

DOSSIER

Business Intelligence & Ressources Humaines

A logo featuring a stylized cloud shape with a dark blue top and a light grey bottom. Inside the cloud, the words "Business Intelligence" are written in a red, sans-serif font.

Business
Intelligence

Solutions



Table des matières

Le reporting RH : définition, buts et bonnes pratiques	3
Le reporting RH, c'est quoi ?	3
La définition du reporting RH	3
Qu'est-ce qui distingue le tableau de bord RH du reporting RH ?	4
Quels sont les indicateurs de performance RH ?	4
Quels sont les bénéfices d'un bon reporting RH ?	5
Comment faire un reporting RH efficace ?	6
1. Identifiez vos indicateurs de performance RH	6
2. Fiabilisez vos données RH	6
3. Appuyez-vous sur une solution de reporting RH sur-mesure	6
4. Adaptez votre rendu aux besoins de son public	7
Quels outils utiliser pour un pilotage RH efficace ?	8
Qu'est-ce que le pilotage RH ?	8
La définition du pilotage RH	8
Quel est le rôle du pilotage RH ?	9
Quels sont les outils de pilotage RH ?	9
Outil #1 de pilotage RH : l'audit des Ressources Humaines	9
Outil #2 : les indicateurs de performance RH	10
Outils #3 et 4 : le rapport et le tableau de bord RH	10
Outil #5 de pilotage RH : les SIRH	11
Les indicateurs RH : les incontournables et leurs bénéfices	12
Les indicateurs RH : définition et utilité	12
Quels sont les indicateurs RH ?	12
Pourquoi s'appuyer sur des indicateurs RH ?	13
Les 10 indicateurs RH à suivre dans votre tableau de bord	13
1. Le taux de rotation du personnel (ou turnover)	13
2. Le taux de satisfaction des employés (NPS)	14
3. L'ancienneté moyenne	14
4. La rémunération moyenne	14
5. L'index d'égalité homme-femme	15
6. Le chiffre d'affaires par collaborateur	15
7. Le taux d'accès à la formation sur l'année	15
8. Le taux de mobilité interne	15
9. Le temps d'embauche moyen	16
10. Le taux d'absentéisme	16
Envie d'aller plus loin ? Découvrez les différentes familles d'indicateurs RH	16
1. Les indicateurs de climat social	16
2. Les KPI de recrutement	17
3. Les indicateurs de formation	17
4. Les KPI d'absentéisme et d'engagement	17
5. Les indicateurs sociodémographiques	18

Nos meilleurs conseils pour mettre à profit vos indicateurs RH	18
1. Limitez vos indicateurs RH pour rester efficaces	18
2. Faites attention à la fiabilité de vos données RH	18
3. Assurez-vous qu'ils soient bien compris et utilisés par tous	19
4. Appuyez-vous sur un logiciel de reporting RH	19
Le tableau de bord social : définition et exemple	20
Un tableau de bord social, qu'est-ce que c'est ?	20
Les objectifs du tableau de bord social	21
Ses différences avec le bilan social	21
Quels indicateurs RH pour votre tableau de bord social ?	21
Comment créer simplement un tableau de bord social ?	22
1. Choisissez le bon outil de reporting social	23
2. Appuyez-vous sur des exemples de tableau de bord social	23
Comment élaborer un tableau de bord RH ?	25
C'est quoi un tableau de bord RH ?	25
Qu'est-ce qu'un indicateur RH ?	26
Quels indicateurs choisir pour votre tableau de bord RH ?	26
1. Les indicateurs RH de recrutement	26
2. Les indicateurs RH de formation et gestion de carrière	26
3. Les indicateurs de performance des talents	27
4. Les indicateurs RH prévisionnels et stratégiques	27
Comment implémenter un tableau de bord RH ?	27
Besoin d'exemples de tableaux de bord RH ?	28
Exemple 1 : le tableau de bord de suivi d'absentéisme	28
Exemple 2 : le tableau de bord de suivi du turn-over	29

Le reporting RH : définition, buts et bonnes pratiques

Une gestion optimisée des Ressources Humaines dans une entreprise participe à son succès et à sa pérennité. Parmi les outils clés d'une gestion RH efficace, on retrouve le reporting RH. De quoi s'agit-il et comment le déployer de manière efficace ? Découvrez dans cet article les bonnes pratiques du **reporting RH**.

Le reporting RH, c'est quoi ?

Pour commencer, faisons le point sur ce à quoi le **reporting RH** ressemble concrètement. Et profitons-en pour répondre à la question qui taraude tout le monde : qu'est-ce qui le différencie le reporting et le tableau de bord RH ?

La définition du reporting RH

Le reporting RH, c'est un outil de Business Intelligence et de gestion des Ressources Humaines de l'entreprise. L'expression « reporting RH » fait référence à deux choses :

1 – Un document produit par le service des RH analysant l'évolution d'indicateurs de performance RH (aussi appelés des KPI RH) entre deux dates. Ce document permet de faire le point sur la situation de l'entreprise sur une question RH sur une période donnée et de la comparer avec ses concurrents. Et ainsi, son objectif est d'aider la Direction Générale à prendre des décisions stratégiques à moyen et long terme.

2 – Le processus de compilation et d'analyse de données RH nécessaire à la production de ce rapport RH.



L'objectif du reporting RH est de faire le point sur une variété de problématiques RH auxquelles chaque entreprise fait face. Comme par exemple :

- Les niveaux de salaires et leur évolution ;
- L'égalité hommes-femmes dans l'entreprise ;
- Le turn-over et l'impact des postes restant à pourvoir ;
- L'accès à la formation.

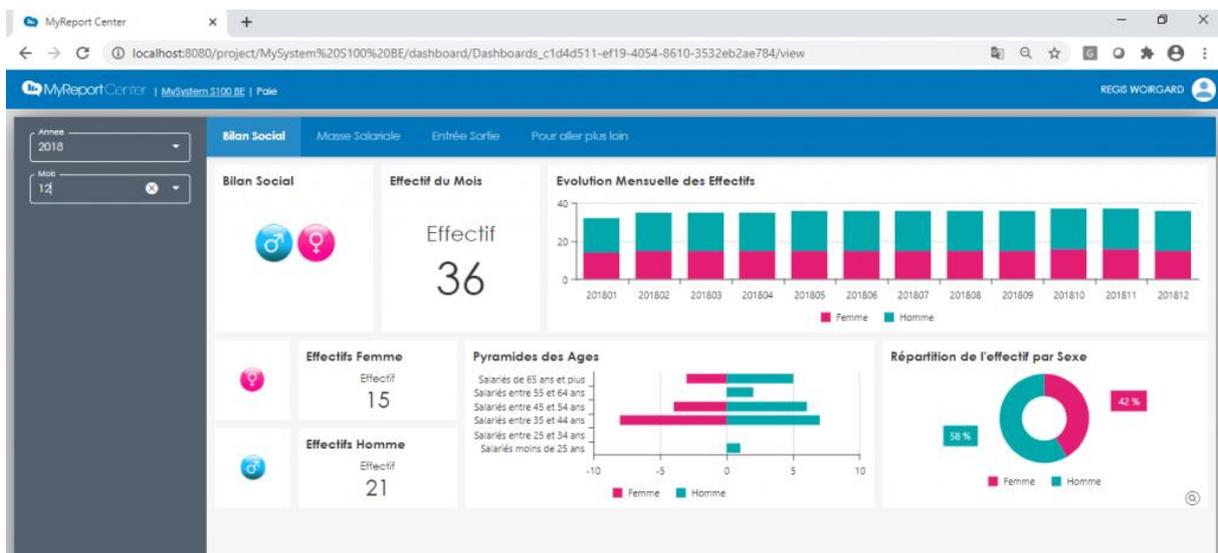
Ces rapports aident donc l'entreprise à contrôler si elle réussit à remplir les objectifs qu'elle s'est fixés dans le cadre de sa politique RH, autrement dit à mettre en place un pilotage RH. Ce n'est que grâce au reporting qu'une entreprise peut précisément calculer l'impact de sa politique et ajuster le tir si besoin.

Qu'est-ce qui distingue le tableau de bord RH du reporting RH ?

Alors qu'est-ce qui différencie le reporting du tableau de bord RH ? C'est aussi bien une question de forme et d'utilisateurs que d'objectif.

- Une différence de forme : Ils présentent et expliquent tous deux des indicateurs de performance RH de l'entreprise. Mais le tableau de bord le fait de façon concise dans un tableau concentré sur un écran. Au contraire, le reporting est un document de plusieurs pages proposant une analyse détaillée pour répondre à une question.
- Des utilisateurs différents : Les tableaux de bord RH s'adressent avant tout à l'équipe RH elle-même, alors que les reportings RH sont généralement produits par le service RH pour la direction générale.
- Des objectifs différents mais complémentaires : Ils ont tous deux pour objectif de faciliter la prise de décisions. Mais le **tableau de bord RH** (ou dashboard RH) offre une vue globale et en temps réel sur la santé sociale de l'entreprise. De son côté, le reporting RH propose une analyse en profondeur d'une problématique sur une période précise.

