

Pilotage social et Tableaux de bord RH

**Centre universitaire
EL-OUATIA S6
Option GRH**

26 Mars 2020

Points du cours

- **Les outils de pilotage social : les tableaux de bords RH.**
- **Exploitation et analyse des outils de pilotage social**

Comment se fait le contrôle de la pilotage
social en Entreprise ????

BSC: Fondements de base

Outils de management visant à traduire la vision de l'entreprise dans une stratégie. Cette stratégie est déclinée en objectifs pour pouvoir mesurer la performance du système de management

Source: **Kaplan & Norton (1990 – 1996)**

Le principe de rééquilibrage dans l'atteinte des résultats stratégiques

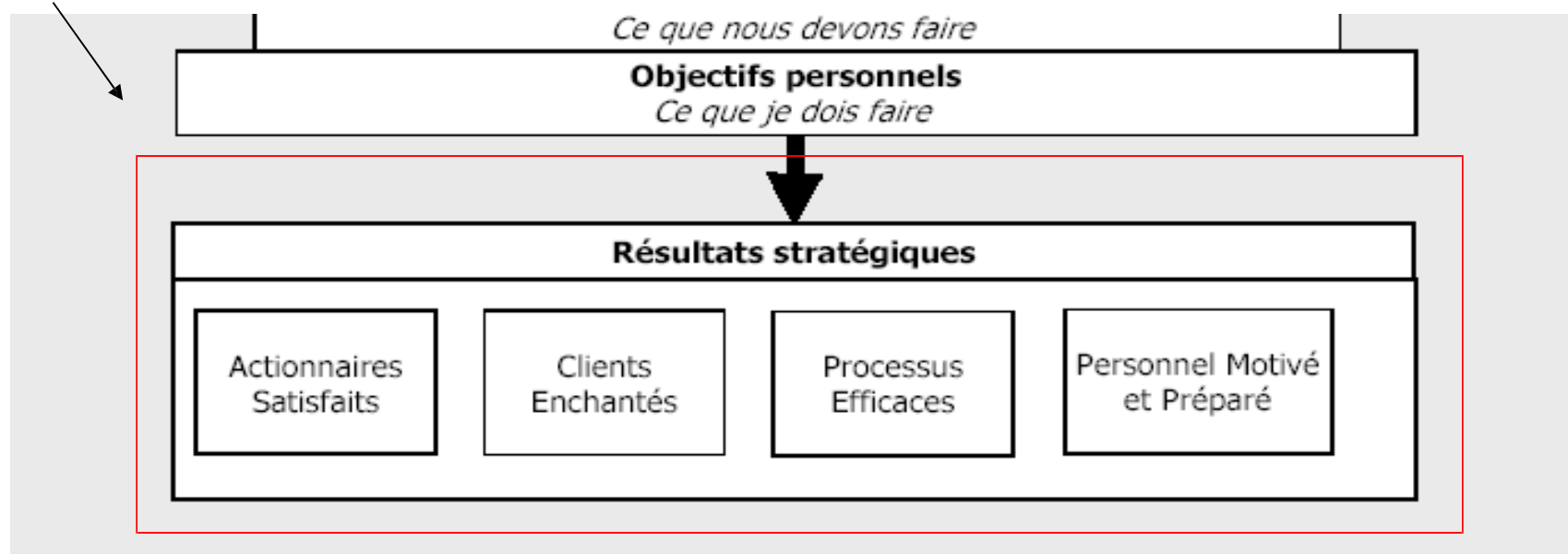
Remarque Préliminaire sur le lexique.

Tableaux de bord “équilibrés”, “prospectifs”,...?

