblée nationale, n° 300 (1976-1977) ;

Rapport d'André Bohl, au nom de la commission des affaires sociales, n° 341 (1976-1977) ;

Discussion et adoption le 7 juin 1977.

*Assemblée nationale :*

Projet de loi, modifié par le Sénat (n° 2969) ;

Rapport de René Caille, au nom de la commission des affaires culturelles (n° 3029) ;

Discussion et adoption le 28 juin 1977.

*Sénat :*

Projet de loi, adopté avec modification en deuxième lecture, n° 441 (1976-1977) ;

Rapport d'André Bohl, au nom de la commission des affaires sociales, n° 444 (1976-1977) ;

Discussion et adoption le 29 juin 1977.

*Assemblée nationale :*

Projet de loi, modifié par le Sénat (n° 3062) ;

Rapport de René Caille, au nom de la commission mixte paritaire (n° 3063) ;

Discussion et adoption le 30 juin 1977.

*Sénat :*

Rapport d'André Bohl, au nom de la commission mixte paritaire, n° 467 (1976-1977) ;

Discussion et adoption le 30 juin 1977.

« Ces obligations ne se substituent à aucune des obligations d'information et de consultation du comité d'entreprise ou d'établissement qui incombent au chef d'entreprise en application, soit de dispositions législatives ou réglementaires, soit de stipulations conventionnelles.

« *Art. L. 438-2. - I. -* Lorsque l'effectif de l'entreprise ou de l'établissement atteint le seuil d'assujettissement prévu à l'article L. 438-1, le premier bilan social de l'entreprise ou de l'établissement porte sur l'année suivant celle au cours de laquelle le seuil a été atteint.

« Le premier bilan social peut ne concerner que l'année écoulée ; le deuxième peut ne concerner que les deux dernières années écoulées.

« II. - Lorsque l'effectif de l'entreprise ou de l'établissement devient inférieur au seuil d'assujettissement prévu à l'article L. 438-1., un bilan social est néanmoins présenté pour l'année en cours.

« *Art. L. 438-3. -* Le bilan social récapitule en un document unique les principales données chiffrées permettant d'apprécier la situation de l'entreprise dans le domaine social, d'enregistrer les réalisations effectuées et de mesurer les changements intervenus au cours de l'année écoulée et des deux années précédentes.

« En conséquence, le bilan social comporte des informations sur l'emploi, les rémunérations et charges accessoires, les conditions d'hygiène et de sécurité, les autres conditions de travail, la formation, les relations professionnelles ainsi que sur les conditions de vie des salariés et de leurs familles dans la mesure où ces conditions dépendent de l'entreprise.

« *Art. L. 438-4. -* Après consultation des organisations professionnelles d'employeurs et de travailleurs les plus représentatives au niveau national, un décret en Conseil d'Etat fixe la liste des informations figurant dans le bilan social d'entreprise et dans le bilan social d'établissement.

« Un arrêté du ou des ministres compétents adapte le nombre et la teneur de ces informations à la taille de l'entreprise et de l'établissement.

« Certaines branches d'activité peuvent être dotées, dans les mêmes formes, de bilans sociaux spécifiques.

« *Art. L. 438-5. -* Sans préjudice des dispositions de l'article L. 132-1 du présent code, le comité d'entreprise ou d'établissement émet chaque année un avis sur le bilan social.

« A cet effet, les membres du comité d'entreprise ou d'établissement reçoivent communication du projet de bilan social quinze jours au moins avant la réunion au cours de laquelle le comité émettra son avis. Cette réunion se tient dans les quatre mois suivant la fin de la dernière des années visées par le bilan social. Dans les entreprises comportant un ou plusieurs établissements tenus de présenter un bilan social d'établissement, la réunion au cours de laquelle le comité central d'entreprise émet son avis a lieu dans les six mois suivant la fin de la dernière des années visées par le bilan social.

« Dans le cas prévu à l'article L. 438-1, deuxième alinéa, les bilans sociaux particuliers et les avis émis sur ces bilans par les comités d'établissement sont

communiqués aux membres du comité central d'entreprise dans les conditions prévues à l'alinéa précédent.

« Les délégués syndicaux reçoivent communication du projet de bilan social dans les mêmes conditions que les membres des comités d'entreprise ou d'établissement.

« Le bilan social, éventuellement modifié pour tenir compte de l'avis du comité compétent, est mis à la disposition de tout salarié qui en fait la demande.

« *Art. L. 438-6.* - Les bilans sociaux des entreprises et établissements, éventuellement modifiés pour tenir compte de l'avis du comité compétent, ainsi que le procès-verbal de la réunion dudit comité, sont adressés à l'inspecteur du travail dans un délai de quinze jours à compter de cette réunion.

« *Art. L. 438-7.* - Dans les sociétés par actions, le dernier bilan social accompagné de l'avis du comité d'entreprise est adressé aux actionnaires ou mis à leur disposition dans les mêmes conditions que les documents prévus aux articles 162 et 168 de la loi n° 66-537 modifiée du 24 juillet 1966.