Voilà ce qui différencie ces deux outils complémentaires de Business Intelligence RH (BI RH).



Quels sont les indicateurs de performance RH ?

Comme nous le disions plus tôt, le reporting RH détaille l'évolution et la situation d'indicateurs de performance RH. Ces indicateurs sont choisis avec soin dans le cadre de la stratégie RH de l'employeur pour l'aider à déterminer s'il a atteint ses objectifs.

Alors quels sont les principaux types de **KPI RH** ?

- Les **indicateurs de recrutement** vous permettent d'identifier les besoins de votre entreprise (renfort dans vos équipes, nouvelles compétences à développer...) et d'optimiser les coûts internes et externes liés à la recherche de nouveaux talents.
- Les **indicateurs relatifs aux informations sociodémographiques** sont particulièrement prisés par les directions générales. Ils permettent de rassembler et de formaliser, chaque année, des éléments sollicités par les services de l'État.

- Les **indicateurs de formation et de gestion de carrière** sont indispensables pour définir la stratégie de développement des compétences des collaborateurs, puisqu'ils livrent une analyse qualitative et quantitative des actions de formation suivies par les salariés. Cet indicateur contribue à accompagner vos équipes dans leurs montées en compétences afin de soutenir durablement la performance de l'entreprise.
- Les **indicateurs d'engagement des talents** mesurent la productivité et l'investissement des collaborateurs dans la réalisation de leurs activités.
- Les **indicateurs RH prévisionnels et stratégiques** pour anticiper la performance de l'entreprise à long terme (départs à la retraite, taux de postes-clés vacants, taux de remplacement des salariés sortants...).

Quels sont les bénéfices d'un bon reporting RH ?

Le **reporting RH** représente de réels avantages à la fois pour les équipes RH, les DRH, les dirigeants et une organisation de façon générale.

POUR VOTRE ENTREPRISE

Grâce au reporting RH, votre entreprise se démarque de la concurrence.

- Vous limitez le turn-over et fidélisez les meilleurs collaborateurs.
- Vous optimisez votre processus de recrutement.
- Mais vous anticipez aussi les besoins en main-d'œuvre.
- Ainsi, vous restez attractif pour les jeunes talents tout en soignant les évolutions de carrières de vos meilleurs collaborateurs.

POUR VOTRE DIRECTION

- Il vous permet de définir une vision claire et exacte de la performance de chaque équipe.
- Et il accélère et fiabilise la prise de décisions par votre DRH et votre DG.
- Il contrôle l'application de votre stratégie RH au niveau opérationnel.

POUR VOTRE ÉQUIPE RH

- Le reporting permet d'automatiser la collecte et l'analyse de données, une tâche qui devient vite chronophage si elle est faite manuellement.
- Il permet aussi aux chargés de reporting et à l'équipe RH de façon générale d'aller plus en profondeur dans l'interprétation des données RH.

Comment faire un reporting RH efficace ?

La réussite de votre **reporting RH** dépend de quatre éléments : des KPI RH adaptés à vos besoins, des données fiables, une solution Business Intelligence performante et une communication des résultats adaptée aux destinataires. Nous vous disons tout !

1. Identifiez vos indicateurs de performance RH



Sans **stratégie RH** claire et sans indicateurs-clés définis, pas de reporting RH possible. Alors pour rendre votre reporting RH plus efficace, assurez-vous d'abord de disposer de ces deux éléments. Revenez sur votre stratégie RH pour l'année et choisissez des indicateurs pour estimer votre performance par rapport à vos objectifs. C'est un travail qui revient naturellement au service RH et à son DRH. À eux de choisir les indicateurs les plus appropriés selon la stratégie de l'entreprise.

L'enjeu pour la plupart des entreprises réside dans un recrutement efficace et dans la fidélisation des salariés. Sur ce plan-là, une entreprise peut par exemple avoir pour objectif de réduire le temps de vacances des postes-clés et d'accroître le temps d'ancienneté moyen de ses salariés. En évaluant vos priorités et les enjeux de votre entreprise sur le marché, vous pourrez ainsi élaborer votre reporting RH avec des indicateurs de performance adéquats.

2. Fiabilisez vos données RH



Pour produire un reporting RH, le ou la chargé(e) de reporting RH s'appuie sur les données d'activité de l'entreprise. Il lui faut les collecter et les nettoyer avant de les analyser pour en tirer des conclusions intéressantes. Il est donc crucial de vérifier la fiabilité de ces données : sont-elles harmonisées, actualisées et sécurisées ? Si ce n'est pas le cas, le rapport produit ne présentera pas une image fidèle des collaborateurs.

Si localiser, compiler, nettoyer et analyser ces données prend beaucoup de temps à votre service RH, nous vous conseillons de vous appuyer sur une solution de reporting RH. Ces solutions évitent les erreurs et coquilles que le reporting manuel implique. C'est typiquement le cas lorsqu'il faut récupérer et analyser des données éparpillées entre différents fichiers Excel plus ou moins à jour. C'est un travail chronophage qui demande une grande concentration et difficile d'être sûr(e) de ne pas avoir fait d'erreur.

3. Appuyez-vous sur une solution de reporting RH sur-mesure

Pourquoi vous appuyer sur une **solution de reporting RH**, aussi appelée un logiciel de BI RH ? Pour résumer, ce genre de solution vous offre un reporting rapide et fiable et donc de meilleures décisions au quotidien.

- Elle peut se connecter rapidement à toutes vos sources de données, qu'elles soient externes ou internes, puis procéder seule à leur nettoyage et leur analyse.

- Vous pourrez également automatiser ces processus et accélérer drastiquement la production de reportings RH.
- Elle décharge donc votre équipe RH et lui permet de se concentrer sur des tâches à plus forte valeur ajoutée, comme l'interprétation des résultats.

Le top pour gagner en productivité ? Combiner un logiciel de reporting RH avec une solution de gestion RH. Voici quelques exemples :

- De logiciels de reporting adaptés aux RH : Power BI de Microsoft, Qlik Sense de Qlik, MyReport de Report One...
- Et de solutions de gestion RH : Sage Business Cloud Paie de Sage, Cegid HR Ultimate par Cegid, Poplee Socle RH de Yooz...

4. Adaptez votre rendu aux besoins de son public



Nombre de nos clients nous confirment qu'ils produisent bien des reportings et des tableaux de bord mais qu'ils sont peu utilisés. À quoi bon les créer si personne ne les lit ? Cela peut être dû à un manque de personnalisation. Nous vous conseillons d'adapter votre contenu et sa forme à vos différents auditoires. Il n'y a pas de reporting et de tableau de bord parfait pour tous.

Assurez-vous de présenter du contenu qui intéresse votre auditoire et sous une forme qui leur parle. Par exemple, un dirigeant sera plus intéressé par des courbes d'évolution du chiffre d'affaires global et des diagrammes de ventes par collaborateur. Alors qu'un membre du CSE sera plus curieux de voir des graphiques détaillant les indicateurs d'égalité homme-femme.

En développant plus de contenus personnalisés, vous faciliterez la diffusion de vos données RH au sein de votre entreprise. Plus vos collaborateurs sont informés, plus leurs prises de décisions seront éclairées. Ne vous focalisez pas uniquement sur le partage d'informations avec votre direction ; il faut qu'elles circulent dans l'ensemble de l'entreprise.

Quels outils utiliser pour un pilotage RH efficace ?

Aux États-Unis, la pandémie du coronavirus a provoqué une vague de démission sans précédent. Ce phénomène baptisé « the Great Resignation » ou la Grande Démission s'est produit entre début 2021 et début 2022. D'après Recode by Vox, les démissions ont connu une hausse de 10 à 40 %. Les principaux motifs évoqués sont un salaire trop faible (63 %), un manque d'opportunités (63 %) et un manque de reconnaissance (57 %), selon le Pew Research Center.

La crise sanitaire a aussi déclenché une vague de départs en France, même si elle a été moindre. Il est donc devenu crucial que les entreprises prennent en main leur pilotage RH. C'est le meilleur moyen d'anticiper la démotivation des équipes et de limiter le turn-over. Comment mettre en place un **pilotage RH** efficace ?

Qu'est-ce que le pilotage RH ?

Les nouveaux enjeux des RH comme la fidélisation des salariés, obligent les entreprises à se lancer dans un véritable pilotage RH. Désormais, chaque structure doit avoir une stratégie bien définie pour garder son personnel et anticiper les insatisfactions de celui-ci.

La définition du pilotage RH

Le pilotage RH consiste à récolter et analyser des données-clés liées aux Ressources Humaines de l'entreprise afin de mieux les comprendre et les gérer. Ainsi, il est fondamentalement lié à la **stratégie RH** ainsi qu'à la stratégie globale de l'entreprise. En effet, il permet de contrôler l'application de ces stratégies sur le terrain au quotidien.