- “Balanced Scorecard” (Kaplan & Norton – 1992)
 - Tableaux de bord équilibrés ?
 - Tableaux de bord prospectifs ?
 - Tableaux de bord stratégique et opérationnel, pour le pilotage de la performance de l’entreprise.
- La vision, les intentions stratégiques, le but à atteindre
 - Ou voulons nous aller, quels résultats visons nous ? (marchés, produits, développement et rentabilité).
- La trajectoire de développement et les plans d’actions
 - Ou sommes nous ? Quelle est notre situation actuelle, performance, environnement ?
 - Comment améliorer la performance, se développer

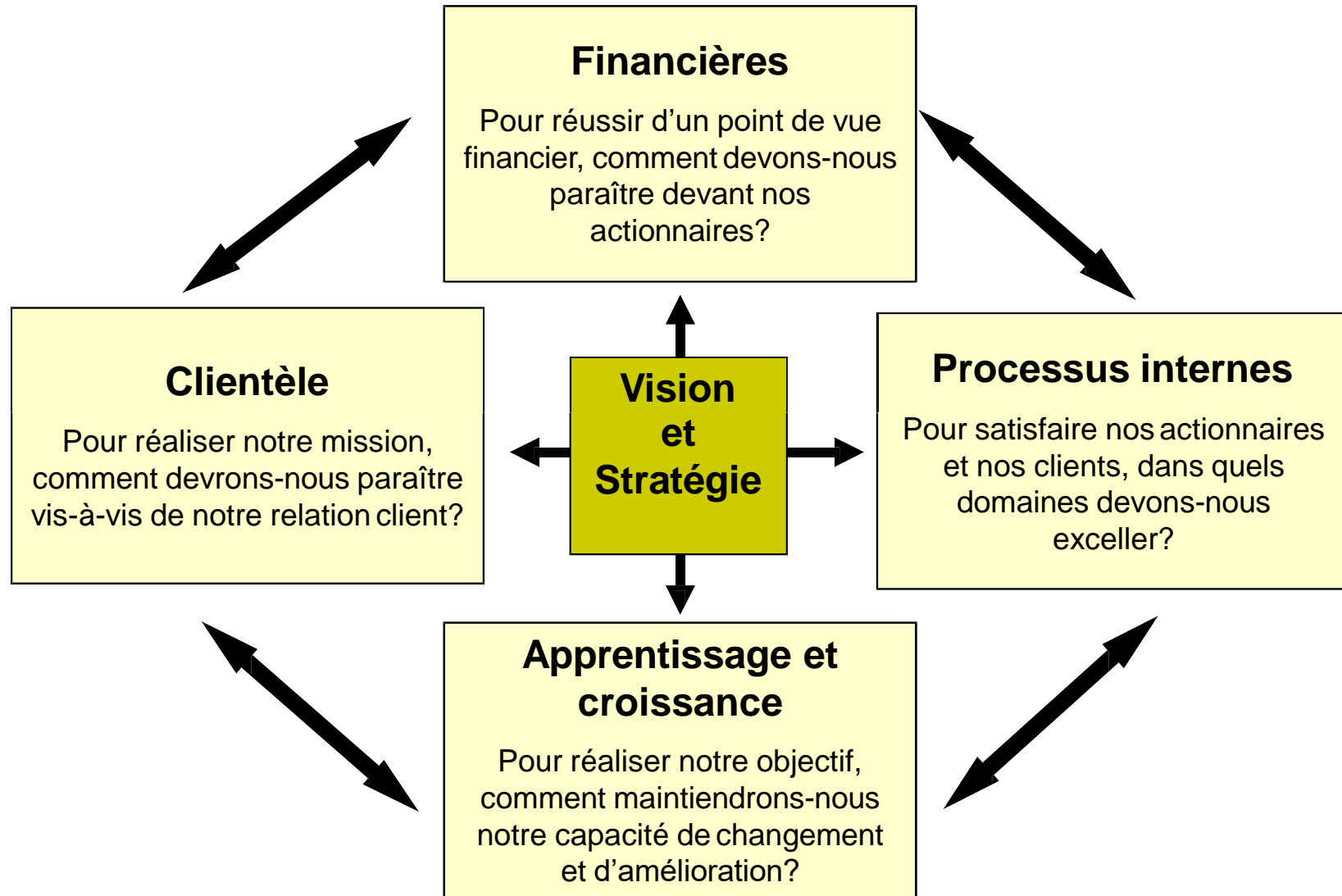
BSC: Transposition d'une vision stratégique en résultats désirés