« *Art. L. 438-8.* - Le bilan social sert de base à l'application des articles L. 432-4 (cinquième alinéa), L. 437-2 et L. 950-3 ainsi qu'à celle des dispositions réglementaires du présent code qui prévoient l'établissement de programmes annuels.

« *Art. L. 438-9.* - Des décrets en Conseil d'Etat fixent les mesures d'adaptation nécessaires à l'application des dispositions du présent chapitre dans les entreprises qui sont tenues de constituer un comité d'entreprise ou des organismes de représentation du personnel qui en tiennent lieu en vertu soit de dispositions législatives ou réglementaires autres que celles du code du travail, soit de stipulations conventionnelles.

« Ces décrets sont pris après avis des organisations syndicales les plus représentatives dans les entreprises intéressées.

« *Art. L. 438-10.* - Les dispositions du présent chapitre ne font pas obstacle aux conventions comportant des clauses plus favorables. ».

**Art. 2.** - Le titre VI du livre IV du code du travail est complété comme suit :

« *Art. L. 463-2.* - L'employeur qui ne présente pas le bilan social d'entreprise ou d'établissement prévu à l'article L. 438-1 sera passible des peines prévues à l'article L. 463-1. ».

**Art. 3.** - Le premier bilan social sera présenté :

- au cours de l'année 1979 pour les entreprises comptant au moins 750 salariés ;

- au cours de l'année 1982 pour les entreprises comptant au moins 300 salariés.

Les informations y figurant pourront ne concerner respectivement que les années 1978 et 1981.

Les informations figurant dans le deuxième bilan social pourront ne concerner que les deux années antérieures à sa présentation.

**Art. 4.** - Les dispositions du chapitre VIII du titre III du livre IV du code du travail relatives au bilan social sont applicables aux établissements publics de l'Etat et des collectivités locales, non visés aux articles L. 438-1 et L. 438-9 du code du travail ainsi qu'aux services de l'Etat, dont les conditions de fonctionnement sont assimilables à celles d'une entreprise.

Les conditions de cette application, et notamment la détermination de l'organisme de représentation du personnel auquel le bilan social doit être soumis, sont fixées par des décrets en Conseil d'Etat pris après avis des organisations syndicales les plus représentatives au plan national.

La présente loi sera exécutée comme loi de l'Etat.

Fait à Paris, le 12 juillet 1977.

## Annexe 3 : Tableau synthétique des indicateurs selon les différents secteurs d'activité

Source : arrêtés du 8 décembre 1977 fixant la note des indicateurs, Journal officiel du 10 décembre 1997.

<b>I - EMPLOI</b>									
<b>Rubrique</b>	<b>Industriel/ Agricole</b>		<b>Commerce/ Services</b>		<b>BTP</b>		<b>Transports terrestres aériens</b>		<b>Armement maritime<sup>1</sup></b>
	<b>Ent.</b>	<b>Etab.</b>	<b>Ent.</b>	<b>Etab.</b>	<b>Ent.</b>	<b>Etab.</b>	<b>Ent.</b>	<b>Etab.</b>	<b>Ent.</b>
<i>Effectifs</i>									
Effectif total au 31.12	X	X	X	X			X	X	X
Effectif Total au 31.12 - chantiers et ateliers - siège social et bureaux					X	X			
Effectif permanent	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Nombre de salariés titulaires d'un CDD au 31.12	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Effectif mensuel moyen de l'année considérée	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Effectif du mois ayant atteint le nombre de salariés le plus élevé					X	X			
Répartition par sexe de l'effectif total au 31.12	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Répartition par âge de l'effectif total au 31.12	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Répartition de l'effectif total au 31.12 selon l'ancienneté	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Répartition de l'effectif total au 31.12 selon la nationalité : - français - étrangers	X	X	X	X	X	X	X	X	X

<sup>1</sup> Nombre de marins titulaires ou stabilisés, nombre de marins titularisés ou stabilisés en cours d'année, pourcentage de marins titularisés ou stabilisés par rapport au nombre de postes embarqués.

Rubrique	Industriel/ Agricole		Commerce/ Services		BTP		Transports terrestres aériens		Armement maritime
	Ent.	Etab.	Ent.	Etab.	Ent.	Etab.	Ent.	Etab.	Ent.
Répartition de l'effectif total au 31.12 selon une structure de qualification détaillée	X	X	X	X			X	X	X
- chantiers et ateliers					X	X			
- siège social et bureaux									
<i>Travailleurs extérieurs</i>									
Nombre de salariés appartenant à une entreprise extérieure			X	X					X
Nombre de stagiaires (écoles, universités...)		X	X	X					X
Nombre moyen mensuel de travailleurs temporaires	X	X	X	X	X	X	X	X	
Durée moyenne des contrats de travail temporaire	X	X	X	X	X	X	X	X	
<i>Embauches au cours de l'année considérée</i>									
Nombre d'embauches :									
- par CDI	X	X	X	X	X	X	X	X	X
- par CDD									
Nombre d'embauches de travailleurs saisonniers		X	X	X	X	X			
Nombre d'embauches de salariés de moins 25 ans	X <sup>1</sup>	X <sup>2</sup>	X <sup>1</sup>	X <sup>2</sup>	X <sup>1</sup>	X <sup>2</sup>	X <sup>1</sup>	X <sup>2</sup>	X <sup>1</sup>
<i>Départs</i>									
Total de départs	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Nombre de démissions	X	X	X	X	X	X	X	X	X

<sup>1</sup> Indicateur applicable aux entreprises de + de 2 000 salariés.