Les principaux enjeux d'un pilotage RH sont le recrutement, la fidélisation du personnel et la politique RSE. De plus, ce pilotage peut être opérationnel ou légal, sur-mesure ou stratégique.

- Le **pilotage opérationnel ou légal** consiste à s'assurer que l'entreprise respecte toutes ses obligations légales, opérationnelles et administratives.
- En revanche, le **pilotage stratégique** se concentre sur l'efficacité de la politique RH. L'essentiel sera de savoir si celle-ci sera pérenne.
- L'entreprise peut également opter pour un **pilotage sur-mesure** en faisant une comparaison entre ses activités et celles d'autres structures de la même envergure.

Enfin, ce type de pilotage s'appuie sur différents outils que nous détaillerons ci-après, comme le tableau de bord RH par exemple.

Quel est le rôle du pilotage RH ?



Comme nous le disions, le **pilotage RH** a pour objectif premier de contrôler la mise en œuvre de la stratégie RH. Cela se fait par la collecte de données RH fiables, à jour et complètes. Ces données sont ensuite analysées puis synthétisées et illustrées sur des supports comme les rapports et tableaux de bord RH. Grâce à ce dispositif, le manager RH pourra avoir une vision claire de la situation de l'entreprise.

Grâce à ce pilotage, l'équipe RH est également en mesure de calculer le retour sur investissement (ou ROI) de la stratégie RH. La responsable RH aura une meilleure visibilité sur son impact sur le développement de l'organisation.

Enfin, le pilotage RH permet à la direction de voir concrètement si sa stratégie RH fonctionne ou non. Ainsi, elle pourra facilement identifier les points bloquants existants et implémenter les solutions adéquates. Il est important qu'elle soit prévenue le plus tôt possible pour prévenir les vagues de démission et l'augmentation du turn-over par exemple. Dans des situations de ce type, le pilotage RH lui offre davantage de réactivité et d'agilité.

Quels sont les outils de pilotage RH ?

Le **pilotage RH** s'appuie sur un éventail d'outils pour être efficace : l'audit des RH, les indicateurs de performance RH, le rapport RH, tableau de bord RH et le SIRH. Ils sont utilisés par l'équipe RH, la DRH, la direction générale et les collaborateurs.

Outil #1 de pilotage RH : l'audit des Ressources Humaines

L'audit des Ressources Humaines vise à optimiser l'efficacité de l'entreprise. Il consiste d'abord à analyser les procédures et les pratiques afin de déterminer les meilleures stratégies à mettre en place pour la pérennité de la structure. L'audit permettra également d'identifier les processus à risques pouvant remettre en cause l'avenir de la société.

Cet audit permettra de créer une photographie détaillée des ressources humaines de l'entreprise et des tendances en cours. Il définit par exemple le turn-over, le taux d'absentéisme ou encore les compétences de chaque employé.

L'audit des Ressources Humaines est mis en œuvre au sein de l'entreprise. Il peut concerner toute la structure ou uniquement quelques départements. À l'issue de cet audit, un compte rendu appelé « livrable » est rédigé. Il récapitule toutes les bonnes pratiques de l'entreprise, les points de blocage et les actions à mener.

Outil #2 : les indicateurs de performance RH

Les KPI ou indicateurs de performance RH sont des outils indispensables pour un pilotage RH efficace. Ils permettent de mesurer à quel moment la structure atteint ses objectifs. Ces objectifs sont établis au préalable dans sa **stratégie RH** globale.

Un indicateur de performance RH, c'est :

- Le taux de turn-over ;
- L'évaluation de la masse salariale ;
- Le taux de mobilité interne ;
- La pyramide des âges ;
- Le taux de satisfaction des formations.

Si une entreprise a par exemple pour objectif de mieux conserver ses collaborateurs, son équipe RH pourra suivre l'évolution du turn-over. S'il dépasse un seuil d'alerte prédéfini, il lui faudra mettre en place des actions pour fidéliser les collaborateurs.

Il existe plusieurs grandes thématiques de KPI RH :

- Les indicateurs de **climat social** : le taux de turn-over, l'absentéisme, le ratio hommes/femme...
- Ceux liés à **la santé et la sécurité des collaborateurs** : le taux d'accidents du travail, le taux de burn-out, le nombre de réunions de prévention...
- Les indicateurs liés aux **coûts RH** : la masse salariale, le coût des heures supplémentaires, le salaire moyen par âge, par sexe et par service...
- Et enfin, les **KPI RH prévisionnels** : le taux de formation, la mobilité interne, le nombre de recrutements...

Ce n'est que grâce à ces indicateurs-clés que l'équipe et le manager RH pourront évaluer la performance de l'entreprise par rapport aux objectifs RH établis.

Outils #3 et 4 : le rapport et le tableau de bord RH

Le rapport et le tableau de bord RH sont deux outils de choix pour une entreprise qui souhaite mettre en place un **pilotage RH** solide. Ils servent en effet de base pendant la prise de décisions stratégiques.

- Le **rapport RH** est un document qui récapitule l'impact d'une action RH ou constitue une photographie des collaborateurs sur une thématique et une période donnée.
- Le **tableau de bord RH** ou tableau de bord social est un tableau qui illustre les KPI RH clés d'une entreprise sur une thématique RH en temps réel.

Ainsi, le tableau de bord a pour objectif d'être synthétique alors que le rapport se doit d'être beaucoup plus détaillé. C'est ce qui les rend si complémentaires. Le tableau de bord donne une visualisation synthétique des points forts et des dysfonctionnements sociaux. Le rapport permet de les étudier dans le détail.

Ils sont élaborés soit par un contrôleur de gestion sociale, soit par le service des ressources humaines de l'entreprise. Envie d'exemples ?

- Parmi les rapports RH, on compte par exemple la BDES et le bilan social.
- Pour ce qui est des tableaux de bord RH, vous pouvez par exemple créer un tableau de bord social, un tableau de suivi du turn-over ou encore un tableau dédié à l'index femmes-hommes.

Pour réussir la construction d'un tableau de bord RH, nous vous conseillons de vous concentrer d'abord sur 5 à 10 indicateurs-clés. Testez-les puis remplacez-en certains si besoin. Vous éviterez ainsi de vous éparpiller. Nous vous recommandons enfin de vous équiper d'un panel de tableaux de bord, aussi bien stratégiques qu'opérationnels.

Outil #5 de pilotage RH : les SIRH

Le SIRH ou Système d'Information de gestion des Ressources Humaines est un ensemble de logiciels facilitant la gestion des ressources humaines. Comment ?

- En centralisant et en analysant de façon automatique les données RH.
- En facilitant les tâches administratives de gestion RH (gestion de la paie, gestion des prestations sociales, gestion de l'humain...).

Ce système s'appuie sur deux types de solutions : les logiciels de gestion RH et les logiciels de Business Intelligence.

- Les **logiciels de gestion RH** couvrent l'ensemble des tâches de gestion des RH. On compte par exemple parmi ces logiciels Cegid Talents, Lucca SIRH ou encore SIRH Eurécia.
- Les **solutions de Business Intelligence appliquée aux RH** (ou **BIRH**) facilitent la collecte et l'analyse de données RH ainsi que la production de rapports et de tableaux de bord. Les logiciels BIRH que nous recommandons particulièrement sont Power BI de Microsoft, le logiciel Tableau de Tableau et MyReport BE de Report One.

Ces logiciels peuvent considérablement alléger la charge de travail du département RH, tout en aidant la direction à prendre des décisions plus éclairées et plus rapides.

Besoin d'aide pour optimiser votre **pilotage RH** ? Discutez de vos besoins et de vos outils avec l'un de nos experts.

Les indicateurs RH : les incontournables et leurs bénéfices

Le rôle de la DRH dans l'entreprise a énormément évolué ces dernières années. En dépassant la production de documents administratifs, la DRH a maintenant une fonction clé dans l'optimisation des RH. Et pour cause, les données quantitatives qu'elle traite sont d'une utilité stratégique dans les décisions de la Direction.

56% des entreprises intègrent la performance RH dans un tableau de bord. Le pilotage RH offre la possibilité d'un accompagnement des décideurs dans la gestion des talents et la valorisation du profil des employés. Les **indicateurs RH** jouent un rôle clé dans ce pilotage. Mais de quoi s'agit-il ? Et quels sont leurs bénéfices concrets pour l'entreprise ?

Les indicateurs RH : définition et utilité

C'est parti ! Commençons par faire le point sur la définition des indicateurs RH. Ensuite, nous explorerons les différentes catégories dans lesquelles ces indicateurs sont classés. Préparez-vous à devenir incollables (si si, vous allez voir).

Quels sont les indicateurs RH ?

Un indicateur RH est un outil conçu pour mesurer l'efficacité de la stratégie mise en œuvre par l'équipe de Ressources Humaines. C'est pourquoi on l'appelle aussi un indicateur de performance RH ou un KPI RH (pour Key Performance Indicator).

