

Les rencontres du pilotage social

Jeudi 20 décembre 2018



IPSOC
Institut du Pilotage Social

Programme des rencontres

2

- Introduction
- Atelier des absences à l'absentéisme
- Présentation des résultats de l'enquête sur l'absentéisme
- Atelier égalité professionnelle
- Programme IPSOC 2019



Introduction – présentation de l'association

3

OBJECTIFS

Favoriser la promotion de la fonction au travers d'événements professionnels,
Aider les responsables à faire face aux problématiques quotidiennes de la fonction,
Développer une communauté active de HR controller et renforcer les liens entre les HR controller de différentes sociétés.

PUBLICATIONS

L'association publie régulièrement des ouvrages :

- *gestion de l'information sociale*
- *les indicateurs RH de la France à l'international*

ACTIVITÉS

Les journées d'étude

Chaque journée est composée d'une matinée animée par un expert, d'un d'après midi avec un tour de table et un retour d'expérience.

Chaque journée d'étude rassemble une dizaine d'entreprises.

Les conférences et ateliers

L'association organise des conférences et des ateliers sur les thèmes plébiscités et choisis par les entreprises adhérentes. Elles durent une demi-journée et sont l'occasion de partager sur le métier de HR controller.

Chaque conférence ou atelier rassemble une dizaine d'entreprises.

Atelier des absences à l'absentéisme

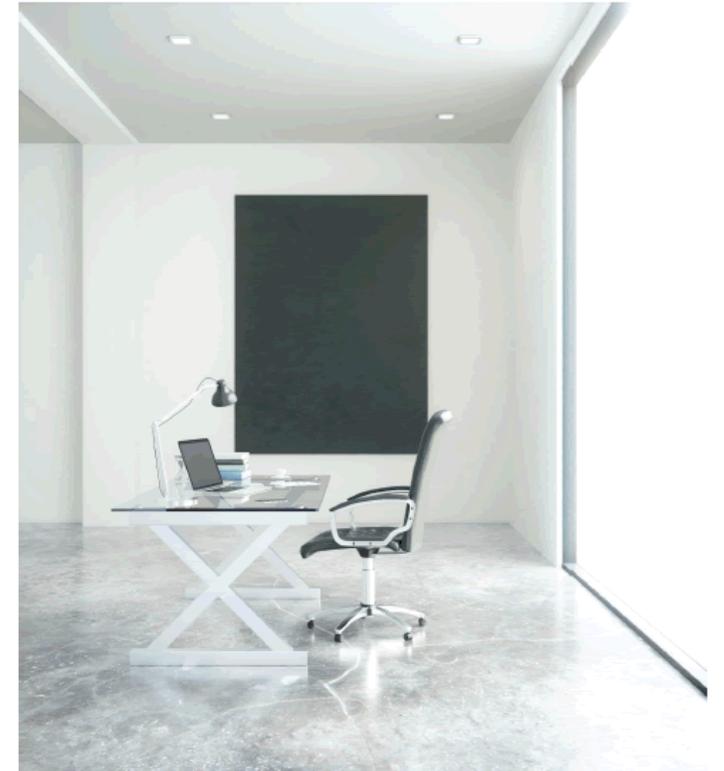
4



L'atelier s'est déroulé du 07 Novembre 2017 au 15 Mars 2018, sous forme de 4 demi-journées de réunions.

Le groupe de travail est constitué de 12 participants représentant une grande diversité de structures et de modes d'organisation:

ACCOR, AYMING, CONSORT, DANAÉ, ENGIE COFELY, Groupe ADP, HAVASU, MOËT HENNESSY, MONOPRIX, NANKITA, SONEPAR et VEOLIA.