<sup>2</sup> Indicateur applicable aux établissements de + de 750 salariés.



Rubrique	Industriel/ Agricole		Commerce/ Services		BTP		Transports terrestres aériens		Armement maritime
	Ent.	Etab.	Ent.	Etab.	Ent.	Etab.	Ent.	Etab.	Ent.
Nombre de licenciements dont licenciements pour cause économique	X	X <sup>3</sup>	X <sup>3</sup>	X <sup>3</sup>	X <sup>3</sup>	X <sup>3</sup>	X <sup>3</sup>	X <sup>3</sup>	X <sup>3</sup>
Nombre de licenciements - pour fins de chantiers - pour d'autres causes					X	X <sup>4</sup>			
Nombre de licenciements pour d'autres causes		X	X	X			X	X	X
Fin de CDD		X	X	X	X	X	X	X	X
Départ au cours de la période d'essai		X	X	X	X	X	X	X	X
Mutations dans un autre établissement		X		X		X		X	
Départs volontaires en retraite et préretraite		X	X	X	X	X	X	X	X
Décès		X	X	X	X	X	X	X	X
<i>Promotion</i>									
Nombre de salariés promus dans l'année dans une catégorie supérieure			X	X	X <sup>1</sup>	X <sup>1</sup>	X	X	X
<i>Mobilité</i>									
Nombre de salariés déplacés à l'étranger pendant l'année					X	X			

<sup>3</sup> Dont les départs en retraite et préretraite.

<sup>4</sup> Seulement pour fin de chantiers.

<sup>1</sup> Nombre de salariés promus ingénieurs ou assimilés ou cadres (IAC) ou employés, techniciens ou agents de maîtrise (ETAM).

Rubrique	Industriel/ Agricole		Commerce/ Services		BTP		Transports terrestres aériens		Armement maritime
	Ent.	Etab.	Ent.	Etab.	Ent.	Etab.	Ent.	Etab.	Ent.
<i>Chômage</i>									
Nombre de salariés mis en chômage partiel pendant l'année considérée	X	X	X	X			X	X	X
Nombre total d'heures de chômage partiel pendant l'année considérée : - indemnisées - non indemnisées	X	X		X	X	X	X	X	X
Nombre de salariés mis en chômage intempéries pendant l'année considérée					X	X			
Nombre total d'heures de chômage intempéries pendant l'année considérée : - indemnisées - non indemnisées					X	X			
<i>Handicapés</i>									
Nombre d'handicapés au 31 mars de l'année considérée		X	X	X	X	X	X	X	X
Nombre d'handicapés à la suite d'accidents du travail intervenus dans l'établissement, employés au 31 mars de l'année considérée		X	X	X	X	X	X	X	X
<i>Absentéisme</i>									
Nombre de journées d'absence	X	X <sup>1</sup>	X	X <sup>1</sup>	X	X <sup>1</sup>	X	X <sup>1</sup>	X <sup>1</sup>
Nombre de journées d'absence pour maladie		X	X	X	X	X	X	X	

<sup>1</sup> Nombre de journées d'absence/nombre de journées théoriques travaillées.

Rubrique	Industriel/ Agricole		Commerce/ Services		BTP		Transports terrestres aériens		Armement maritime
	Ent.	Etab.	Ent.	Etab.	Ent.	Etab.	Ent.	Etab.	Ent.
Répartition de la maladie selon la durée de l'absence		X <sup>2</sup>	X <sup>3</sup>	X <sup>2</sup>	X <sup>3</sup>	X <sup>2</sup>	X <sup>3</sup>	X <sup>2</sup>	X <sup>2</sup>
Nombre de journées d'absence pour accidents de travail et de trajet		X	X	X	X	X	X	X	X <sup>4</sup>
Nombre de journées d'absence pour maternité		X	X	X	X	X	X	X	X
Nombre de journées d'absence pour congés autorisés (événements familiaux, congés spéciaux pour les femmes...)		X	X	X	X	X	X	X	X
Nombre de journées d'absence imputables à d'autres causes		X	X	X	X	X	X	X	X

<sup>2</sup> Indicateur applicable aux établissements de + de 2 000 salariés.

<sup>3</sup> Indicateur applicable aux entreprises de + de 2 000 salariés.

<sup>4</sup> Ou de maladies professionnelles.