Ces **indicateurs RH** couvrent une variété de thématiques, allant du climat social et de la rémunération au recrutement ou encore à la formation des effectifs. À titre d'exemple, la masse salariale totale, le taux de rétention des employés et le niveau d'expérience moyen sont très utilisés.

Ces KPI, qui peuvent être suivis en temps réel, aident les RRH à prendre les bonnes décisions. C'est pourquoi ils sont considérés comme les briques fondamentales d'une stratégie RH. Ils jouent aussi un grand rôle dans le reporting et pilotage RH. Sans KPI RH, pas de rapport ni de tableau de bord RH efficaces.

- Pourquoi mettre en place des KPIs RH ?
- Quels sont les indicateurs RH que vous devez suivre ?
- Comment calculer vos indicateurs de performance RH ?

Pourquoi s'appuyer sur des indicateurs RH ?

Nombre de responsables RH ont un problème récurrent : un manque de visibilité sur la situation des collaborateurs et sur les résultats de leur politique RH. Si les **indicateurs de performance RH** sont aussi populaires aujourd'hui, c'est qu'ils leur évitent de gérer leurs ressources humaines à l'aveuglette.

Les KPI RH ont un éventail de bénéfices de taille pour une entreprise et son service RH :

1. **Établir les documents légaux** type BDES (Base de Données Économique et Sociale), RAU (Rapport Annuel Unique), Bilan Social ou encore l'index égalité Femmes-Hommes.
2. **Mesurer précisément l'impact de vos actions RH par rapport à vos objectifs**. Les indicateurs permettent d'apporter un suivi en temps réel des actions menées par le service RH, et vous pourrez savoir si vous vous écarterez ou non des objectifs stratégiques.
3. **Atteindre plus fréquemment ces objectifs**. En connaissant l'efficacité de ces actions, le responsable RH a plus de chance de faire de sa stratégie RH une réussite. En effet, il aura la possibilité de rapidement corriger les lacunes en cours d'exercice.
4. **Suivre et optimiser le bien-être et la performance de vos collaborateurs**. Ces indicateurs sont aussi capables de pointer des blocages réduisant le bien-être et la performance des équipes. Ce sont des signaux d'alarme qui ouvrent la porte vers de meilleures conditions de travail dans l'entreprise.
5. **Rendre vos rapports et tableaux de bord RH plus efficaces**. Le fait d'avoir des données fiables et pertinentes renforce vos tableaux de bord RH, vos rapports d'exercice et votre reporting RH de façon général.
6. **Faciliter la prise de décisions RH stratégiques**. En se servant des indicateurs, les décideurs des Ressources Humaines disposent de tous les éléments pour prendre des décisions plus rapides et plus fiables. Finies les décisions prises purement à l'instinct ; elles s'appuieront sur des données fiables, à jour et complètes.

Les 10 indicateurs RH à suivre dans votre tableau de bord

Les indicateurs de performance RH sont devenus le meilleur allié des DRH et RRH pour mettre en place un pilotage efficace. Et grâce au pilotage RH, ils sont capables d'avoir une vision complète de leur situation actuelle et de se projeter à long terme. Chaque entreprise dispose d'une stratégie RH différente, et à chaque responsable RH revient donc le choix sur son éventail personnalisé d'indicateurs RH. Mais pour garantir l'efficacité de n'importe quelle stratégie, les 10 KPI RH suivants sont incontournables pour toute entreprise.

1. Le taux de rotation du personnel (ou turnover)

Le turnover est l'un des **indicateurs RH** le plus utilisés. Ses données permettent d'indiquer le nombre et le pourcentage des employés quittant l'entreprise au cours d'une période donnée. Il est très utile pour évaluer la qualité de votre stratégie de recrutement. Il est aussi révélateur de votre culture d'entreprise en général, de sorte que vous pourrez toujours y apporter des

améliorations. Si votre taux de turnover est trop élevé, cela signifie qu'il y a des problèmes en interne à résoudre.

La formule pour obtenir le taux du KPI turnover est la suivante : *Taux de turnover = (Nombre de départs / Effectif moyen) x 100*

2. Le taux de satisfaction des employés (NPS)

Le NPS ou Employee Net Promoter Score (NPS) est un indicateur utilisé pour mesurer le niveau de satisfaction des employés. Il permet ainsi de déterminer le niveau d'engagement de ces derniers. Pour connaître le score de votre NPS, vous devez fournir des questionnaires à vos employés, en demandant de manière anonyme la probabilité qu'ils recommandent votre entreprise à leur entourage, sur une échelle de 0 à 10.

L'interprétation des résultats se fera ainsi :

- De 0 à 4 : vos employés sont considérés comme des détracteurs de la marque employeur ;
- De 5 à 8 : les employés rentrent dans la catégorie des collaborateurs passifs ;
- De 9 à 10 : les employés sont classés comme promoteurs.

Une fois que vous obtenez le résultat du sondage, il ne vous reste plus qu'à faire les calculs à partir de la formule suivante :

NPS = pourcentage de promoteurs – pourcentage de détracteurs

3. L'ancienneté moyenne

Depuis 2010, un nouveau règlement est entré en vigueur pour les entreprises employant plus de 50 salariés ! Ces dernières doivent notamment prévoir un plan d'action ou un accord permettant de maintenir l'emploi des salariés d'au moins 55 ans. Cet **indicateur de performance RH** donne une idée de la composition du personnel de l'entreprise et une idée de ses besoins.

La formule pour connaître l'ancienneté moyenne est la suivante : *Ancienneté = somme des anciennetés / effectif total des employés*

4. La rémunération moyenne

La rémunération moyenne est un calcul basé sur les rémunérations déclarées et versées aux salariés, au cours de l'année n-1.

Pour faire le calcul de l'indicateur, vous pouvez utiliser la formule suivante : *Rémunération moyenne = (somme des salaires les plus hauts + somme des salaires les plus bas) / 2*

Les sommes susvisées dans la formule doivent regrouper des tranches de salaire équitables. À titre d'exemple, vous pouvez prendre 10 % des rémunérations les plus hautes et 10 % des rémunérations les plus basses.

5. L'index d'égalité homme-femme

L'égalité salariale entre les hommes et les femmes est à la fois un **KPI RH** et un principe obligatoire instauré par la législation du travail. Cet index sert à mesurer les écarts de rémunération entre les sexes et permet ainsi de mettre fin aux inégalités professionnelles.

À partir des résultats obtenus, vous devez prendre des initiatives pour faire progresser l'égalité femme-homme dans votre entreprise. **Le calcul se base sur la totalité des inégalités de salaire.**

6. Le chiffre d'affaires par collaborateur

Le chiffre d'affaires par collaborateur désigne les bénéfices apportés à l'entreprise par chaque employé. Suivre régulièrement cet indicateur permet d'identifier les collaborateurs les plus porteurs et ceux qui connaissent une baisse de régime.

Pour faire le calcul de l'indicateur, additionnez les bénéfices des commandes générées par chaque collaborateur de façon directe ou indirecte.

7. Le taux d'accès à la formation sur l'année

Le taux d'accès à la formation sur l'année est un indicateur permettant de vérifier le degré d'accès à la formation des salariés dans une entreprise. Ainsi, le suivi de l'évolution des compétences est facilité. En effet, ces dernières doivent répondre aux objectifs stratégiques de l'entreprise ainsi qu'aux évolutions du marché de travail, d'où la grande utilité de cet indicateur. Le calcul du taux peut se faire ainsi :

Taux d'accès à la formation = nombre de salariés ayant bénéficié d'au moins une formation durant l'année / nombre total de salariés x 100

Pour faciliter le calcul, vous pouvez regrouper les nombres de salariés par catégorie et obtenir un résultat par catégorie.

8. Le taux de mobilité interne

Le taux de mobilité interne est un **indicateur RH** servant à mesurer votre pourcentage de recrutements, visant spécifiquement les mobilités en interne.

Pour obtenir le résultat, le mode de calcul est le suivant : *Taux de mobilité interne = nombre d'embauches en interne / nombre de recrutements x 100*

La mobilité en interne est une méthode particulièrement avantageuse pour l'entreprise, car elle permet de réduire le coût et le temps de recrutement, de mieux gérer les talents et compétences des employés concernés, de diminuer les erreurs de recrutement et de mieux fidéliser les collaborateurs.

9. Le temps d'embauche moyen

Le temps d'embauche moyen permet d'évaluer la performance des recrutements organisés par le département RH. Si ce KPI est particulièrement important, c'est parce qu'il vous permet de renforcer et d'améliorer vos stratégies d'acquisition de nouveaux talents.

Le résultat recherché est celui du nombre de jours moyen entre le jour de la publication de l'offre d'emploi et le moment de la confirmation d'embauche du nouvel employé.

Temps d'embauche moyen = Nombre de jours de publication / Nombre d'emplois à pourvoir

10. Le taux d'absentéisme

L'absentéisme est l'un des indicateurs le plus importants, car il a un grand impact sur la productivité de l'entreprise et peut engendrer de grands déficits. L'absentéisme est ainsi un sujet prioritaire dans le **pilotage RH**.