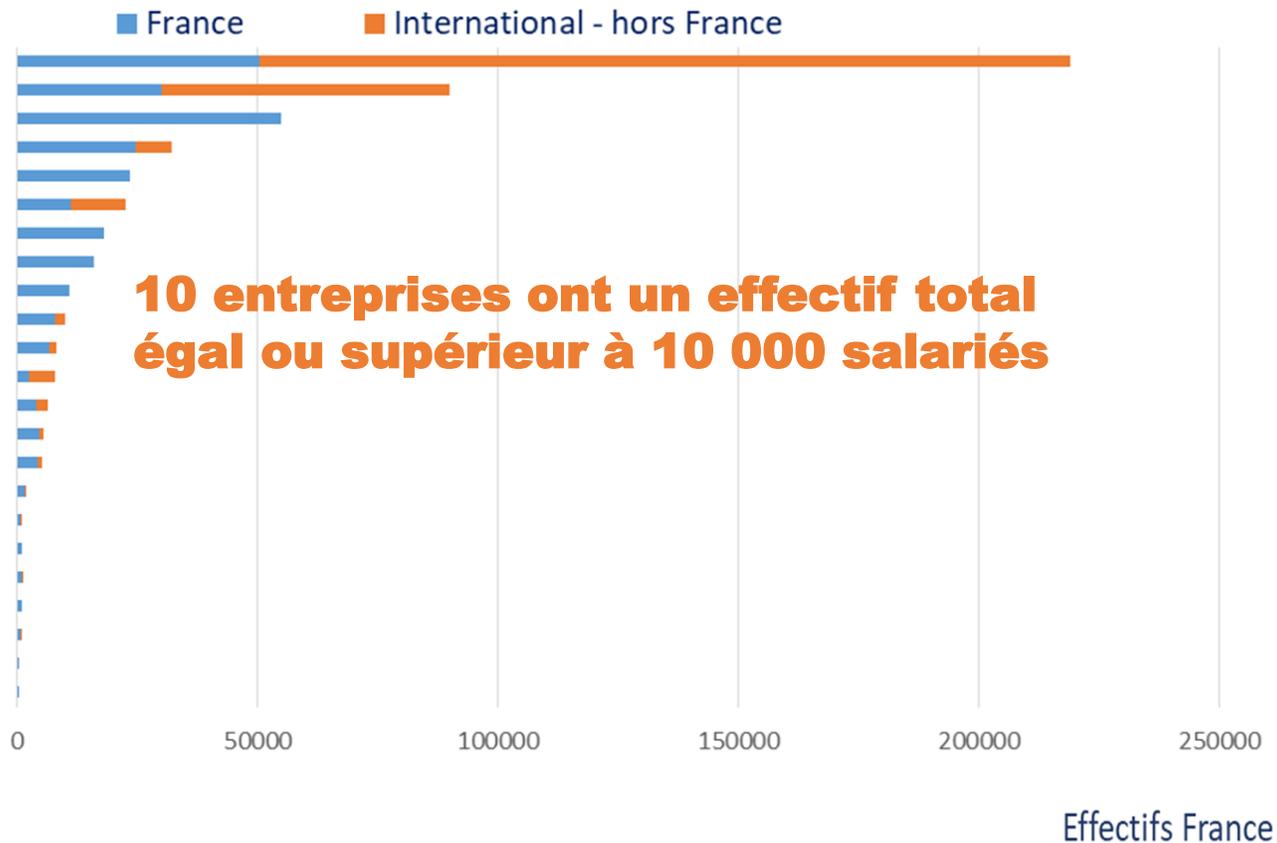
Des absences à l'absentéisme

A photograph of an office environment. In the foreground, a black ergonomic office chair is positioned at a desk with a light wood top and a white base. The desk has a laptop and some papers on it. In the background, another similar chair is visible at another desk, and the office space extends into the distance with more desks and chairs. The lighting is bright and even.

Présentation des
résultats de l'enquête
sur l'absentéisme

Profil des 23 entreprises répondantes

6



Seulement 23 entreprises répondantes :

⇒ pas de conclusion statistique,

mais beaucoup **d'informations qualitatives, et des pistes de réflexion à explorer**

en termes d'organisation, de gouvernance et de management.



Diversité des secteurs d'activité

7

Nombre d'entreprises par secteur d'activité

Plusieurs réponses possibles dans le cas d'activités diversifiées.

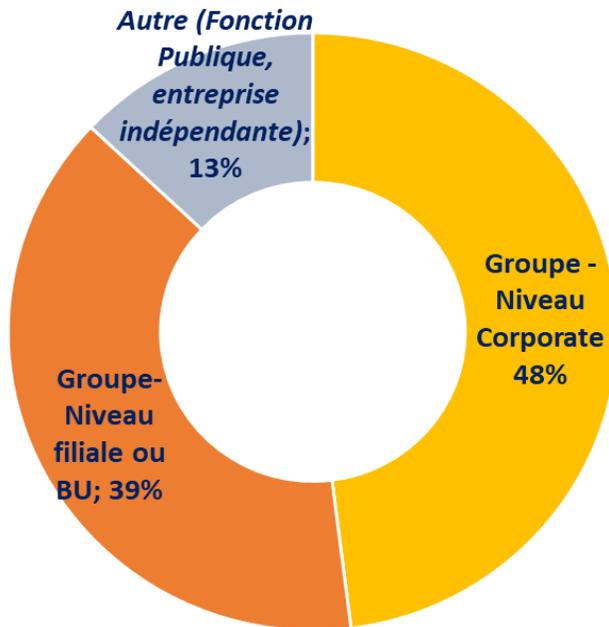


De nombreux secteurs sont représentés, avec une forte part du **secteur secondaire**.



Une politique groupe ?

8



Pour les rapports officiels les définitions liées à l'absentéisme sont harmonisées dans tout le groupe

68%

Oui

32%

Non

Il y a une volonté affichée de piloter l'absentéisme au niveau global du groupe : communications, actions...

58%

Oui

42%

Non

Les BU et filiales disposent d'une certaine autonomie pour piloter leur absentéisme : choix de la mesure et des actions