## II - RÉMUNÉRATIONS ET CHARGES ACCESSOIRES

Rubrique	Industriel/ Agricole		Commerce/ Services		BTP		Transports terrestres aériens		Armement maritime
	Ent.	Etab.	Ent.	Etab.	Ent.	Etab.	Ent.	Etab.	Ent.

*Montant des rémunérations*

Masse salariale annuelle totale	X								
Masse salariale annuelle totale / Effectif mensuel moyen (A)		X <sup>1</sup>	X <sup>3</sup>	X <sup>1</sup>	X <sup>1</sup>	X <sup>1</sup>	X <sup>3</sup>	X <sup>3</sup>	X
Rémunération mensuelle moyenne (C)	X	X <sup>1</sup>	X <sup>3</sup>	X <sup>1</sup>	X <sup>1</sup>	X <sup>1</sup>	X <sup>3</sup>	X <sup>3</sup>	X
Rémunération moyenne du mois de décembre (effectif permanent) hors primes à périodicité non mensuelle, base 40 heures (B)		X <sup>1</sup>	X <sup>3</sup>	X <sup>1</sup>	X <sup>1</sup>	X <sup>1</sup>	X <sup>3</sup>	X <sup>3</sup>	X
Part des primes à périodicité non mensuelle dans la déclaration des salaires (D)		X <sup>1</sup>	X <sup>3</sup>	X <sup>1</sup>	X <sup>1</sup>	X <sup>1</sup>	X <sup>3</sup>	X <sup>3</sup>	X
Grille des rémunérations		X <sup>5</sup>	X <sup>4</sup>	X <sup>5</sup>	X <sup>4</sup>	X <sup>6</sup>	X <sup>4</sup>	X <sup>4</sup>	

*Hiérarchie des rémunérations*

Montant global des 10 rémunérations les plus élevées	X		X		X	X	X		X
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		X <sup>2</sup>	X <sup>2</sup>	X <sup>2</sup>	X <sup>2</sup>	X <sup>2</sup>	X <sup>2</sup>	X <sup>2</sup>	X <sup>2</sup>
Rapport entre la moyenne des rémunérations des ingénieurs et cadres, y compris cadres supérieurs et dirigeants (ou équivalents) et la moyenne des rémunérations des ouvriers (ou équivalents)	X	X <sup>2</sup>	X <sup>2</sup>	X <sup>2</sup>	X <sup>2</sup>	X <sup>2</sup>	X <sup>2</sup>	X <sup>2</sup>	X <sup>2</sup>

<sup>1</sup> Les établissements de + de 2 000 salariés doivent utiliser les indicateurs « rémunération mensuelle moyenne (C) » et « part des primes...(D) », le choix est laissé entre les indicateurs (A) et (B) et (C) et (D).

<sup>2</sup> Le choix est laissé dans l'utilisation de l'un ou l'autre des indicateurs.

<sup>3</sup> Les entreprises de + de 2 000 salariés doivent utiliser les indicateurs « rémunération mensuelle moyenne (C) » et « part des primes...(D) », le choix est laissé entre les indicateurs (A) et (B) et (C) et (D).

<sup>4</sup> Indicateur applicable aux entreprises de + de 2 000 salariés.

<sup>5</sup> Indicateur applicable aux établissements de + de 750 salariés.

<sup>6</sup> Indicateur applicable aux établissements de + de 2 000 salariés.



Rubrique	Industriel/ Agricole		Commerce/ Services		BTP		Transports terrestres aériens		Armement maritime
	Ent.	Etab.	Ent.	Etab.	Ent.	Etab.	Ent.	Etab.	Ent.
Avantages sociaux dans l'établissement : pour chaque clause, préciser le niveau de garantie pour les catégories retenues pour les effectifs : - délai de carence maladie - indemnisation maladie - indemnisation des jours fériés - préavis et indemnités de licenciement - préavis de démission - primes d'ancienneté - congé de maternité - congés payés - service militaire - congés pour événements familiaux - primes de départ à la retraite - etc.		X <sup>6</sup>	X <sup>4</sup>	X <sup>6</sup>	X <sup>4</sup>	X <sup>6</sup>	X	X	X <sup>7</sup>

<sup>1</sup> A l'exception des établissements de + de 2 000 salariés qui devront utiliser les indicateurs « rémunération mensuelle moyenne » et « part des primes... », le choix est laissé.

<sup>2</sup> Le choix est laissé dans l'utilisation de l'un ou l'autre des indicateurs.

<sup>3</sup> A l'exception des entreprises de + de 2 000 salariés qui devront utiliser les indicateurs « rémunération mensuelle moyenne » et « part des primes... », le choix est laissé.

<sup>4</sup> Indicateur applicable aux entreprises de + de 2 000 salariés.

<sup>5</sup> Indicateur applicable aux établissements de + de 750 salariés.

<sup>6</sup> Indicateur applicable aux établissements de + de 2 000 salariés.