Axe Stratégique

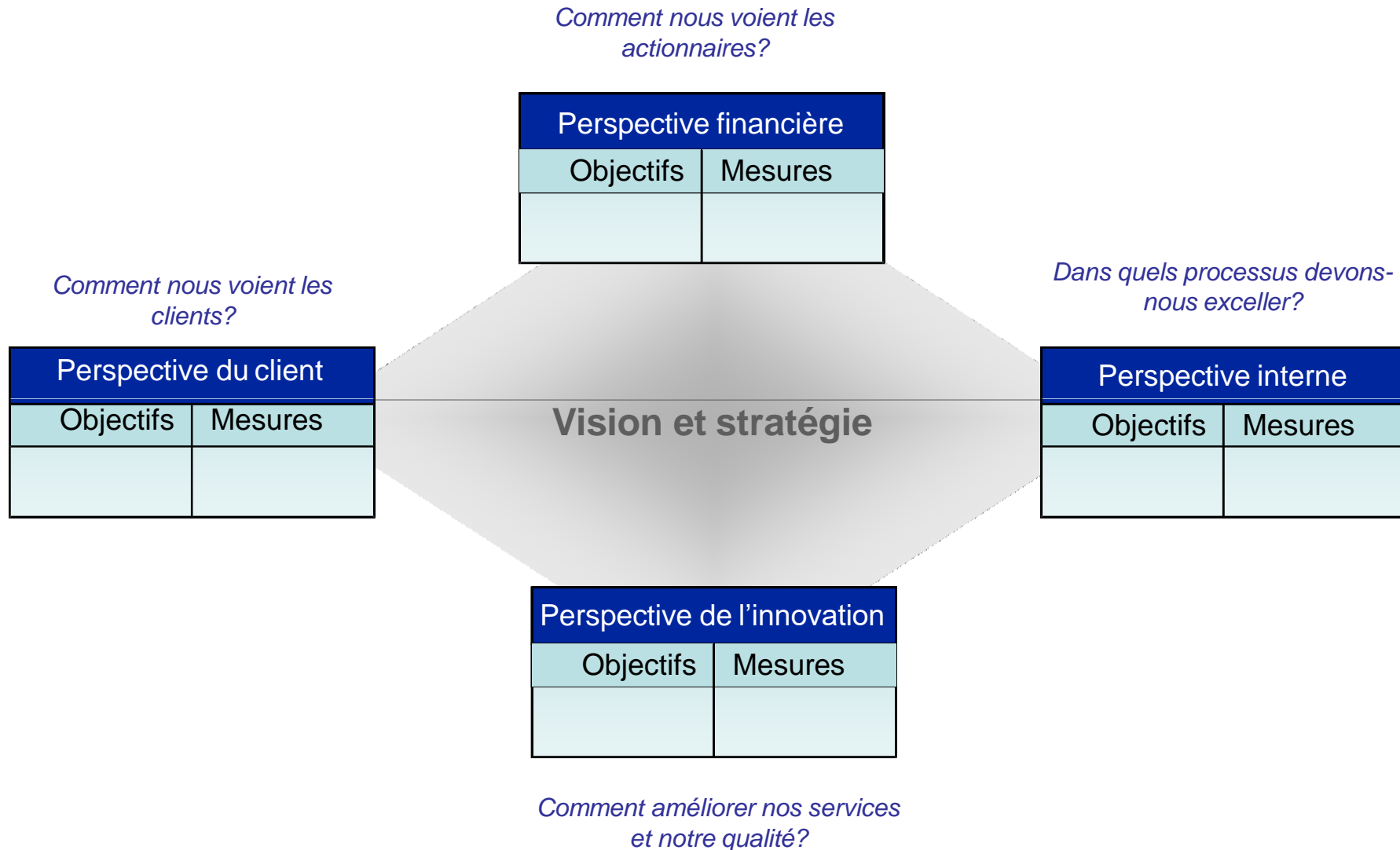


Source: Kaplan & Norton (1990 – 1996)

BSC en termes opérationnels



BSC d'une manière opérationnelle



BSC: Pourquoi des indicateurs ?

