



SAVOIR SPECIFIQUE →

LES TABLEAUX DE BORD SOCIAUX (TBS)

Un tableau de bord social est une série d'indicateurs visant à mesurer la performance sociale d'une entreprise ou d'un département par rapport à un objectif, une norme, une référence ou une statistique.

C'est un outil de pilotage puissant qui permet le calcul des écarts et ainsi la mise en œuvre d'actions correctives visant à améliorer la performance globale de l'entreprise. Il est à la fois un outil d'information et de communication, mais aussi et surtout d'évaluation et de décision.

Les tableaux de bord sociaux s'appuient sur une logique similaire à celle du bilan social, puisqu'il s'agit d'élaborer des indicateurs qui permettent de quantifier la gestion des ressources humaines. Mais ils sont conçus en tant qu'outils de gestion et visent à assurer une meilleure visibilité des données sociales et d'en analyser les évolutions.

1. Différences avec le bilan social

Les tableaux de bord sociaux diffèrent du bilan social pour plusieurs raisons :

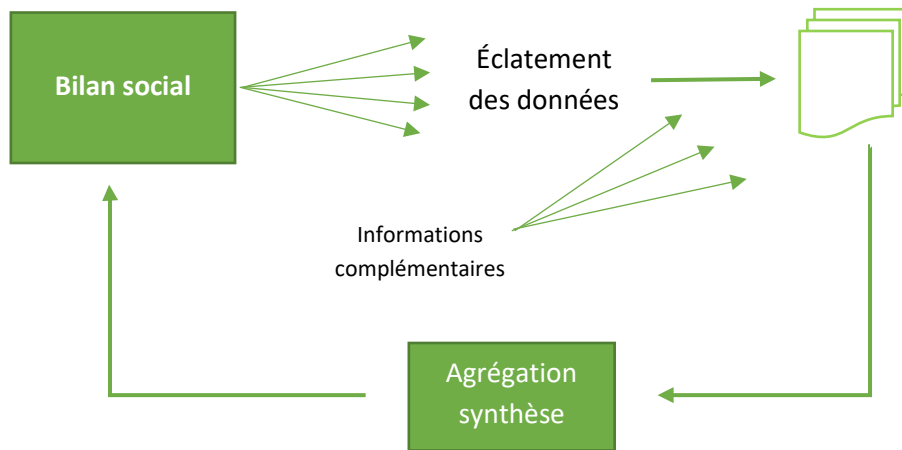
- la liberté de choix des indicateurs ;
- la période de recueil des informations : mensuelle, trimestrielle, semestrielle ou annuelle dans un tableau de bord (uniquement annuelle dans le bilan social) ;
- la palette d'utilisation : le tableau de bord social est utile à tous les niveaux de l'entreprise et est conçu en fonction des attentes de ses utilisateurs. Une direction générale sera intéressée par des indicateurs sur les accidents du travail, le turnover, les frais de personnel, la masse salariale, l'emploi des personnes handicapées pour avoir une vision globale de l'entreprise ; un responsable d'unité sera demandeur d'éléments sur l'âge, l'ancienneté, le type de contrats, l'absentéisme afin de juger de la performance de l'équipe dont il a la charge.

2. Bilan social et TBS : la boucle de l'information sociale

Le bilan social est un outil d'information prioritaire qui assure un préalable utile pour l'élaboration des tableaux de bord sociaux. En effet, le bilan social constitue, s'il est bien exploité, une base de données quantitatives qui doit être retraitée afin de :

- sortir de l'analyse rétrospective annuelle et de passer à une vision prospective, notamment sur les effectifs et les salaires (ex. traiter les effectifs par période de l'année et par sous-unités) ;
- ajouter des indicateurs de résultats aux indicateurs de moyens, par exemple sur la formation (ex. impact de la formation, coût d'un stagiaire, taux de participation...) qui n'est abordée dans le bilan social que sous l'angle de la dépense engagée ;
- traiter tous les aspects de la gestion sociale en ajoutant par exemple la gestion des carrières, le suivi des performances, la gestion des embauches, le suivi détaillé de l'absentéisme...

Le bilan social mérite d'être traité et complété pour devenir un outil au service du pilotage social dans le cadre de tableaux de bord sociaux, qui permettent, à leur tour, de produire le bilan social à partir de données existantes.



« Les Tableaux de bord sociaux » – B. Martory