<sup>7</sup> Nourriture à bord et indemnités correspondantes, primes d'ancienneté, rendement, éloignement...), avantages sociaux (congs pour événements familiaux...).

Rubrique	Industriel/ Agricole		Commerce/ Services		BTP		Transports terrestres aériens		Armement maritime
	Ent.	Etab.	Ent.	Etab.	Ent.	Etab.	Ent.	Etab.	Ent.
<i>Charge salariale globale</i>									
Frais de personnel/Valeur ajoutée ou chiffre d'affaires	X		X		X		X		X
<i>Participation financière</i>									
Montant global de la réserve participation	X		X		X		X		X
Montant moyen de la participation par salarié bénéficiaire	X		X		X		X		
Part du capital détenu par les salariés grâce à un système de participation (participation aux résultats, intéressement, actionnariat...)	X		X		X		X		X

## III - CONDITIONS D'HYGIÈNE ET DE SÉCURITÉ

Rubrique	Industriel/ Agricole		Commerce/ Services		BTP		Transports terrestres aériens		Armement maritime
	Ent.	Etab.	Ent.	Etab.	Ent.	Etab.	Ent.	Etab.	Ent.
<i>Accidents de travail et de trajet</i>									
Taux de fréquence des accidents du travail									
- nombre d'accidents avec arrêt		X		X				X	X <sup>1</sup>
- nombre d'heures travaillées									
- (nombre d'accidents avec arrêt X 10 <sup>6</sup> )/nombre d'heures travaillées									
Taux de gravité des accidents du travail :									
- nombre de journées perdues		X		X				X	
- nombre d'heures travaillées									
- (nombre de journées perdues X 10 <sup>6</sup> ) / nombre d'heures travaillées									
Nombre d'accidents de travail avec arrêt	X		X				X		X
Nombre d'accidents avec arrêt :									
- chantiers et ateliers					X	X			
- siège social et bureaux									
Nombre de journées perdues pour accidents du travail	X		X				X		X
Nombre de journées perdues :									
- chantiers et ateliers					X	X			
- siège social et bureaux									
Nombre d'incapacités permanentes (partielles et totales) notifiées à l'établissement au cours de l'année considérée		X	X	X	X	X	X	X	X
Nombre d'accidents de trajet ayant entraîné un arrêt de travail	X	X	X	X	X	X	X	X	X

<sup>1</sup> Taux de fréquence par nombre de jours d'embarquement.



Rubrique	Industriel/ Agricole		Commerce/ Services		BTP		Transports terrestres aériens		Armement maritime
	Ent.	Etab.	Ent.	Etab.	Ent.	Etab.	Ent.	Etab.	Ent.
Nombre d'accidents mortels - de travail - de trajet	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Nombre d'accidents dont est victime le personnel temporaire ou de prestations de service dans l'établissement		X	X	X	X	X	X	X	x
Taux et montant de la cotisation Sécurité Sociale accidents du travail		X		X				X	
<i>Répartition des accidents du travail par éléments matériels</i>									
Nombre d'accidents liés à l'existence de risques graves (code 32 à 40)		X	X	X	X	X	X	X	
Nombre d'accidents liés à des chutes avec dénivelation (code 02)		X	X	X	X	X	X	X	X
Nombre d'accidents occasionnés par des machines (à l'exception de ceux liés aux risques précédents (code 09 à 30)		X	X	X	X	X	X	X	
Nombre d'accidents de circulation-manutention-stockage (Codes : 01,03,04, 06,07,08)		X	X	X	X	X	X	X	
Nombre d'accidents occasionnés par des objets, masses, particules en mouvement accidentel (code 05)		X	X	X	X	X	X	X	
Nombre d'accidents de la circulation sur la voie publique liés à l'activité du travailleur (à l'exception des accidents de trajets visés à l'indicateur précité)							X	X	
Autres cas		X	X	X	X	X	X	X	X <sup>1</sup>

<sup>1</sup> Accidents du travail maritime causés par rupture d'aussières, par des appareils... Il convient de signaler l'existence d'une rubrique « Maladies en cours de navigation » comprenant les maladies survenues à bord, ayant entraîné un déroutement ou un débarquement.

Rubrique	Industriel/ Agricole		Commerce/ Services		BTP		Transports terrestres aériens		Armement maritime
	Ent.	Etab.	Ent.	Etab.	Ent.	Etab.	Ent.	Etab.	Ent.
<i>Maladies professionnelles</i>									
Nombre et dénomination des maladies professionnelles déclarées à la Sécurité Sociale au cours de l'année considérée	X	X	X	X	X	X	X	X	
Nombre de salariés atteints par des affections pathologiques à caractère professionnel et caractérisation de celles-ci		X	X	X	X	X	X	X	
Nombre de déclarations par l'employeur de procédés de travail susceptibles de provoquer des maladies professionnelles		X	X	X	X	X	X	X	
<i>Comité d'hygiène et de sécurité</i>									
Nombre de réunions du CHS		X	X	X			X	X	
Nombre de chantiers ayant un CHS					X				
Existence d'un CHS dans le ou les chantiers						X			
Nombre de chantier ayant un CPHS					X				
Existence d'un CPHS dans le ou les chantiers						X			
<i>Dépenses en matière de sécurité</i>									
Effectif formé à la sécurité dans l'année		X	X	X	X	X	X	X	X
Évaluation budgétaire du programme de sécurité présenté dans l'établissement au sens de l'article R. 231-8 du code du travail		X		X				X	
Taux de réalisation du programme présenté l'année précédente		X		X				X	
Somme des dépenses de sécurité effectuées dans l'entreprise, au sens de l'article R. 231-8 du code du travail	X		X				X		X

