2.2- Modèle de tableau de suivi des effectifs

Qu'est-ce qu'un tableau de bord ?

Un tableau de bord permet de visualiser, une série de données stratégiques. Il permet ainsi de mesurer l'impact des actions mises en place et de dégager les évolutions prévisibles.

Il s'agit d'un outil de pilotage et d'aide à la décision à destination des responsables (manager et direction), mettant en évidence des écarts entre une situation prévue et une situation réelle. De ce constat, les responsables peuvent décider des actions à mettre en place.

Particulièrement, le tableau de suivi des effectifs est un outil de suivi des ressources humaines. Cet outil fournit aux responsables (manager et direction) un espace commun de gestion du personnel leur permettant d'en effectuer le suivi et de faciliter l'accueil des nouveaux arrivants et le suivi de chacun dans leur poste.

Quelles sont les informations à retrouver dans le tableau de bord ?

Le tableau de suivi des effectifs contient différentes informations. Chacun pouvant élaborer son outil en fonction de son besoin d'information et des critères de suivi déterminés.

Les informations peuvent être classées par thèmes, par exemple :

- informations personnelles : nom, prénom, nationalité, adresse... ;
- parcours professionnel : situation, statuts, grade, projet/service, date de début et de fin... ;
- parcours universitaire et précédent : dernier diplôme obtenu, diplôme en préparation, autres expériences professionnelles… ;
- informations internes : N° de bureau, N° de téléphone dans l'entreprise, login email professionnel.

Quels sont les avantages de tenir un tableau de bord ?

Une personne pouvant avoir plusieurs contrats, chaque contrat terminé est archivé, l'historique permet de consulter facilement la carrière d'une personne donnée.

Cet outil permet de faire circuler l'information pour ainsi permettre la construction efficace d'une politique de ressources humaines.

Quelles sont les limites du tableau de bord ?

Les tableaux de suivi des effectifs ne remplissent qu'une fonction d'évaluation. Ils n'expliquent rien. Ils sont informatifs.

A quoi sert un tableau de bord ?

Les données qu'ils contiennent permettent de prendre des décisions. Cet outil de gestion contribue au pilotage des ressources humaines, c'est-à-dire qu'il permet d'informer, d'organiser, de décider, de prévoir et de mettre en œuvre.

Par la suite il permettra d'évaluer les actions ainsi mises en place, de mettre en place de nouvelles actions ou de corriger des actions déjà entreprises.

Quels sont les objectifs du tableau de suivi des effectifs ?

Plusieurs objectifs ressortent de cet outil. En effet, il permet :

- de répondre aux besoins du service ;
- d'améliorer la qualité du service rendu ;
- d'être en conformité avec la législation ;
- de permettre l'évolution des compétences.

Pour atteindre ces objectifs plusieurs leviers peuvent être utilisés :

- le recrutement externe ;
- l'évolution et la mobilité interne ;
- la formation ;
- l'organisation des gestions de carrière ;
- la prévention.

Le choix du ou des leviers dépendra tant de l'anomalie constatée que des résultats souhaités.

Comment élaborer un tableau de suivi des effectifs ?

L'outil de suivi des effectifs peut contenir différentes informations dont le niveau de pertinence dépendra de l'utilisation que l'on souhaite en faire. Cependant peu importe le niveau d'information retenu, une méthodologie d'élaboration peut être formalisée.

1re étape : le constat

Une fois l'outil réalisé, les données nécessaires à la connaissance de la situation peuvent ainsi être dégagées (par exemple : vieillissement de la masse salariale, turn-over trop important …).

Cet outil permet d'avoir une vision permanente d'une situation. Préalablement au constat, il est nécessaire de savoir où l'on souhaite aller.

2e étape : la/les décisions et l'action

En fonction des informations recueillies, la direction ou les managers pourront ainsi formuler les décisions à prendre en mettant en place des objectifs à atteindre.

En effet une fois le ou les objectifs déterminés le choix des actions à mener sera programmé.

La mise sur pied d'indicateurs pertinents, autant qualitatifs que quantitatifs, constitue la seconde étape. Les indicateurs doivent être pertinents, fidèles et constants, justes et précis. Les indicateurs ne doivent comporter que des informations nécessaires à la compréhension et à l'action. Le choix d'un indicateur doit préciser sur quoi et sur qui porte l'étude.

Les questions à se poser pour élaborer un indicateur :

- quel en est précisément l'objet ?
- que cherche-t-on à mesurer ?
- l'objectif fixé est-il assez précis pour être traduit par la construction d'un indicateur ?
- quelle est la population concernée ?
- sur quelle durée doit porter l'observation ?
- définir qui met en place l'indicateur : DRH ou management à un niveau plus fin.

3e étape : l'évaluation

A l'issue de la réalisation de l'ensemble des actions programmées, une évaluation de la conformité des résultats obtenus par rapport à la décision prise pourra être réalisée.

Ainsi il pourra être constaté l'efficacité de l'action, ou décidé la mise en place d'une autre action corrective ou encore la poursuite de l'action entreprise sur un temps plus long.