La formule pour le calcul de base de l'absentéisme est la suivante : *Taux d'absentéisme = (nombre de jours d'absence / nombre de jours prévus au contrat) x 100*

Envie d'aller plus loin ? Découvrez les différentes familles d'indicateurs RH

1. Les indicateurs de climat social

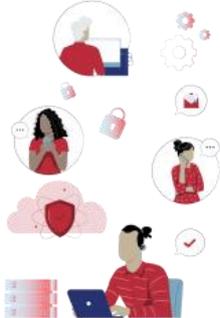


Le climat social dans une entreprise se définit comme un indicateur d'évaluation de la santé humaine et sociale des employés. Il s'agit donc d'un outil permettant de faire le point sur la vie sociale dans l'entreprise, par rapport au ressenti des salariés sur leurs conditions de travail.

Parmi les indicateurs de climat social, on retrouve : le taux d'absentéisme, l'ancienneté moyenne, le taux de turnover et le niveau de satisfaction des salariés.

2. Les KPI de recrutement

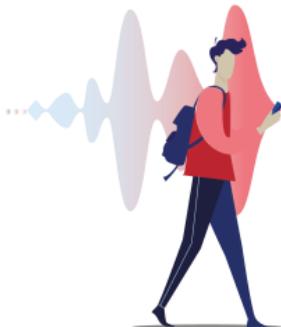
Les **indicateurs RH** de recrutement regroupent les données sur l'ensemble du processus de recrutement de l'entreprise. Leur objectif est notamment d'éviter un recrutement à l'aveuglette qui pourrait déboucher sur un échec. Ils incluent par exemple :



- Le taux de satisfaction vis-à-vis du processus de recrutement ;
- Le taux de rétention : la proportion de nouvelles recrues toujours employées après une période précise ;
- Le délai de recrutement : le laps de temps entre la décision de recruter et l'intégration du nouvel employé ;
- Le coût de recrutement ;
- Le taux de satisfaction par rapport à l'onboarding (intégration des nouveaux employés).

3. Les indicateurs de formation

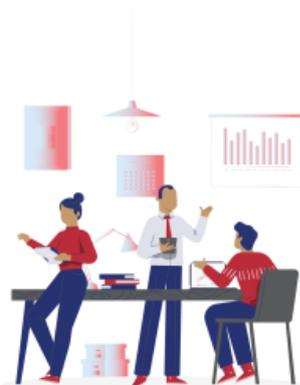
Les indicateurs de formation sont des outils permettant de mesurer les efforts d'investissement sur les formations professionnelles consentis par l'entreprise. Le développement des formations en interne permet d'accroître l'efficacité des équipes tout en réduisant le taux de turnover. Ils incluent :



- Le taux de satisfaction vis-à-vis des formations ;
- La part de salariés formés chaque année ;
- Le nombre annuel d'heures de formation données aux employés ;
- Le taux de réussite des formations ;
- Le coût et la durée des formations ;
- Le pourcentage de recrutements internes ;
- Les propositions de mobilité : la proportion des employés en ayant bénéficié sur les 12 derniers mois.

4. Les KPI d'absentéisme et d'engagement

L'absentéisme au travail (en dehors des droits aux congés payés) a un impact sur la productivité de l'entreprise, d'où l'intérêt de le mesurer. Les **indicateurs RH** dans ce domaine peuvent être le nombre de collaborateurs absents plus que la moyenne, la fréquence moyenne des arrêts et le taux d'absentéisme.



- L'évolution de la masse salariale ;
- La ventilation et la classification des hauts potentiels ;
- Le taux de turnover ;
- Le taux d'absentéisme ;
- Le % d'atteinte des objectifs corrélé aux montants des primes versées.

5. Les indicateurs sociodémographiques

Les études sociodémographiques se portent sur l'analyse des évolutions de la population dans l'entreprise, afin de pouvoir appréhender les éventuels besoins d'organisation et de recrutement. Les indicateurs sociodémographiques sont donc des indicateurs-clés comme :



- Salaire moyen
- Age moyen des collaborateurs
- Répartition des contrats (CDD, CDI...)
- Répartition des salariés par sexe et CSP
- Taux de prise des congés (congés payés, RTT...)
- % d'heures supplémentaires
- Taux d'absentéisme avec un focus sur la partie accidents du travail et des maladies professionnelles

Nos meilleurs conseils pour mettre à profit vos indicateurs RH

1. Limitez vos indicateurs RH pour rester efficaces

Pour être sûrs de piloter efficacement vos RH grâce à ces indicateurs, nous vous conseillons d'en suivre une vingtaine tout au plus.

Le risque d'en sélectionner plus ? Vous aurez du mal à avoir une vision claire de votre performance. Partez des incontournables susvisés, et il reviendra à la direction RH de sélectionner les autres susceptibles de répondre aux besoins de l'entreprise.

Après quelques mois d'exercice, faites le point sur l'efficacité des indicateurs choisis, et en cas de besoin, n'hésitez pas à les changer.

« Tout le défi pour un pilotage efficace est de réussir à fixer des indicateurs et à bien compiler les données de l'entreprise. Il est généralement recommandé de choisir un nombre réduit d'indicateurs, entre 5 et 10 par tableau de bord, pour ne pas s'éparpiller. »

Régis Woïgard, Responsable Reporting chez Apogea

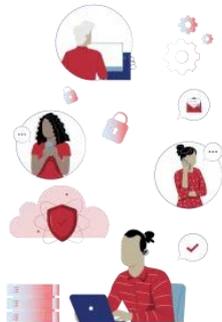
2. Faites attention à la fiabilité de vos données RH

La fiabilité des **données RH** est également indispensable, car vos stratégies RH seront basées sur ces dernières. Les éventuelles erreurs vont venir fausser les actions et les prises de décision dans l'entreprise. Et sans données fiables, il n'y aura pas d'indicateurs représentatifs.

Alors prenez le temps de roder votre processus de nettoyage de données. Ainsi, vous serez sûrs de vous appuyer sur des données de qualité.

3. Assurez-vous qu'ils soient bien compris et utilisés par tous

Les résultats des indicateurs RH sont destinés au DRH et à chacun des membres de l'équipe RH, et il est impératif que votre éventail d'outils soit donc bien compris par tous.



Ils peuvent être intimidants, alors formez votre équipe à leur utilisation. Ne partez pas du principe qu'ils vont s'y initier seuls. Car la plupart ont déjà du mal à gérer leurs emplois du temps en l'état actuel des choses.

Détaillez :

- L'utilité de chaque indicateur
- Comment les lire
- Ce qu'ils peuvent en tirer pour faciliter leur travail

Car un indicateur RH que personne n'utilise ne sert à rien.

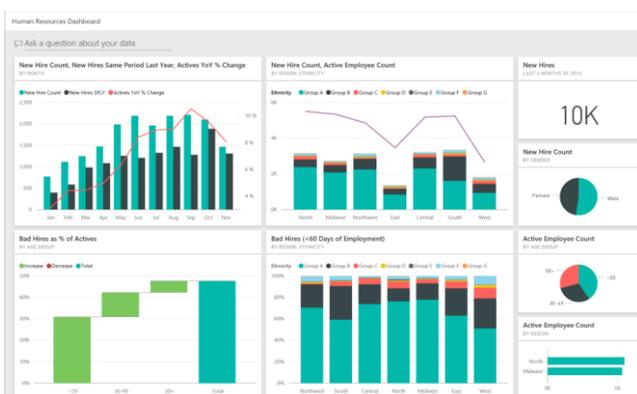
4. Appuyez-vous sur un logiciel de reporting RH

Besoin d'aide pour compiler, nettoyer, fiabiliser et analyser vos **données RH** ? C'est une tâche qui peut

- Prendre un temps considérable
- Et générer des erreurs préjudiciables si elle est faite à la main sur Excel.

Si vous souhaitez simplifier et accélérer votre reporting RH, nous ne pouvons que vous recommander vous appuyer sur un outil de reporting. Aussi appelé solution de Business Intelligence (BI), il se connecte à l'ensemble de vos logiciels métier pour que vous puissiez facilement exploiter leurs données d'activité. Ainsi, il compile et centralise toutes les données liées aux employés : profils, contrats, parcours professionnels, paie... Plus de silos d'information et de pertes de temps !

Vous aurez aussi la possibilité de les représenter sous forme de rapport ou de tableau de bord RH. Cerise sur le gâteau tous les processus de collecte et d'analyse de données ainsi que de mise à jour des tableaux de bord peuvent être automatisés.



Besoin d'une recommandation de solution **BI RH** ? Pour vous lancer, nous vous conseillons de vous tourner vers

- [Power BI](#) de Microsoft,
- [MyReport](#) de Report One
- Ou [Qlik Sense](#) de Qlik.