Rubrique	Industriel/ Agricole		Commerce/ Services		BTP		Transports terrestres aériens		Armement maritime
	Ent.	Etab.	Ent.	Etab.	Ent.	Etab.	Ent.	Etab.	Ent.
Nombre de chantiers ayant bénéficié d'un plan spécifique de sécurité					X				
Existence d'un plan spécifique de sécurité dans le ou les chantiers						X			

## IV - AUTRES CONDITIONS DE TRAVAIL

Rubrique	Industriel/ Agricole		Commerce/ Services		BTP		Transports terrestres aériens		Armement maritime
	Ent.	Etab.	Ent.	Etab.	Ent.	Etab.	Ent.	Etab.	Ent.

*Durée et aménagement du temps de travail (pour l'armement maritime, il existe des indicateurs spécifiques supplémentaires)*

Horaire hebdomadaire moyen affiché	X	X	X	X			X	X	X
Horaire hebdomadaire moyen pratique : - chantiers et ateliers • saison d'été • saison d'hiver - siège social et bureaux					X	X			
Nombre de salariés ayant bénéficié d'un repos compensateur : - par le système légal - par un système conventionnel		X	X	X	X	X	X	X	X
Nombre de salariés bénéficiant d'un système d'horaires individualisés		X	X	X	X	X		X	X
Nombre de salariés occupés à temps partiel - entre 20 et 30 heures - autres formes de temps partiel	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Nombre de salariés ayant bénéficié, tout au long de l'année considérée, de 2 jours de repos hebdomadaire consécutifs		X	X	X	X	X	X	X	
Nombre moyen de jours de congés annuels (non compris le repos compensateur)		X	X	X	X	X	X	X	X
Nombre de jours fériés payés		X	X	X	X	X	X	X	X

*Organisation et contenu du travail (pour l'armement maritime, il existe des indicateurs spécifiques supplémentaires)*

Effectif travaillant en équipes : - équipes fixes - équipes alternantes	X	X							
---	---	---	--	--	--	--	--	--	--



Rubrique	Agricole		Services		BTP		terrestres aériens		maritime
	Ent.	Etab.	Ent.	Etab.	Ent.	Etab.	Ent.	Etab.	Ent.
Taux de réalisation du programme présenté l'année précédente		X		X			X	X	
Sommes des dépenses consacrées à l'amélioration des conditions de travail dans l'entreprise, au sens de l'article L. 437-2 du code du travail	X		X		X	X			X
<i>Médecine du travail</i>									
Nombre d'examens cliniques		X		X		X			
Nombre d'examens clinique :									
- embauches									
- périodiques							X	X	
- complémentaires									
Nombre d'examens complémentaires		X		X		X			
Part du temps consacré par le médecin du travail à l'analyse et à l'intervention en milieu de travail		X		X			X	X	
<i>Travailleurs handicapés</i>									
Nombre de salariés déclarés inaptes définitivement à leur emploi par le médecin du travail		X		X		X	X	X	
Nombre de salariés reclassés dans l'entreprise à la suite d'une inaptitude		X		X		X	X	X	









## VII - AUTRES CONDITIONS DE VIE RELEVANT DE L'ENTREPRISE

Rubrique	Industriel/ Agricole		Commerce/ Services		BTP		Transports terrestres aériens		Armement maritime
	Ent.	Etab.	Ent.	Etab.	Ent.	Etab.	Ent.	Etab.	Ent.
<i>Oeuvres sociales</i>									
Répartition des dépenses de l'entreprise	X		X		X		X		X
Répartition des dépenses de l'établissement		X		X		X		X	
Versement au Comité d'Établissement		X		X		X			
Budget consolidé des comités d'établissement et du comité central d'entreprise dont, le cas échéant, budget du comité central d'entreprise	X		X		X		X	X	X
<i>Autres charges sociales</i>									
Coût pour l'entreprise des prestations complémentaires (maladie, décès)	X		X		X		X		X
Coût pour l'entreprise des prestations complémentaires (vieillesse)	X		X		X		X		X
Dépenses de l'entreprise au titre de l'article 79 du code du travail maritime									X
Équipements réalisés sur les chantiers ; analyse selon la taille et la durée des chantiers					X	X			
Organisation des logements sur les chantiers : - logements modèles - foyers hôteliers pour célibataires - cités modulaires - logements familiaux - autres					X				