85%

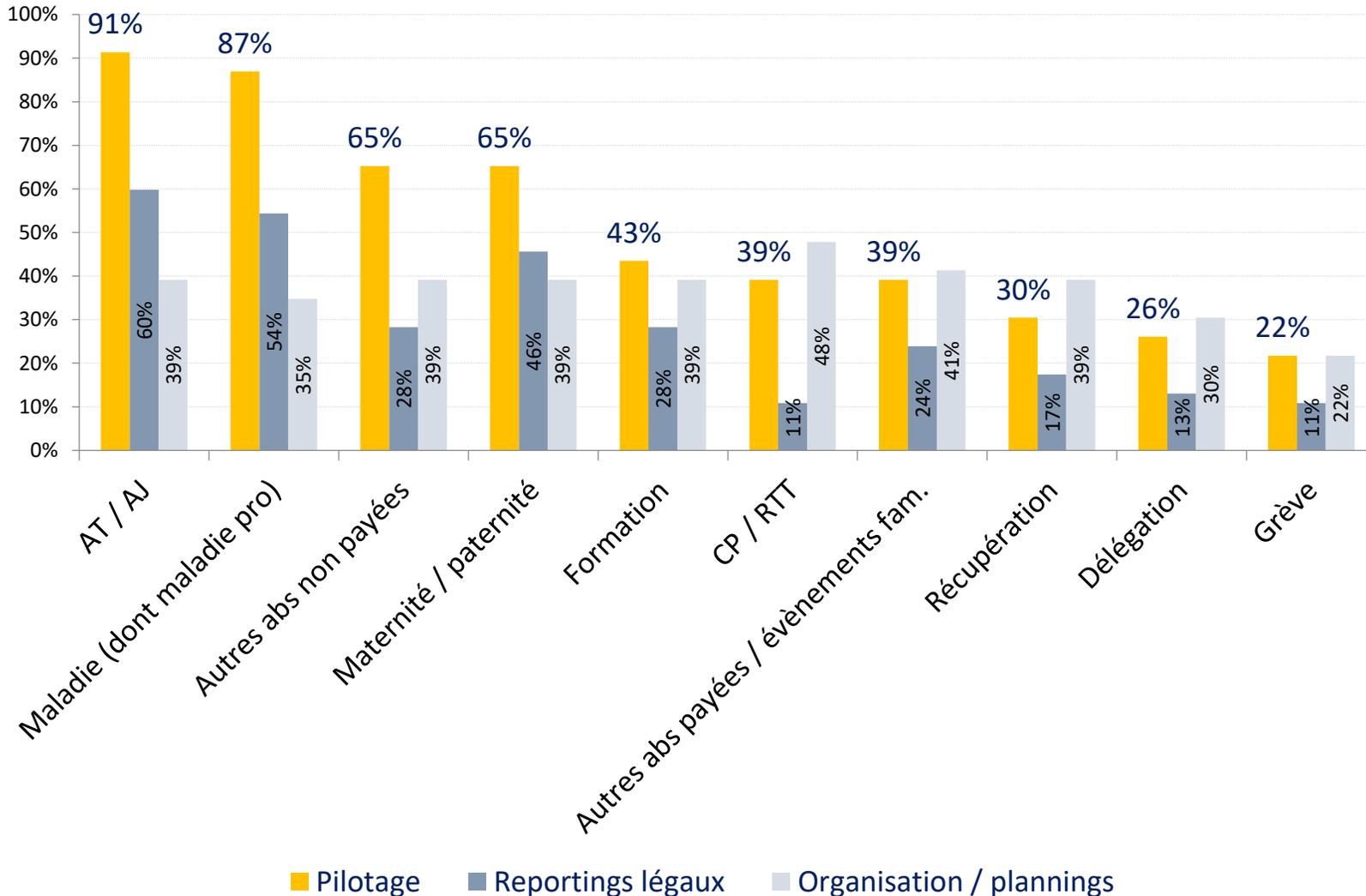
Oui

15%

Non

La mesure des absences

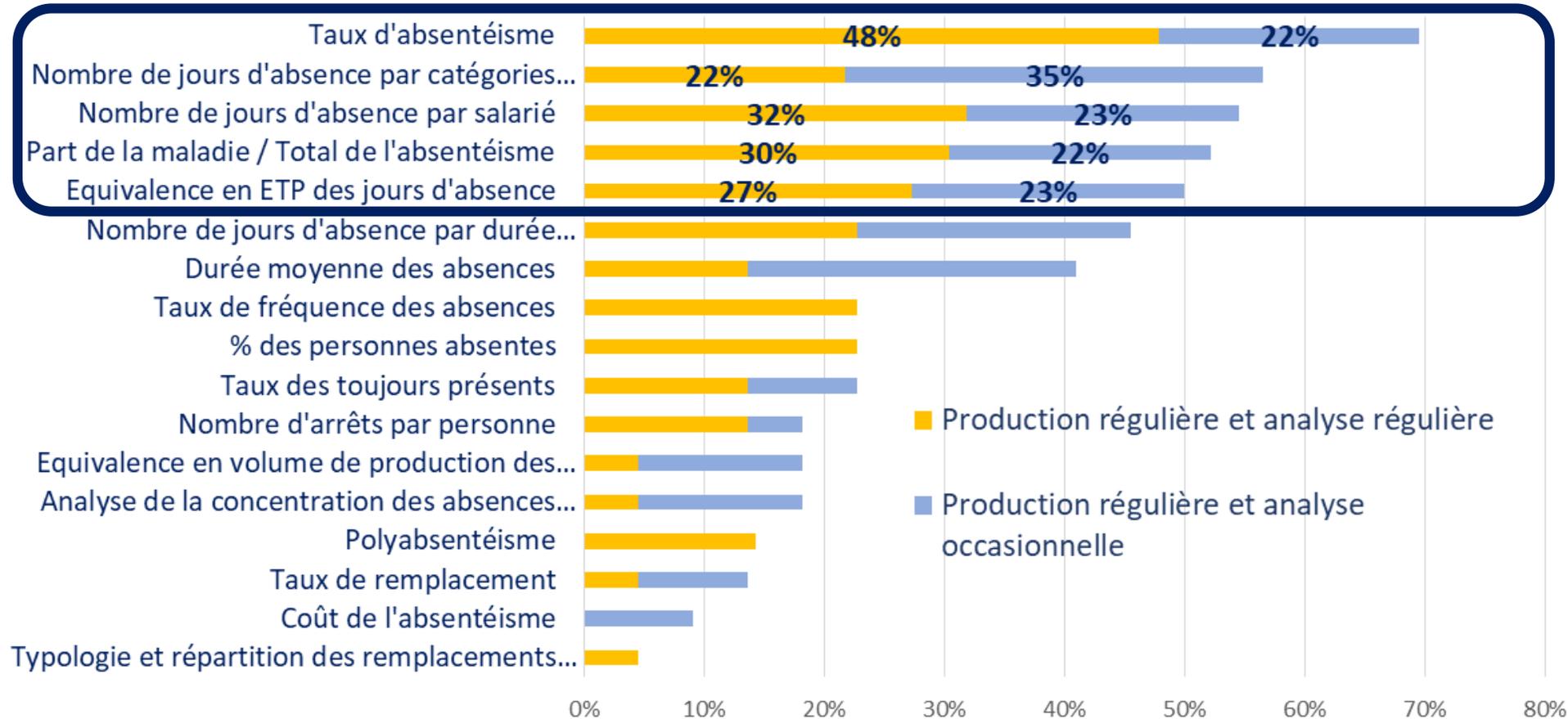
9



- À plus de 87%, les absences **maladie et AT/AJ** sont analysées pour le **pilotage**
- Ces absences sont aussi les plus analysées pour les **reportings légaux** avec la maternité / paternité