Ces trois solutions sont connues aussi bien pour leur simplicité d'utilisation que pour leur force.

Le tableau de bord social : définition et exemple

Quand on évoque le bien-être en entreprise, le premier obstacle des services des Ressources Humaines est bien souvent le manque d'outil de diagnostic. Pourtant, le bien-être au travail est un véritable levier de productivité.

Mais quels sont les indicateurs sociaux et RH à suivre ? Comment mettre facilement en place un **tableau de bord social** ?

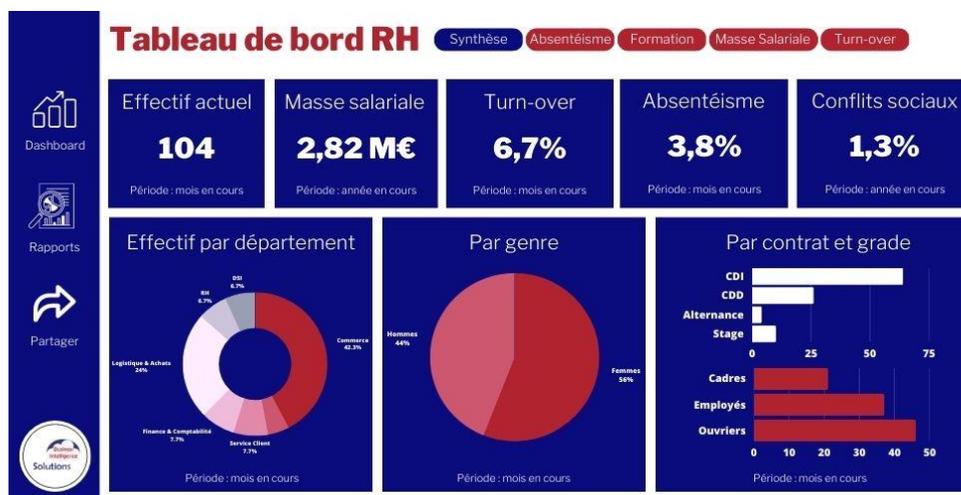
Découvrez dans cet article tous nos conseils pour agir pour le bien-être de vos collaborateurs et votre performance grâce à un tableau de bord social.

Un tableau de bord social, qu'est-ce que c'est ?

Le Tableau de Bord Social (TBS) est un outil de Business Intelligence RH (ou BI RH). Il offre au département des Ressources Humaines un panorama de la santé sociale de leur entreprise. Aussi appelé « tableau de bord RH », il illustre l'impact de la politique RH en place : performances des salariés, coûts, formations, recrutements réussis et infructueux etc.

Comment ? À travers une série de graphiques illustrant les indicateurs de performance RH que l'équipe RH et le DRH veulent suivre. Aussi connus sous le nom d'indicateurs RH, d'indicateurs sociaux et de KPI RH, ils comptent par exemple : les effectifs totaux, la proportion de CDI dans l'entreprise ou encore l'âge moyen des collaborateurs.

Et pour calculer ces indicateurs-clés, il faut bien sûr s'appuyer sur les données sociales de l'entreprise. Elles proviennent d'une variété de sources internes : DADS (Déclaration Annuelle des Données Sociales), BDESE (Base de Données Économiques, Sociales et Environnementales) ou encore des sources de données issues de votre système d'information (logiciel de paie, logiciel de gestion des congés...).



[Télécharger le modèle](#)

Les objectifs du tableau de bord social

Le tableau de bord social permet de s'assurer à la fois que la stratégie RH est appliquée et pertinente. Le **reporting social**, ou reporting RH, doit permettre à un(e) responsable RH de :

- Avoir une visibilité à 360° pour analyser les conditions sociales
- Identifier les dysfonctionnements sociaux
- Agir sur les leviers de performance en termes de recrutement, de coût de la masse salariale, d'absentéisme etc.
- Comparer des situations dans le temps
- Et déterminer l'impact des actions RH

Ses différences avec le bilan social

Le **bilan social** est un document que les entreprises doivent établir chaque année. Il détaille une série de données chiffrées pour représenter la situation sociale de la société sur l'année écoulée ainsi que les deux qui l'ont précédée. C'est un document obligatoire pour les entreprises de 300 salariés ou plus et qui doit être partagé avec son CSE, ses actionnaires et l'inspection du travail.

Alors qu'est-ce qui différencie le bilan social du tableau de bord social ?

- Tout d'abord, le tableau de bord social n'est pas obligatoire du point de vue de l'État.
- Ensuite, ils n'ont pas les mêmes destinataires. Le bilan social est produit pour l'inspection du travail, les actionnaires de la société et son CSE. De son côté, le tableau de bord social est utilisé par l'équipe RH, le/la DRH et la Direction Générale.

Malgré ces différences, le bilan social et le tableau de bord social ont un point commun de taille : ils présentent une série de KPI RH, dont un certain nombre d'indicateurs communs.

Quels indicateurs RH pour votre tableau de bord social ?

Comme nous le disions précédemment, le tableau de bord social présente vos indicateurs de performance RH. À vous de choisir les indicateurs les plus importants pour vous, ceux qui permettront de déterminer si vous avez atteint vos objectifs RH du moment. Nous vous conseillons de présenter entre 5 et 10 indicateurs par tableau de bord pour qu'il reste concis.

On distingue quatre grandes catégories de KPI RH dans un tableau de bord social :

1 – Le **climat social** : il regroupe les indicateurs liés au turn-over, à l'absentéisme, aux nombres d'incivilités et à l'ancienneté.

Ces indicateurs vous permettront de suivre la stabilité de vos salariés. En effet, vous pourrez vous interroger sur la rotation du personnel par niveau de qualification, par secteur... Cela reflètera aussi la satisfaction de vos collaborateurs.

- Vos recrutements sont-ils efficaces ?
- Quel est le taux de rétention des salariés ?
- Existe-t-il un équilibre de la structure d'âge de votre entreprise, collaborateurs trop jeunes ou population vieillissante ?

2 – Les **finances RH** : elles comportent notamment les coûts de recrutement, la masse salariale, les coûts des charges sociales et avantages sociaux.

Le climat social a un impact direct sur les finances RH. Plus votre turnover sera élevé, plus vos coûts de recrutement vont augmenter et in fine votre masse salariale. Les indicateurs sur les finances RH seront donc corrélés.

Identifiez vos coûts RH les plus importants, les évolutions annuelles, les services les plus coûteux. Vous pourrez ainsi directement agir sur votre budget RH mais aussi voir si vos actions sont en phase avec votre stratégie RH. Les coûts de formation sont-ils en phase avec votre plan de formation ? Avez-vous bien mesuré vos coûts de recrutement ?

3 – La **santé et la sécurité au travail** : elles englobent, entre autres, les notions d'arrêts maladie ou d'accidents du travail, la durée moyenne des absences, la répartition des absences par motif ou encore le taux moyen d'absentéisme.

Existe-t-il une absence d'adhésion et de motivation du personnel ? L'absentéisme est-il plus fort parmi certaines catégories du personnel ?

4 – Le **prévisionnel RH** : il inclura, par exemple, le nombre d'embauches à venir, le type de contrats, les promotions, etc.

Dans cette catégorie du tableau de bord social, vous pourrez identifier le taux de formation, le nombre d'entretiens annuels à venir, le nombre de recrutements, les mobilités internes... Cela vous donnera des perspectives et des tendances RH à venir.

Comment créer simplement un tableau de bord social ?

Le tableau de bord social est donc partie intégrante d'un service RH qui souhaite piloter ses ressources humaines.

Vous l'aurez compris, l'analyse des indicateurs sociaux est clé. L'enjeu est donc de réduire le temps consacré à la consolidation et la fiabilisation des données RH pour se concentrer sur l'analyse. Mais comment réaliser rapidement un **tableau de bord social** fiable, visuel et facilement interprétable par les services RH ?

Vous pouvez bien entendu utiliser Excel pour l'analyse de données sociales. Mais aujourd'hui, des solutions de Business Intelligence RH vous permettent d'automatiser la construction de tableau de bord social et sa mise-à-jour régulière par la suite.