## TABLE DES SIGLES

AICPA	: American institute of certified public accountants
ANACT	: Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail
ANDRHD	: Association nationale des directeurs de ressources humaines départementaux
BIT	: Bureau international du travail
CADIPPE	: Comité d'action pour le développement de l'intérêt des personnes au progrès de leurs entreprises
CDD	: Contrats à durée déterminée
CDI	: Contrats à durée indéterminée
CE	: Comités d'entreprise
CEPAA	: Council on economic priorities accreditation agency
CHSCT	: Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail
CJD	: Centre des jeunes dirigeants
CNPF	: Conseil national du patronat français
DRT	: Direction des relations du travail
ENA	: Ecole nationale d'administration
INSEE	: Institut national de la statistique et des études économiques
OCDE	: Organisation de coopération et de développement économique
OIT	: Organisation internationale du travail
OS	: Ouvriers spécialisés
PME	: Petites et moyennes entreprises
RGC	: Rapport sur la gestion du changement »
UIMM	: Union des industries métallurgiques et minières

## LISTE DES ILLUSTRATIONS

Tableau 1 : Répartition des entreprises et des salariés selon la taille de l'entreprise .....	27
Tableau 2 : Nombre d'entreprises et de salariés des entreprises de plus de 300 salariés au 01.01.98.....	42
Tableau 3 : Evolution du nombre d'établissements de plus de 300 salariés pour l'industrie, le commerce et les services .....	43
Tableau 4 : Evolution du nombre des salariés des établissements de plus de 300 salariés pour l'industrie, le commerce et les services.....	43
Tableau 5 : Evolution de la répartition des salariés de l'industrie du commerce et des services par taille d'établissements (en milliers et en pourcentage).....	52
Tableau 6 : Liste des informations prévues par l'article R. 432.19 du code du travail .....	60
Graphique 1 : L'approche du bilan social par onze entreprises françaises .....	16
Graphique 2 : Evolution des diverses formes de salariat (année 1982, 1992, 1995, 1996 et 1997) .....	50
Graphique 3 : Les contrats de travail autres que CDI en pourcentage du total des « salariés d'entreprises » en 1982 et 1997 .....	51

## LISTE DES RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- ALLOUCHE José, « Une analyse de 255 bilans sociaux d'entreprises 1979-1989 », *Revue de gestion des ressources humaines*, n°2 (janvier 1992), n° 3 (avril 1992), n° 8 (avril 1993) et n° 10 (décembre 1993).
- AGENCE NATIONALE POUR L'AMÉLIORATION DES CONDITIONS DE TRAVAIL (ANACT), *La notion de bilan social*, Lettre d'information, n° 3, septembre 1975.
- d'ARCIMOLES Charles-Henri, « Le bilan social : outil de travail pour le diagnostic financier ? », *Analyse financière*, n° 99, juin 1994.
- ASSOCIATION FRANÇAISE DES CONSEILLERS DE DIRECTION (AFCOD), *Les ratios sociaux, base du bilan social de l'entreprise*, Éditions d'organisation, Paris, 1975.
- AUBRY Martine, « Le bilan social, une innovation ? », *Droit social*, n° 7-8, juillet-août 1978.
- BLASSEL Hugues, « Le bilan social des entreprises », *CFDT Aujourd'hui*, n° 47, Janvier 1981.
- BOUVIER Vincent, « Le bilan social dans les entreprises et ses débuts d'application en France », *Perspectives*, n° 1470, 24 mars 1977.
- CFTC, *Pour une meilleure utilisation du bilan social*, IRES.
- CHEVALIER Alain (Institut de l'entreprise), *Le bilan social de l'entreprise*, Masson, Paris, 1976.
- CHIVOT Edith, « Essai de typologie des premières expériences françaises », *Revue française de gestion*, numéro spécial n° 12-13, novembre-décembre 1977.
- COMITÉ D'ÉTUDE POUR LA RÉFORME DE L'ENTREPRISE, *La réforme de l'entreprise*, Rapport du comité présidé par Pierre Sudreau, La Documentation française, Paris, 1975.
- COMMISSARIAT GÉNÉRAL DU PLAN, *France : le choix de la performance globale*, Rapport de la commission « Compétitivité française » présidée par Jean Gandois, La Documentation française, Paris décembre 1992.
- CONSEIL ÉCONOMIQUE ET SOCIAL, *Etablissement d'un bilan social*, étude présentée par la section des activités sociales sur le rapport de M. Yves Chaigneau, le 21 novembre 1973, Journal officiel de la République française, avis et rapports du Conseil économique et social, n° 16 du 9 mai 1974.
- CONSEIL ÉCONOMIQUE ET SOCIAL, *Nouvelle organisation des entreprises : incidences sur le travail et l'emploi*, étude présentée par la section du travail sur le rapport de M. Hervé Sérieyx le 24 septembre 1996, Direction des Journaux Officiels, brochure n° 4324, Paris, 1996.
- CONSEIL ÉCONOMIQUE ET SOCIAL, *Projet de loi relatif à l'établissement d'un bilan social dans l'entreprise*, avis adopté le 24 novembre 1976 par le Conseil économique et social sur le rapport présenté par M. Corentin Calvez au nom de la section du travail, Journal officiel de la République française, avis et rapports du Conseil économique et social, n° 2 du 27 janvier 1977.
- CONSEIL ÉCONOMIQUE ET SOCIAL, *Évolution de la situation sociale*, étude présentée par la section des actions éducatives, sanitaires et sociales et par la section du travail et des relations professionnelles sur le rapport de M. Corentin Calvez, le 19 novembre 1975, Journal officiel de la République française, avis et rapports du Conseil économique et social, n° 6 du 3 février 1976.
- CONSEIL ÉCONOMIQUE ET SOCIAL, *Les attributions d'ordre économique des institutions représentatives du personnel dans l'entreprise*, avis adopté le 25 novembre 1992 par le Conseil économique et social sur le rapport présenté par M. Paul Calandra au nom de la section du travail. Direction des Journaux Officiels, brochure n° 4209, Paris, 1992.