- A contrario, pour des **besoins de planification**, ce sont surtout les absences prévisionnelles associées à des droits comme les CP, RTT ou récupération qui sont prises en compte, de même que les absences autorisées ou liées à un évènement familial

Les indicateurs régulièrement produits

10

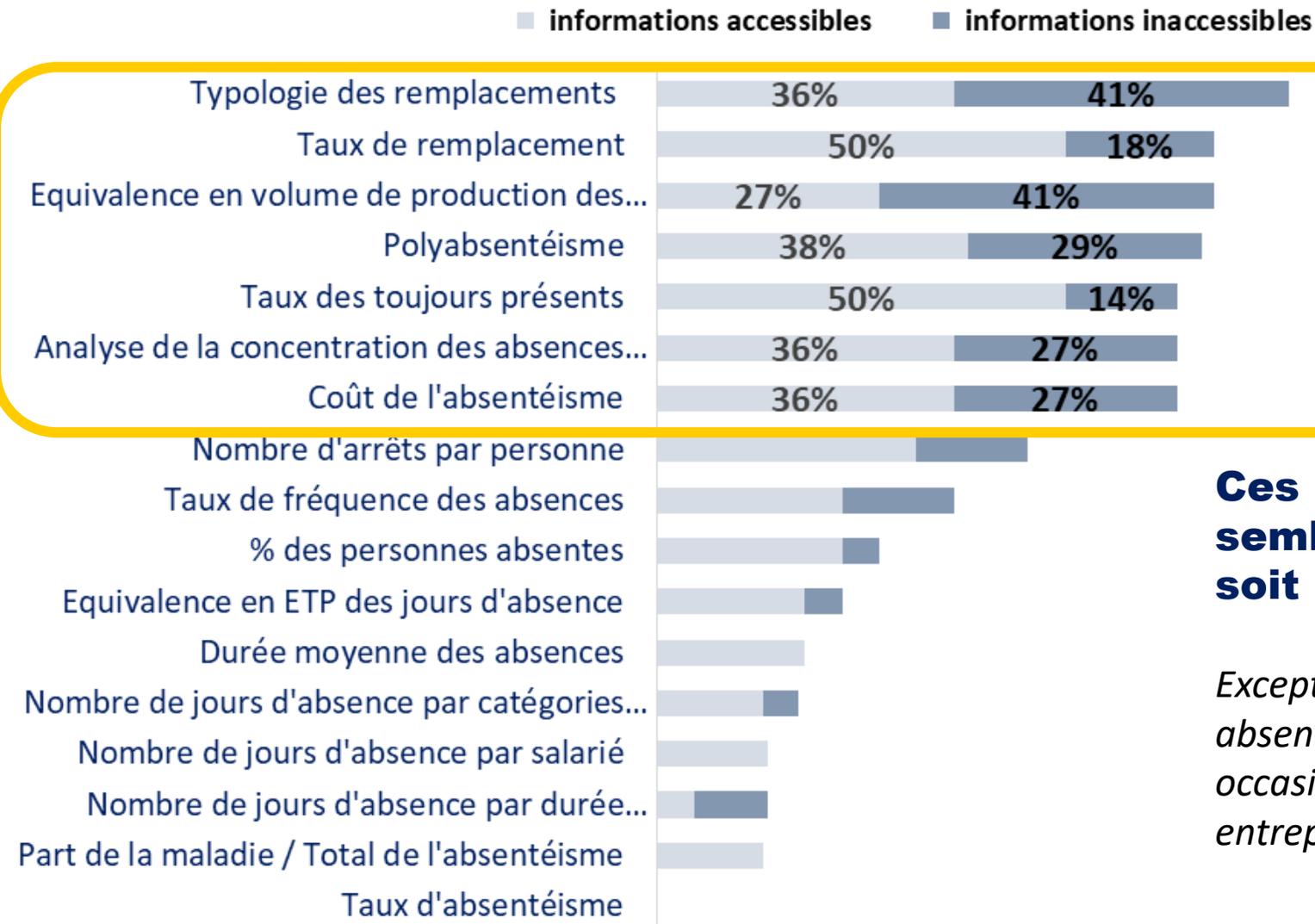


Ce Top 5 des indicateurs ne semble pas dépendre de la taille des entreprises.

