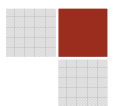


# Construire son tableau de bord social



## Eclairez vos décisions avec une solution simple de pilotage par tableau de bord

Vos plans d'action RH sont créateurs de valeur

Outil de gestion, le tableau de bord RH permet d'organiser, à une fréquence déterminée, un ensemble d'indicateurs qui traduisent les priorités de la fonction RH, les résultats constatés dans le passé et les situations souhaitées. La mesure régulière des écarts éventuels entraînera des mesures correctives qui permettront d'atteindre les résultats recherchés.

Dans ce sens, le tableau de bord RH constitue un instrument de prise de décision et d'amélioration continue de la fonction RH. Il permet de visualiser et évaluer un ensemble de données mettant en lumière les objectifs cibles, les écarts et la contribution de la fonction RH.

Voici notre check list de 11 préconisations que nous avons recueillies auprès d'un pool de spécialistes et de consultants en gestion

- 1. Définissez vos objectifs** et indicateurs dans les différents domaines comme si vous alliez réaliser le «balanced scorecard» de la fonction RH.
- 2. Soyez précis** en fixant vos objectifs, sans quoi vous aurez des difficultés à mesurer les évolutions que vous souhaitez suivre et constater. Pour cela, à chaque objectif vous associerez un ou plusieurs indicateurs.
- 3. Pensez à la manière dont vous allez vous organiser** pour récolter les données nécessaires au calcul de vos indicateurs sans oublier de recueillir l'avis de vos clients internes sur leur pertinence. Le coût de la mesure de l'indicateur ne doit pas être excessif pour votre entreprise : soyez réaliste et évitez les «usines à gaz».
- 4. Mesurez aussi bien le quantitatif que le qualitatif.** Le premier vous permettra de mesurer la performance d'un processus RH dont la valeur ajoutée est évidente: taux de rotation global du personnel, taux global d'absentéisme, taux d'échec des recrutements dans les 3 à 12 premiers mois, taux de rétention des talents après un assessment, etc. La dimension qualitative, elle, permettra de mesurer surtout les perceptions et les comportements. Sur le plan opérationnel vous pourrez avoir besoin de suivre :
  - a.** La masse salariale pour démontrer comment elle est contenue durant un exercice. Pour cela, vous suivrez par rapport aux prévisions les postes suivants : - salaire de base (CDD et CDI séparément) et prime fixe; - heures supplémentaires; - primes variables; - absences non rémunérées; - charges sociales; etc.

**b.** Les accidents du travail pour suivre leurs dates, causes, durée ainsi que le type de contrat du salarié accidenté et son âge.

**c.** L'absentéisme en mesurant l'effectif par mois, l'effectif en maladie, le nombre de jours de l'arrêt de maladie, la répartition sur l'année...

**d.** La formation dispensée au sein de l'entreprise. Pour cela vous utiliserez des indicateurs de budget et de frais (frais pédagogiques, autres frais comme le transport, les repas, l'hébergement, les fournitures, les frais de fonctionnement, etc.) selon le taux de remboursement de l'OFPPT. Vous pourrez être intéressé aussi par le suivi de l'efficacité de l'information en collectant les informations sur le taux de satisfaction des participants, des managers...

**5. Pensez au-delà des processus RH opérationnels** car ils ne constituent qu'un moyen pour produire des changements et des évolutions à différents niveaux :

- niveaux
- illustration
- état d'esprit et culture
- satisfaction des attentes des salariés, évolution des comportements, etc.
- compétences
- évolution des collaborateurs ayant acquis les compétences requises pour un rôle donné,
- engagement
- adhésion aux orientations et changements, motivation à s'engager dans le cadre de son propre rôle, etc.

**6. Fixez des objectifs précis.** La vocation du tableau de bord est de mesurer des évolutions. Dans cette optique, chaque indicateur doit renvoyer aux objectifs à atteindre. Idéalement, ces objectifs doivent vous aider à déterminer un montant d'économie ou de gain à atteindre. Par exemple, un objectif de réduction du turnover de -10% engendrera une économie de 5 millions de dollars par an.

**7. Préparez vos indicateurs.** Une fois vos objectifs déterminés, vous devez élaborer vos indicateurs, c'est-à-dire identifier les données dont vous aurez besoin et les méthodes appropriées pour les récolter. Pour cela, créez des indicateurs factices dans un tableau excel, à partir de données types. Vous les présenterez à vos collègues afin de tester leur pertinence et de valider vos choix.

8. **Construisez vos indicateurs.** Il vous faut, à présent, recueillir les données au sein de l'entreprise afin de créer vos indicateurs définitifs. La tâche sera facile si vous utilisez des logiciels RH. Sinon, nous vous conseillons de recourir à une ressource interne pour récolter les données auprès des différents départements concernés.

9. **Composez votre tableau de bord.** Concevez votre tableau comme une sélection de ratios réunis sur une seule page. Vos indicateurs doivent être immédiatement lisibles. Présentez les à l'aide de tableaux, de graphiques ou de toute autre représentation visuelle.

10. **Assurez-vous du suivi de vos données.** Les informations nécessaires à l'élaboration des tableaux de bord sont enregistrées dans divers départements de l'entreprise. Un suivi doit être fait afin de s'assurer que les acteurs concernés complètent régulièrement leur rapport via l'outil informatique utilisé. Ce suivi régulier vous épargnera des heures de rectification lors de l'élaboration de vos prochains tableaux de bord.

11. **Validez vos résultats.** Sans validation préalable des tableaux et des indicateurs, les données risquent d'être mal interprétées par leurs destinataires. Expliquez vos hypothèses et communiquez auprès managers des différentes divisions sans oublier le département financier.

**Créée en septembre 2009, Click RH est un média et un centre de services partagés dédié aux décideurs RH et aux dirigeants**

Nous apportons de nouveaux services pour aider les entreprises :

- **Sourcing ou recherche d'experts et de compétences RH** dans toute la France, validés et sélectionnés par nos soins pour répondre aux demandes les plus diverses
- **Consultation immédiate par téléphone** d'un expert réputé sans abonnement préalable (avocat en droit social, coach en efficacité personnelle, spécialiste paie)
- **Gestion de projet ou délégation de compétences pour renforcer momentanément votre équipe** et faire face à un pic d'activité sans augmenter votre effectif (restructuration, performance de la fonction RH, Management des talents, prévention des risques psychosociaux, gestion de la diversité, GPEC)
- **Externalisation de la fonction RH** pour les PME, prenant en charge de manière qualitative l'intégralité d'un process (formation, assistance juridique, recrutement...) ou la direction de la fonction Ressources Humaines.

Click RH garantit la fiabilité du résultat des experts référencés et des prestations exécutées. L'agrément click RH est donné après une vérification des compétences et des méthodes de travail des sociétés de conseil.

Recourir à Click RH n'entraîne aucun surcoût pour l'entreprise.

Pour avoir d'autres informations, contactez nous au 0825 56 65 25 ou par mail [conseil@click-rh.com](mailto:conseil@click-rh.com)

**[www.click-rh.com](http://www.click-rh.com)**