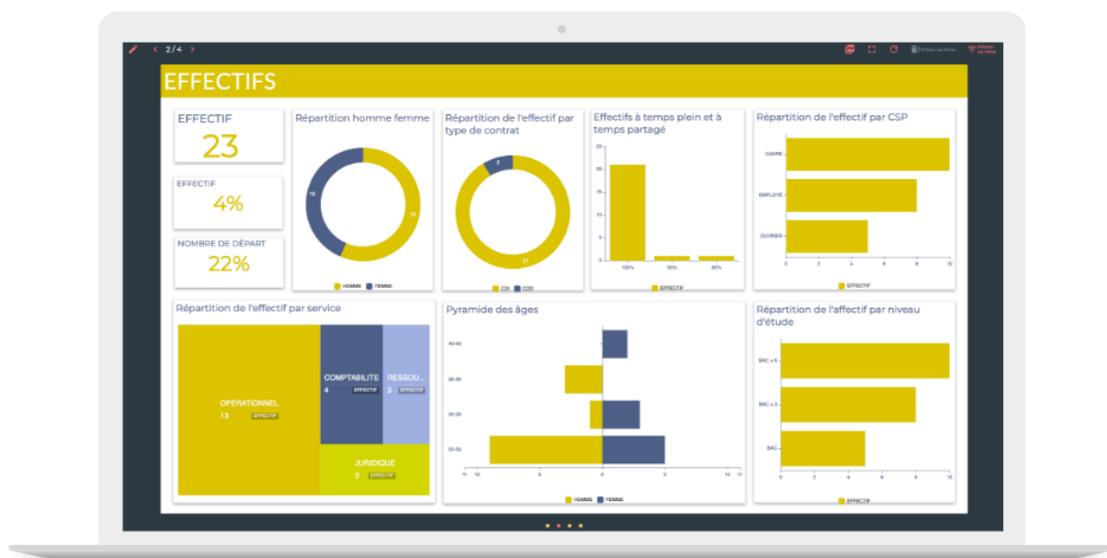
1. Choisissez le bon outil de reporting social

Alors quelle solution de BI RH choisir ? Nous recommandons particulièrement Power BI à nos clients pour l'établissement de votre tableau de bord social. Rapide, puissant et intuitif, l'outil développé par Microsoft est un des leaders du marché de la Business Intelligence. Intelligent, l'outil compile et fiabilise automatiquement toutes vos sources de données internes et externes.

Pas besoin d'être un expert BI pour élaborer son tableau de bord RH ! Power BI est intuitif et permet une visualisation dynamique, rapide et simple de l'efficacité de vos ressources humaines.

2. Appuyez-vous sur des exemples de tableau de bord social

L'objectif est que vous disposiez d'un éventail de tableaux de bord sociaux, chacun spécialisé sur une problématique : embauches, formation, index femme/homme, absentéisme, télétravail...

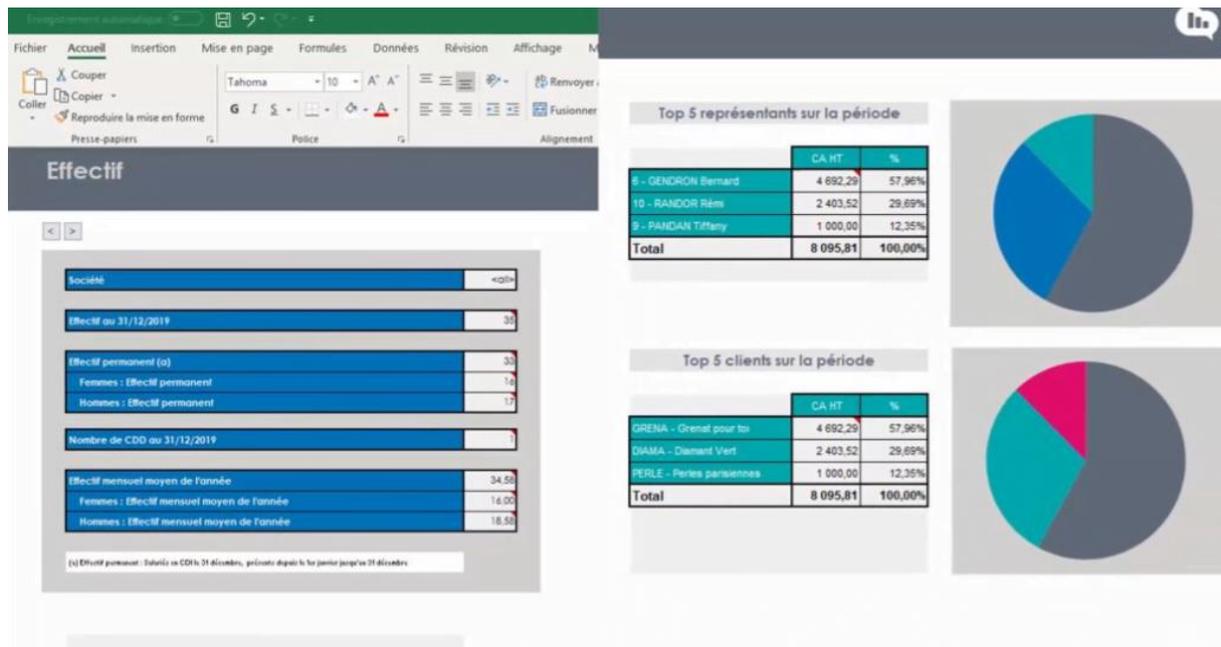


Source : Tableau de bord social créé par Powerslide

L'exemple de tableau de bord social ci-dessus se concentre sur les indicateurs liés aux effectifs de l'entreprise :

- Suivi des indicateurs sur l'effectif de la société (âge, sexe),
- Indicateurs liés aux types de profils (métier / études)
- Et indicateurs sociaux par type de contrat et niveau d'étude.

Le tableau de bord social est le meilleur outil mis à disposition de l'équipe RH pour l'accomplissement de sa mission. Facile à mettre en œuvre, il permet de mettre en place, analyser et consolider la politique RH de l'entreprise.



Source : Tableau de bord social construit avec MyReport de Report One

Dans le **tableau de bord RH** ci-dessus, vous pouvez observer l'index égalité femmes-hommes avec les indicateurs suivants :

- Écarts de rémunération,
- Écarts d'augmentations de salaire,
- Nombre d'augmentations,
- Écarts de promotions etc.

Comment élaborer un tableau de bord RH ?

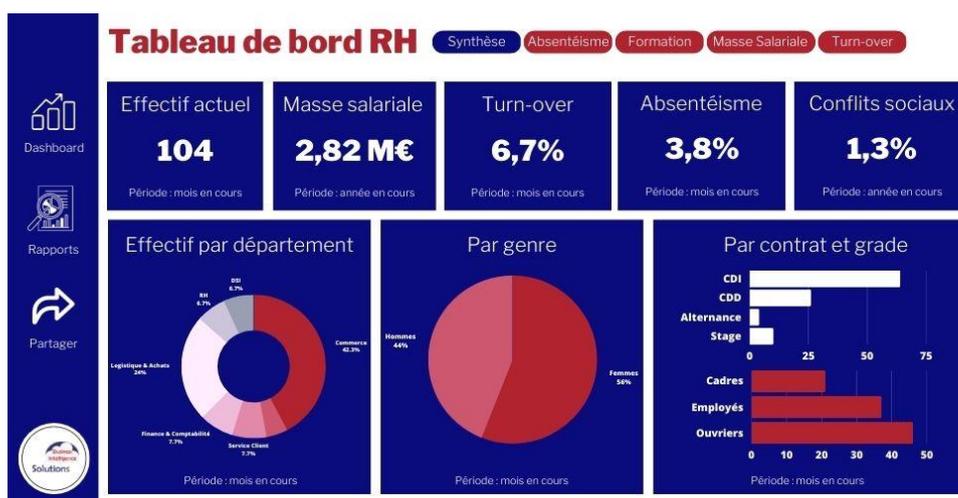
Le pilotage RH offre la possibilité d'un accompagnement des décideurs dans la gestion des talents et la valorisation du profil des employés. Le **tableau de bord RH** constitue un outil clé pour mener à bien ce pilotage. Mais comment le construire et quels indicateurs choisir ?

C'est quoi un tableau de bord RH ?

Le **tableau de bord Ressources Humaines** (ou dashboard RH) est un outil de gestion qui regroupe l'ensemble des informations et indicateurs RH d'une entreprise. Il donne aux équipes RH la possibilité de visualiser, d'analyser et de piloter facilement l'activité de leur organisation. C'est pourquoi il est devenu le meilleur allié des responsables RH pour les aider à mettre en place un pilotage RH efficace.

Si ce pilotage est aussi valorisé aujourd'hui, c'est qu'il évite au service RH et à la direction générale de gérer les ressources humaines à l'aveuglette. Grâce à lui, elles sont capables d'avoir une vision complète de leur situation actuelle et de se projeter à long terme. Il peut par exemple les aider à identifier les compétences manquantes dans l'entreprise pour les nouveaux recrutements.

Tout le défi pour un pilotage efficace est de réussir à fixer des indicateurs pertinents et à bien compiler les données sociales de l'entreprise. Nous vous conseillons de vous équiper d'un éventail de tableaux de bord RH spécialisés pour faciliter votre gestion RH : des tableaux de bord de suivi des embauches, de la masse salariale, des accidents du travail, de la formation, du turn-over... Ce seront de formidables outils d'aide à la décision.



À moi le modèle

Qu'est-ce qu'un indicateur RH ?

Par définition, un **indicateur RH** est un outil conçu pour mesurer l'efficacité de la stratégie mise en œuvre par l'équipe des Ressources Humaines. L'objectif de ces précieux indicateurs est de faciliter la prise de décision et le pilotage stratégique de l'entreprise.