(Mêmes indicateurs pour les entreprises de + 10 000 salariés)

Les indicateurs jamais produits

11



Ces indicateurs « délaissés » semblent identiques quelque soit la taille de l'entreprise

Excepté la « concentration des absences », utilisé au moins occasionnellement par une grande entreprise sur 2 (+ 10 000 salariés)

Des taux d'absentéisme difficiles à comparer

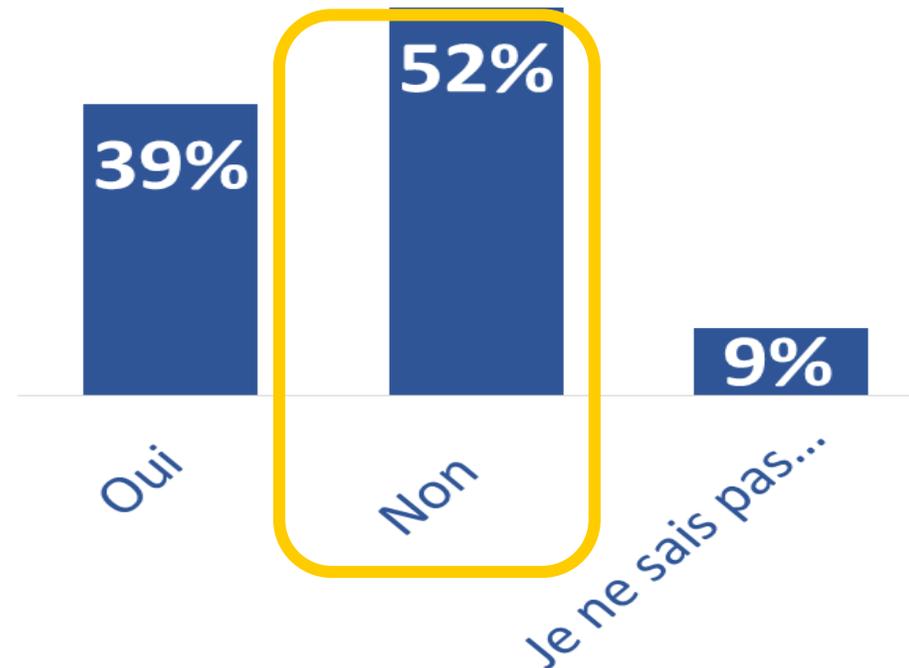
12

Dans de nombreux Benchmarks, le taux d'absentéisme est calculé ainsi :

(nombre de jours calendaires d'absence sur la période)
(Durée calendaire de la période)



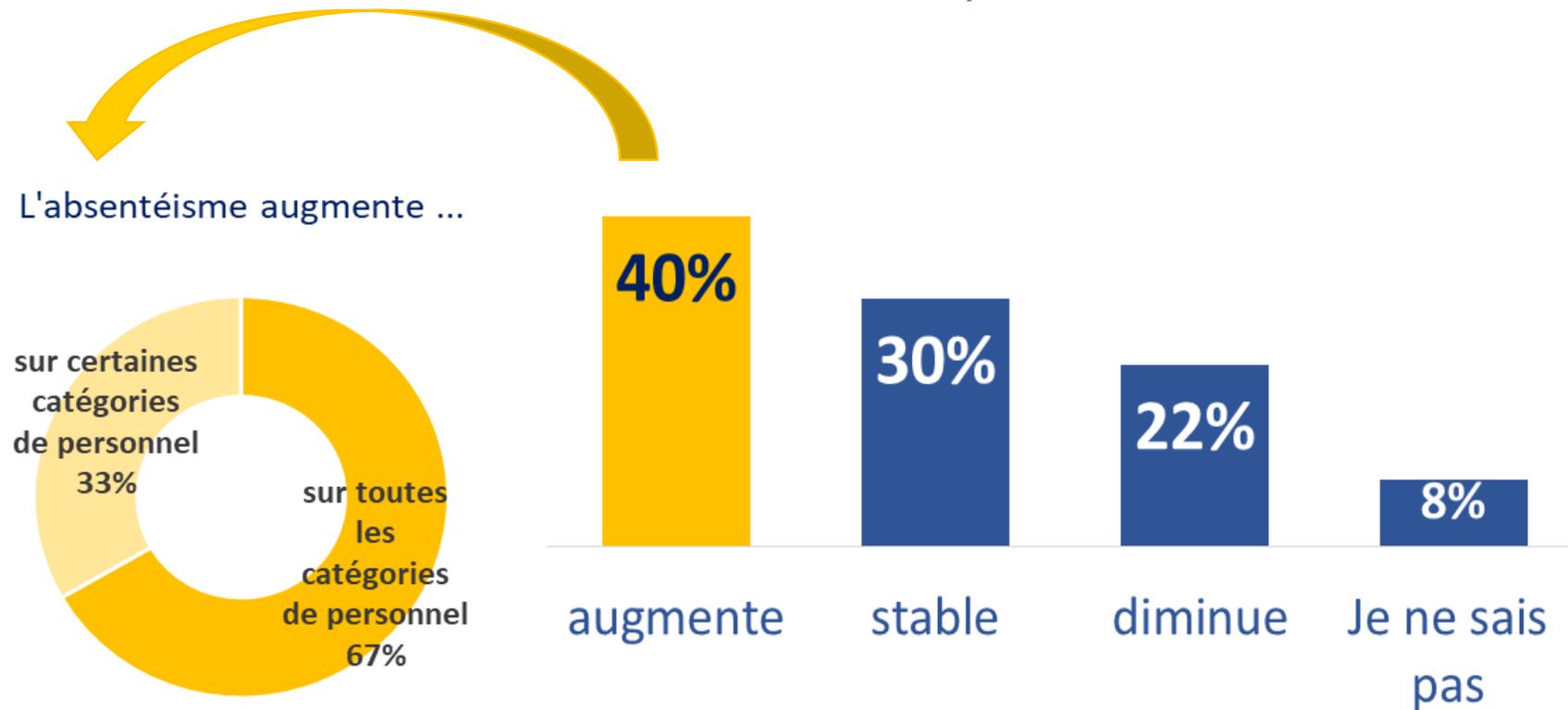
Est-ce la définition que vous utilisez habituellement ?