Ce qu'on ne mesure pas, on ne peut pas le gérer !!!!!

Baser l'évaluation sur des faits.

Montrer l'évolution de l'activité dans le temps.

Comparer et améliorer (processus d'amélioration continue)

Point de vue Mesures génériques

Axe Financier: Rendement sur capital investi, marge

Axe Client: Degré de satisfaction, relation durable, part de marché, part du client, caractéristiques du produit visibles par le client

Axe Processus internes: Mesures de performances internes, coûts de non-qualité, temps de réponse, heures de dépassement

Axe Apprentissage & Satisfaction des collaborateurs:, pourcentage de croissance CA consacré à la formation, etc..

Structure d'un indicateur

-
- ```
graph TD; A[Objectifs] --> B[Indicateurs (variables)]; B --> C[Dimensions];
```
- Objectifs
  - Indicateurs (variables)
  - Dimensions

## **Exemple :** département production

Objectif : Augmenter la qualité

- Variable : % pièces défectueuses
- Dimensions :
  - Secteur / machine
  - Période
  - **Catégorie**
- Analyse :
  - % pièces défectueuses par période,
  - % pièces défectueuses par catégorie,
  - % pièces défectueuses par machine ou secteur, etc.

# BSC: Les indicateurs les plus utilisés

---

## **Indicateurs innovation et apprentissage RH:**

Rotation du personnel

Temps en formation

Taux d'absentéisme

Coût annuel de formation

Index de satisfaction des employés

# Rôles de tableau de bord

---

- Donner de la visibilité.
- Outil de contrôle permanent des plans d'action.
- Moyen de communication entre les responsables.
- Outil d'aide à la prise de décision.
- Outil de mise en place de la politique de motivation pour les collaborateurs