Ces indicateurs sont aussi appelés Indicateurs Clés de Performance RH ou KPIs en anglais (*Key Performance Indicators*). Ils sont suivis dans les tableaux de bord de gestion et couvrent une variété de thématiques. Pour les RH, ces indicateurs vont du climat social et de la rémunération au recrutement ou encore à la formation des effectifs. Prenons un exemple : la proportion de nouveaux salariés est un indicateur important de performance en recrutement.

Les indicateurs RH sont maintenant devenus incontournables pour une gestion optimale des Ressources Humaines au sein d'une entreprise. En effet, ce sont eux qui permettent de déterminer si une stratégie a été une réussite ou non, compte-tenu des objectifs fixés.

Quels indicateurs choisir pour votre tableau de bord RH ?

Pour élaborer un **tableau de bord RH** puissant, nous vous recommandons de vous pencher particulièrement sur les indicateurs de performance RH suivants.

1. Les indicateurs RH de recrutement

Ils permettent d'évaluer le besoin en recrutement et la qualité du processus de recrutement de l'entreprise. Leur objectif est notamment d'éviter un recrutement à l'aveuglette qui pourrait déboucher sur un échec. Ils incluent par exemple :

- Le taux de satisfaction vis-à-vis du processus de recrutement
- Le taux de rétention : la proportion de nouvelles recrues toujours employées par l'entreprise après une période précise
- Le délai de recrutement : le laps de temps entre la décision de recruter et l'intégration du nouvel employé
- Le coût de recrutement

2. Les indicateurs RH de formation et gestion de carrière

Il s'agit d'une palette d'informations liées aux formations données par l'entreprise et à la progression de ses collaborateurs. Ces indicateurs regroupent notamment :

- Le taux de satisfaction vis-à-vis des formations

- Le taux de réussite des formations
- Le coût et la durée des formations
- Le pourcentage de recrutement internes
- Les propositions de mobilité : la proportion des employés ayant bénéficié d'une proposition de mobilité sur les 12 derniers mois

3. Les indicateurs de performance des talents

Ces indicateurs touchent plutôt à la productivité et à l'implication des effectifs de l'entreprise.

- L'évolution de la masse salariale
- La ventilation et la classification des hauts potentiels
- Le taux de turnover
- Le taux d'absentéisme

4. Les indicateurs RH prévisionnels et stratégiques

Ces indicateurs ont pour fonction d'aider à prendre des décisions stratégiques de long terme. Ils incluent par exemple :

- Le taux de remplacement des salariés sortants
- Les congés et départs à la retraite
- Le taux de postes clés avec un successeur identifié
- Le taux de postes clés vacants

Comment implémenter un tableau de bord RH ?

Par définition la Business Intelligence (BI) est un outil idéal pour mettre en place un **reporting RH** avec les bons indicateurs RH. Les outils de BI RH ont deux atouts de taille :

- Ils automatisent le processus de collecte des données RH, facilitent leur analyse et pré-paramètrent les tableaux de bord RH. Ils permettent de compiler et centraliser simplement l'ensemble des données liées aux employés : les profils, les contrats, les parcours professionnels, la paye... Plus de silos d'information et de pertes de temps.
- Ils permettent aussi d'automatiser la génération d'états légaux obligatoires : BDES, RAU, bilan social, index égalité femmes-hommes.

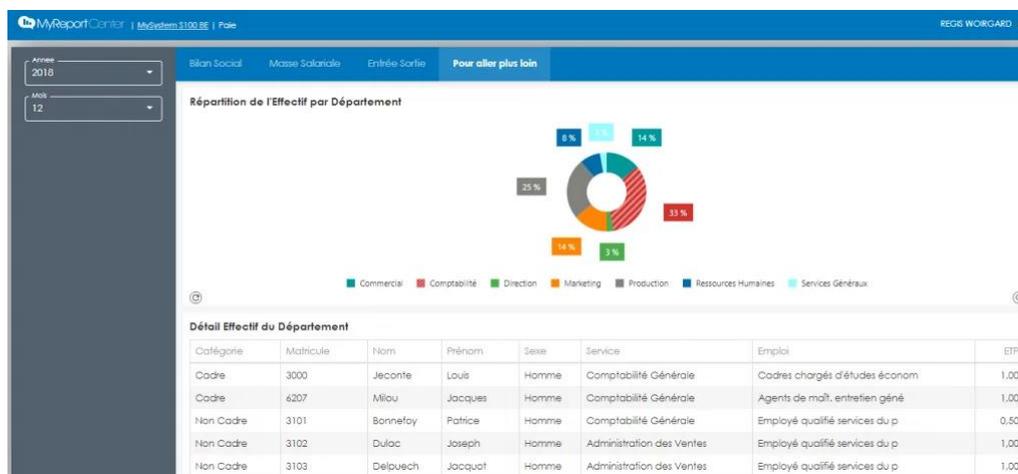
Pour vous lancer dans la construction de tableau de bord, nous vous conseillons alors de suivre les étapes suivantes :

1 – Commencez par définir les objectifs RH stratégiques de l'entreprise pour le mois, le semestre et l'année.

2 – Choisissez ensuite 5 à 10 indicateurs RH par tableau pour vous aider à déterminer si vous atteignez les objectifs en question.

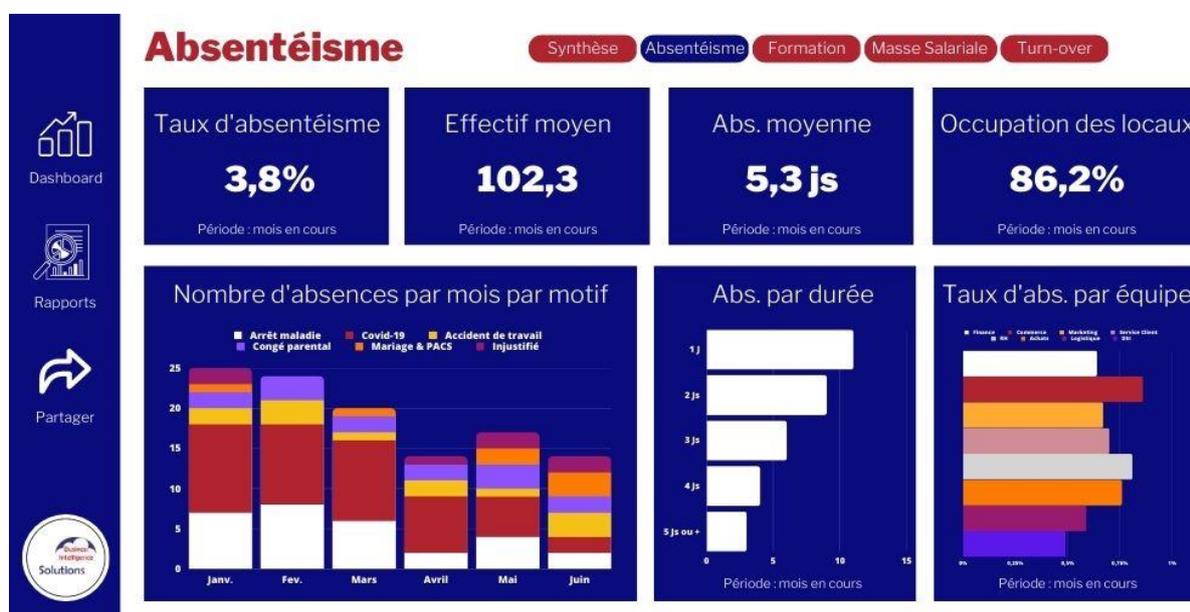
3 – Selon votre préférence, construisez vos tableaux dans Excel ou grâce à un outil de Business Intelligence RH (BIRH).

4 – Votre équipe RH n’aura plus qu’à configurer ses tableaux de bord pour facilement suivre ses indicateurs et observer l’impact de ses actions.



Besoin d'exemples de tableaux de bord RH ?

Exemple 1 : le tableau de bord de suivi d'absentéisme



Ce dashboard regroupe les principaux indicateurs liés à l’absentéisme en entreprise dont :

- Le taux d’absentéisme du mois ;
- Le nombre d’absence par mois réparties par motif (arrêt maladie, congé parental etc.) ;

- Et le taux d'absentéisme par équipe dans l'entreprise ce mois-ci.

Il aide à suivre la progression de l'absentéisme dans l'organisation et à identifier ses sources.

Exemple 2 : le tableau de bord de suivi du turn-over



À moi le modèle

Ce deuxième tableau de bord RH se concentre sur un autre aspect de la gestion RH : le suivi du turn-over du personnel.

Il rassemble une variété d'indicateurs liés au turn-over dont :

- Le taux mensuel de turn-over ;
- Le taux mensuel de turn-over par tranche d'âge, par département et par CSP ;
- Et le nombre de postes actuellement vacants.

Besoin d'aide pour améliorer votre reporting RH ? N'hésitez pas à [nous contacter](#) pour échanger avec l'un de nos experts BI.