L'absentéisme augmente-t-il ?

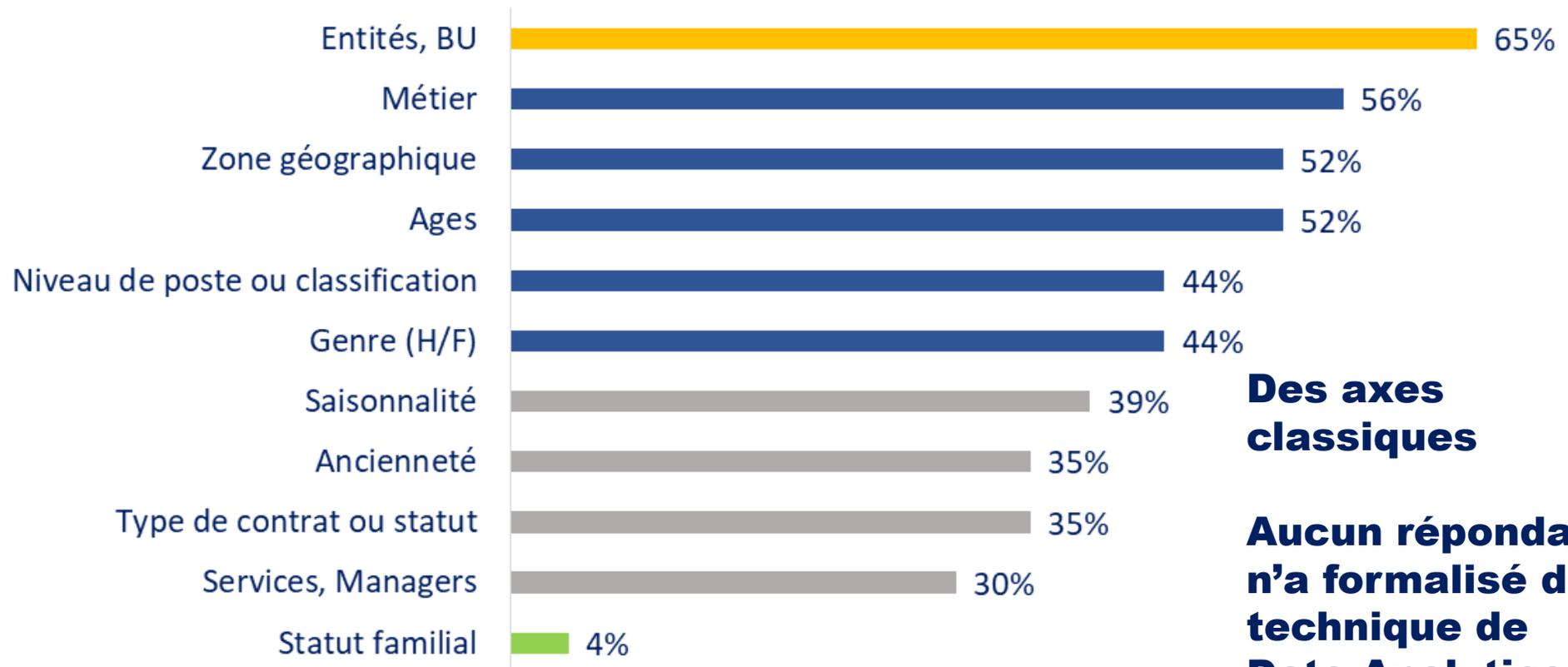
13

L'évolution de l'absentéisme
depuis un an



A mettre en regard des études récentes qui confirment une hausse de l'absentéisme

Quels axes d'analyse pour la cartographie de l'absentéisme ?



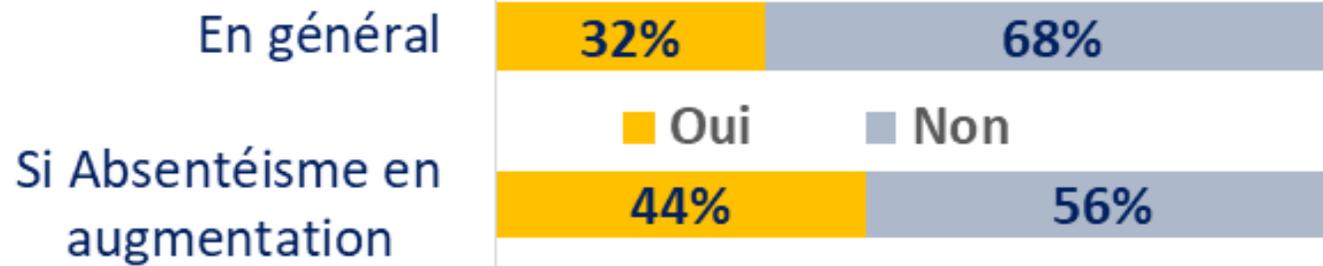
Des axes classiques

Aucun répondant n'a formalisé de technique de Data Analytics

Les causes ont-elles été analysées ?