# Mise en place du tableau de bord (1/2)

---

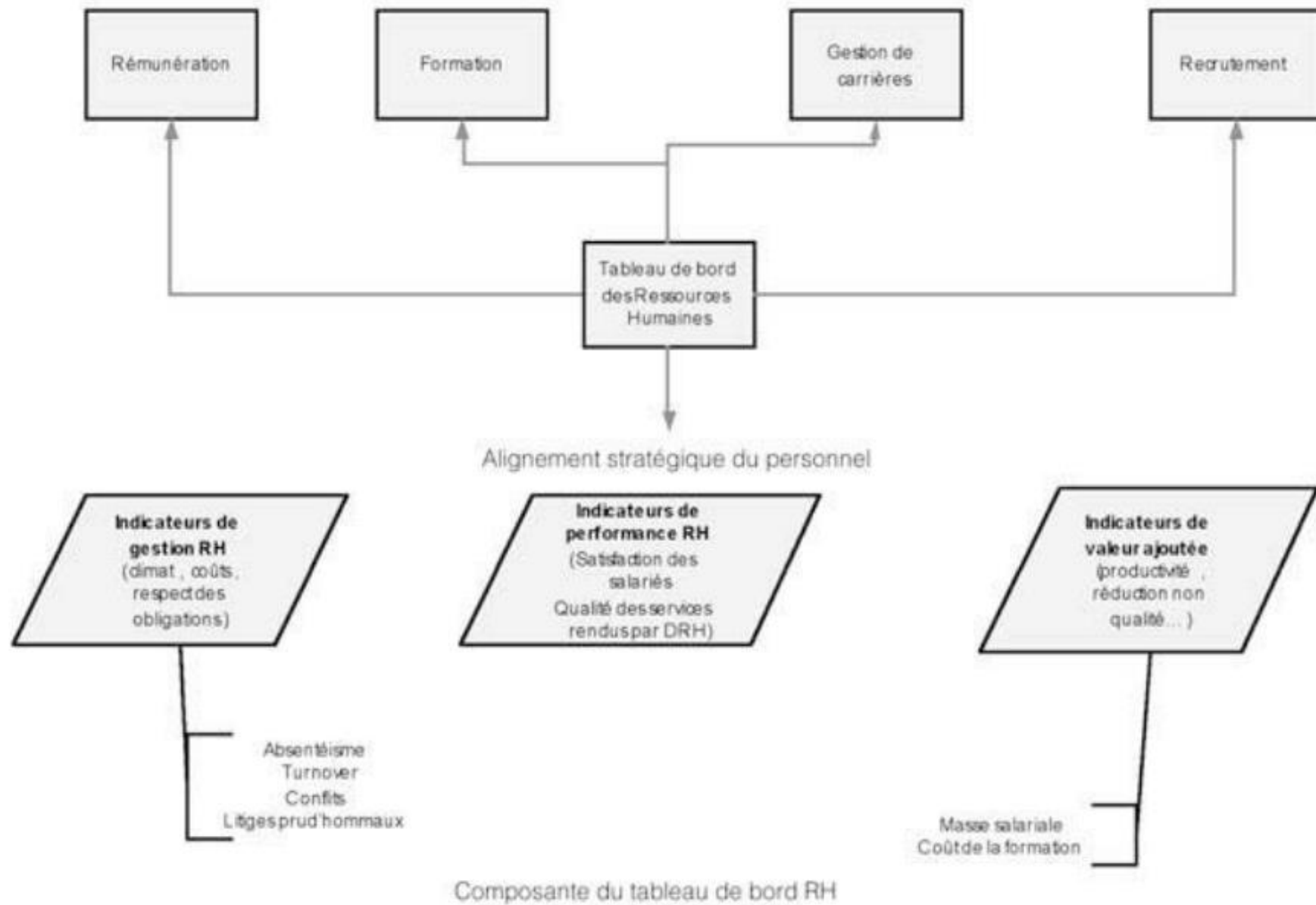
L'élaboration d'un tableau de bord RH passe par les étapes suivantes:

- Fixer les objectifs à piloter.
- Identifier les pilotes de chaque objectifs (responsables).
- Préciser les résultats attendus.
- Définir les informations et les indicateurs pertinents nécessaires pour atteindre les objectifs.

## Mise en place du tableau de bord (2/2)

---

- ✓ La rédaction des objectifs doit préciser sur quoi et sur qui porte l'analyse. Exemple pour le suivi de l'absentéisme (quel type d'absentéisme, pour quelle partie du personnel)
- ✓ L'objectif doit comporter des verbes d'action mesurable (augmenter, diminuer, réduire, stabiliser...)
- ✓ Faire suivre le verbe d'action mesurable, d'un chiffre de l'action à mener (diminuer de x % ; ...)
- ✓ La dernière précision concerne la durée de l'action engagée (diminuer de x % sur x mois, années,...)



# Interaction avec le SIRH

---

Le SIRH est par définition un ensemble de programmes ou d'applications informatiques permettant d'automatiser les différents processus qui composent la gestion des ressources humaines. Ce dernier couvre donc l'ensemble du domaine des RH.

Le SIRH a pour objectif d'aider le service des ressources humaines dans leur travail au quotidien puisqu'il permet d'automatiser des tâches administratives qui étaient pendant longtemps, lourdes et répétitives notamment la gestion de la paie, la gestion administrative, la gestion des temps, la formation, etc.

Un système d'information des ressources humains SIRH, permet de collecter, stocker et diffuser l'information RH sous forme de tableaux de bord par fonction RH afin d'assurer une prise de décision pertinente.