CONSEIL ÉCONOMIQUE ET SOCIAL, *Prévention et résolution des conflits du travail*, avis adopté le 11 février 1998 sur le rapport présenté par M. Guy Naulin au nom de la section du travail, Journal officiel de la République française, avis et rapports du Conseil économique et social, n° 2 du 18 février 1998.

DELORS Jacques, *Les indicateurs sociaux*, Futuribles, Paris, 1971.

DI MAGGIO Antoine, PASCAUD Jean-Jacques, PENALVA Robert et PRUNEAUX Jacques, « Le bilan social des entreprises », *Droit social*, n° 5, mai 1977.

DIRIGEANT, (Revue du CJD), *Bilan social, le poids des hommes*, n° 77, Avril 1977.

DUMONT Jacques, « Le bilan social », *Droit social*, n° 5 mai 1978.

ENTREPRISE ET PROGRÈS, *Mutation du travail et révolution de l'emploi*, Magnard-Vuibert Multimédia, Paris, 1997.

FOUCHER Christiane, « L'information et la consultation du comité d'entreprise dans le domaine économique », *Travail et emploi*, n° 15, janvier-mars 1983.

GINSBOURGER Francis, *La gestion contre l'entreprise : réduire le coût du travail ou organiser sa mise en valeur*, La Découverte, Paris 1998.

HENRIET Bruno, TUCHSZIRER Carole, WILLMANN Christophe, Centre de recherches en sciences sociales du travail (CRESST) Université Paris-Sud - CNRS , *Les comités d'entreprise : contenu et cohérence des informations périodiques fournies aux comités d'entreprise dans les PME*, convention d'étude avec le ministère du travail, septembre 1989.

HUMANISME ET ENTREPRISE, *Méthodologie d'insertion et apport des relations publiques dans l'évolution de l'entreprises, exemple du bilan social*, n° 101, février 1977.

IGALENS Jacques, PERETTI Jean-Marie, *Le bilan social de l'entreprise*, « Que sais-je? » n° 1836, PUF, Paris, 1978, 1980.

LIAISONS SOCIALES, *Le bilan social*, numéro spécial n° 8639, décembre 1981.

LIAISONS SOCIALES, *Le bilan social*, numéro spécial n° 12675, 29 mai 1998.

LIAISONS SOCIALES, *Le comité d'entreprise : moyens d'information, attributions*, numéro spécial n° 12716, 31 juillet 1998.

LIRHE ( Laboratoire Interdisciplinaire de recherche sur les Ressources Humaines et l'Emploi), CNRS (ESA 5066), Université des sciences sociales Toulouse I, Actes du colloque : *Vingtième anniversaire du bilan social : quelles leçons et quelles perspectives?*, 5 et 6 juin 1997.

MARQUÈS Edmond, « Plaidoyer pour un autre bilan social », *Humanisme et Entreprise*, octobre 1979.

MARQUÈS Edmond, « Rendre compte du social », *Revue française de gestion*, numéro spécial n° 12-13, novembre-décembre 1977.

MONTIS Jean-Bernard, *Analyse et mesure du climat social de l'entreprise*, Entreprise moderne d'édition, Paris, 1976.

RÉMOND René, *Notre siècle, de 1918 à 1991*, Fayard, Livre de Poche, Paris, 1991.

REVUE FRANÇAISE DE GESTION, *Le bilan social, les recherches et les expériences*, numéro spécial n° 12-13 (2 volumes), novembre-décembre 1977.

VALIDIRE Jean-Louis, *Un bilan social dans chaque entreprise ? Les syndicats y sont hostiles et les milieux patronaux sont réticents*, Les Echos, 27 octobre 1976.

VATIER Raymond, *Le bilan social, une bombe à retardement*, Le Monde, 12 février 1980.