15

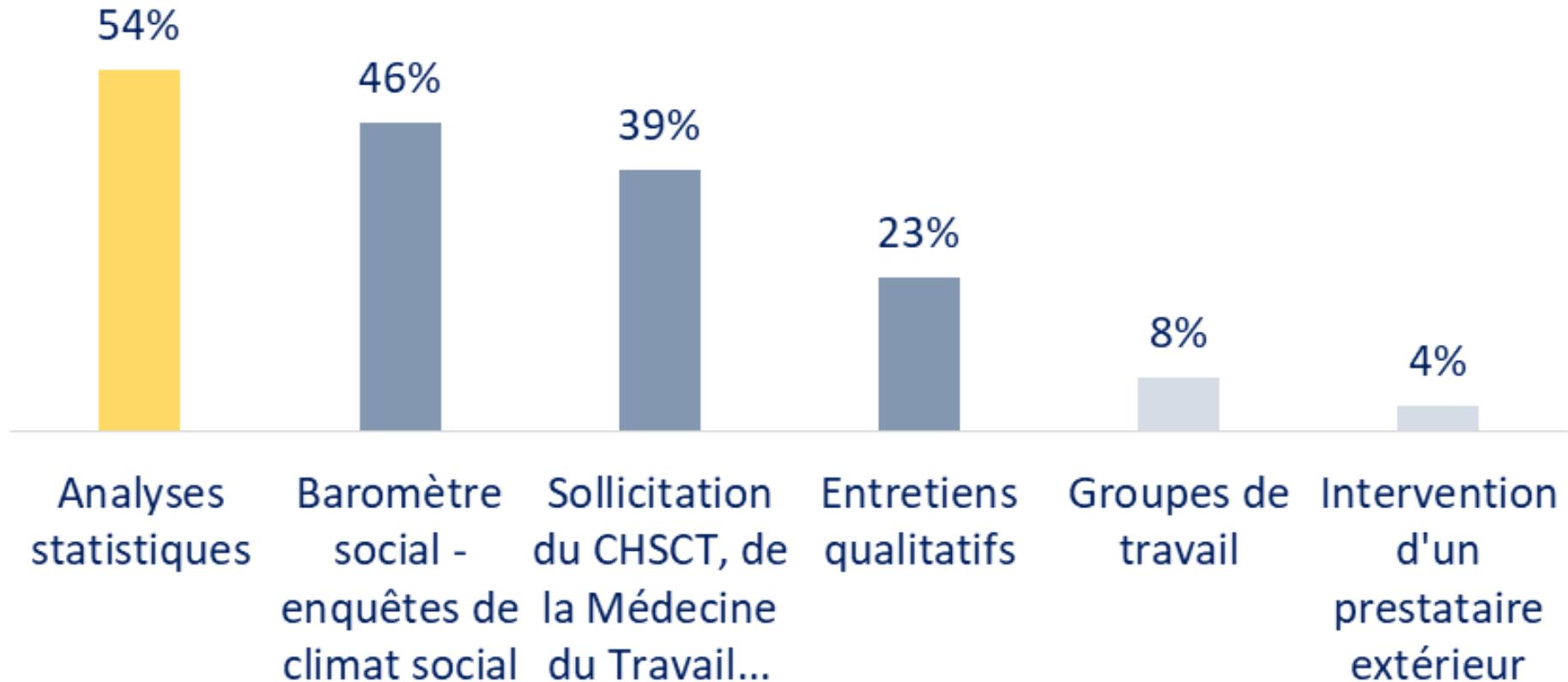
Analyse des causes de l'absentéisme



Les causes de l'absentéisme ne sont majoritairement pas analysées.

