

Chapitre 9 - Préparer et suivre les tableaux de bord sociaux

Table des matières

1.	Le tableau de bord	2
2.	Les objectifs d'un tableau de bord social	3
3.	Le choix des indicateurs	4

1. Le tableau de bord

Un tableau de bord est **un document clair et synthétique regroupant des informations** organisées sur la performance d'une division, d'un centre, d'une entité. Ce document doit permettre **l'aide à la décision, la coordination et le contrôle des activités** d'une division, d'un centre, d'une entité.

La construction du tableau de bord passe par les étapes suivantes :

- Précision du service, centre, entité concerné.
- Identification des facteurs clés de succès en lien avec le service, centre...
- Proposition d'indicateurs visant à s'assurer que les FCS sont atteints (les facteurs clés de succès sont des paramètres stratégiques dont la maîtrise conditionne le succès d'une entreprise par rapport à ses concurrentes).
- Réflexion sur la périodicité d'élaboration du tableau de bord selon la turbulence de l'environnement.
- Détermination des valeurs cibles vers lesquelles les acteurs doivent tendre.
- Construction « graphique » du tableau de bord.
- Par la suite, mise à jour des indicateurs.

Les indicateurs peuvent être financiers (CA) ou non (quantités vendues), quantitatifs ou qualitatifs (nombre de femmes cadres, taux de satisfaction, productivité, nombre de projets innovants), prospectifs (nombre de commandes en cours) ou « rétroviseurs » (CA du mois).

Dans tous les cas, ils doivent être **simples, synthétiques, réduits (maximum une dizaine d'indicateurs), objectifs et évolutifs.**

Exemple d'indicateurs :

Les conditions de travail

Nombre d'heures annuelles de travail par salarié

Nombre de recrutements Nombre de démissions

Départs en cours de période d'essai

Nombre d'heures de suspension pour accident

Turnover (taux de rotation)

La construction d'un tableau de bord requiert des compétences spécifiques pour traiter et valoriser l'information. Les qualités essentielles sont les suivantes :

- **Identification des données utiles** : Savoir repérer les informations pertinentes pour analyser une situation. Ces données peuvent provenir du **PGI** (Progiciel de Gestion Intégré) ou être collectées via des outils spécifiques comme des **questionnaires de satisfaction** ou des **enquêtes**.
- **Analyse de données** : Maîtriser l'analyse des informations, notamment via **Excel** (avec les **tableaux croisés dynamiques**) ou **Power BI**. Pour les extractions complexes, l'**assistance des informaticiens** de l'entreprise est disponible.
- **Mise en forme des résultats** : Présenter les conclusions de manière claire et pertinente, en utilisant **Excel** ou **Power BI**.
- **Diffusion rapide des résultats** : Assurer une communication efficace et rapide des analyses aux parties prenantes.

Dans la suite du cours, nous allons nous focaliser sur le tableau de bord social.

✂ **Mise en situation pro** : Développez vos compétences en GPME avec un exercice pratique et sa correction pas à pas (sur le site - shop BTS GPME).

2. Les objectifs d'un tableau de bord social

Le Tableau de Bord Social (TBS) est un outil stratégique au service de la gestion des ressources humaines, visant plusieurs objectifs essentiels :

- **Diagnostiquer et anticiper** : Le TBS permet de **mesurer les résultats** des indicateurs sociaux et d'en suivre la progression. En identifiant les **écarts** par rapport aux valeurs attendues, il agit comme un système d'alerte, révélant d'éventuels dysfonctionnements. Cela donne au dirigeant la capacité de mettre en œuvre des **actions correctives** ciblées, transformant le TBS en un véritable **outil de prévision de progrès** pour l'entreprise.
- **Évaluer le climat social** : Grâce à des indicateurs sociaux pertinents, le TBS offre une **vision claire de la qualité du climat social** au sein de l'organisation.
- **Informer et communiquer** : Le TBS est un support essentiel pour **informer les salariés et les partenaires sociaux**. Il fournit des données claires, concises et pertinentes. Le dirigeant s'appuie sur le TBS pour **communiquer sa politique sociale** de manière transparente, souvent à l'aide de **représentations graphiques** qui renforcent l'impact et la lisibilité des informations. Un TBS efficace est d'ailleurs **personnalisé** pour répondre aux besoins spécifiques de ses destinataires.
- **Piloter la stratégie** : Au-delà du simple constat, le TBS est un **outil de pilotage dynamique** qui soutient activement les stratégies globales de l'entreprise.

3. Le choix des indicateurs

On classe les indicateurs sociaux en 8 catégories :

Catégorie	Exemples d'indicateurs
1. L'emploi	Nombre d'intérimaires sur une période donnée. Nombre de salariés à temps partiel. Nombre de contrats à durée déterminée (CDD). Moyenne du temps d'ancienneté dans l'entreprise. Répartition des effectifs par sexe. Taux de rotation du personnel ou turn-over. Taux d'absentéisme.
2. Les rémunérations et les charges accessoires	Écart de salaire entre les hommes et les femmes. Rémunération moyenne des cadres. Montant de la masse salariale. Montant des primes : pourcentage des primes dans la MS Montant des HS : pourcentage des primes dans la MS
3. Les conditions d'hygiène et de sécurité	Taux de fréquence. Taux de gravité. Nombre d'accidents de travail. Nombre de maladies professionnelles Taux d'accident du travail = (Nombre d'accidents / heures travaillées) x 1 000 000
4. Les autres conditions de travail	Nombre de salariés ayant bénéficié d'un repos compensateur. Montant des dépenses d'amélioration des conditions de travail.
5. La formation	Taux de participation à la formation = Nombre de personnes formées / Effectif x 100 Montant des dépenses consacrées à la formation professionnelle. Nombre de formations suivies par catégories (cadres, employés), par genre.
6. Les relations professionnelles	Participation aux élections. Nombre de conflits.
7. Les autres conditions de vie relevant de l'entreprise	Répartition des dépenses au titre des œuvres sociales. Montant des versements patronaux au titre de la retraite.
8. Climat social	Nombre de jours d'absences du personnel Taux d'absentéisme = (nombre de jours d'absence / Nombre de jours théoriques travaillés) x 100 Nombre de jours d'arrêts de travail pour grève Nombre de procès en cours Turnover $\left(\frac{[(\text{entrées} + \text{sorties})]}{2} \right) / \text{effectif} \times 100$ Budget CSE

🔗 **Exercice type E52 : Maîtrisez la méthode de l'épreuve avec ce cas pratique et sa solution expliquée point par point (sur le site - shop BTS GPME).**