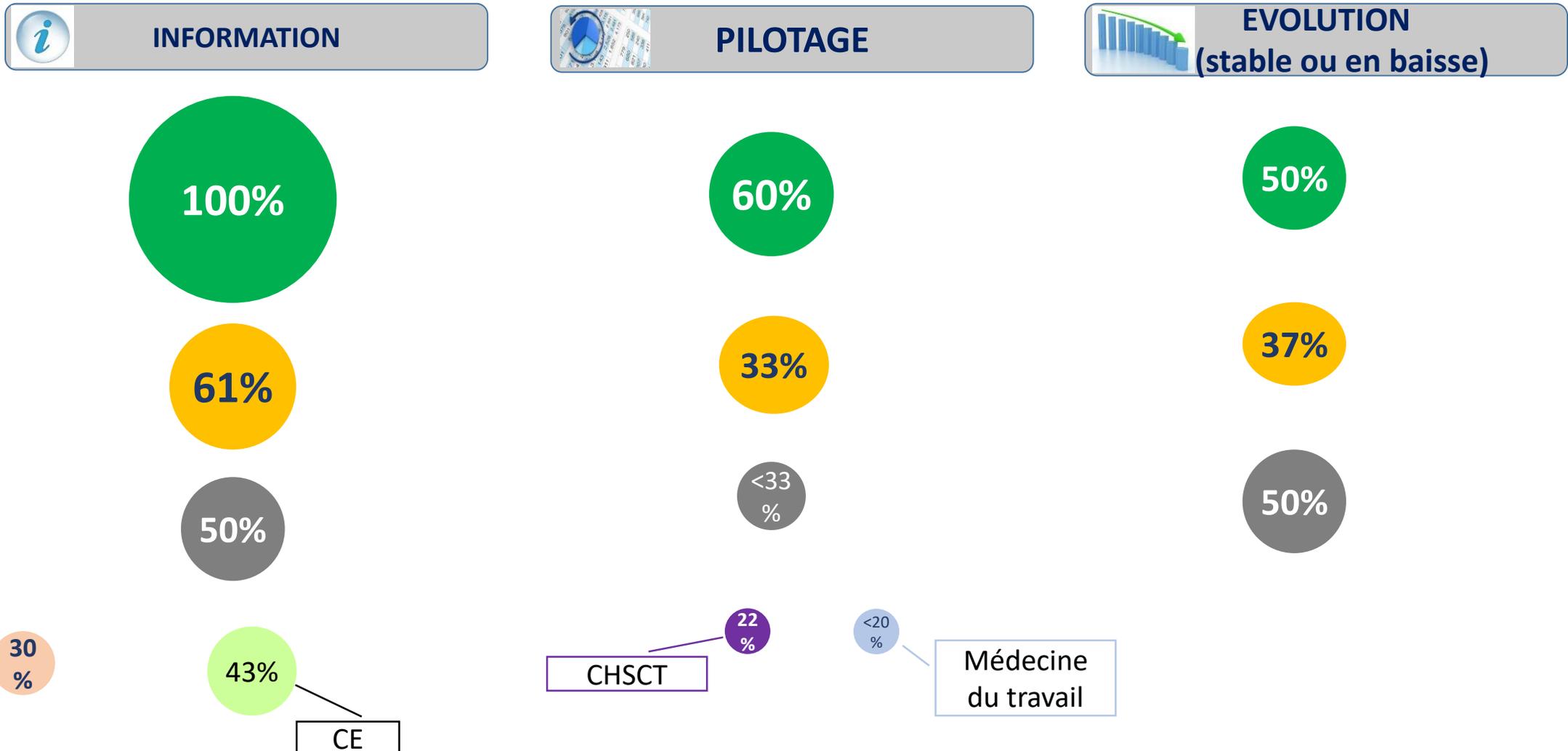
Même lorsque l'absentéisme est en augmentation.

Quels moyens pour analyser les causes ? *(plusieurs réponses possibles)*



Le rôle des principaux acteurs

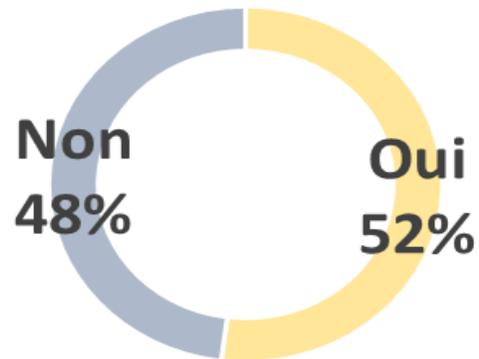
17



Les actions récentes

18

Avez-vous mené des actions ces deux dernières années ?



Une entreprise sur deux a mené des **actions** au cours des deux dernières années

Lorsque l'absentéisme est en augmentation... Le taux monte à 2 entreprises sur 3.



Les actions menées

(en % des entreprises menant des actions)

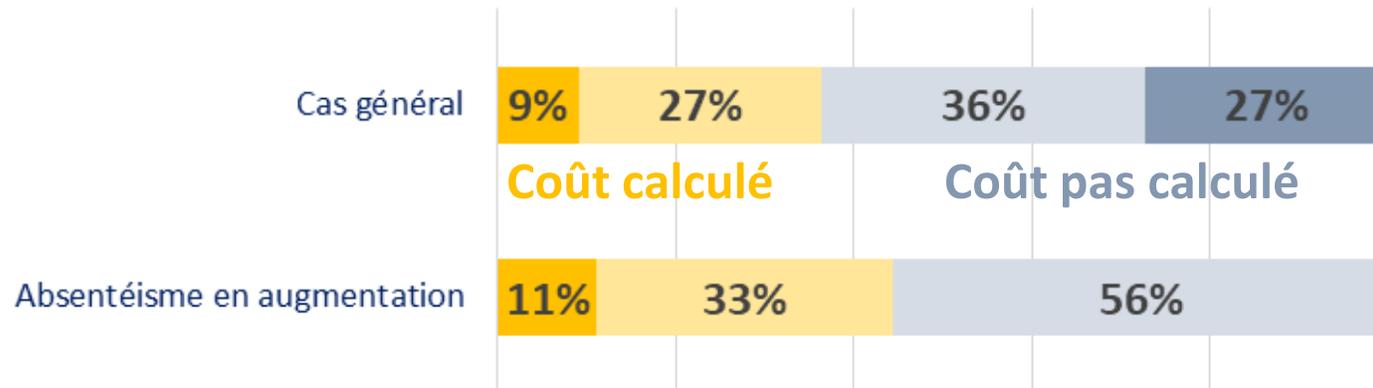


L'absence de données sur la date des actions par rapport à la courbe d'évolution de l'absentéisme **ne permet pas de conclure sur leur efficacité.**

Focus sur le coût de l'absentéisme

20

Calcul du coût de l'absentéisme selon la
tendance de l'absentéisme



- Production régulière et analyse régulière
- Production régulière et analyse occasionnelle
- Production et analyse occasionnelle
- Jamais mais les informations sont accessibles
- Jamais, informations inaccessibles

**Les entreprises pour lesquelles
l'absentéisme a augmenté
calculent un peu plus (à peine...)
le coût de l'absentéisme
que les autres.**

Coût et Mesure du ROI des actions : difficiles à mettre en place

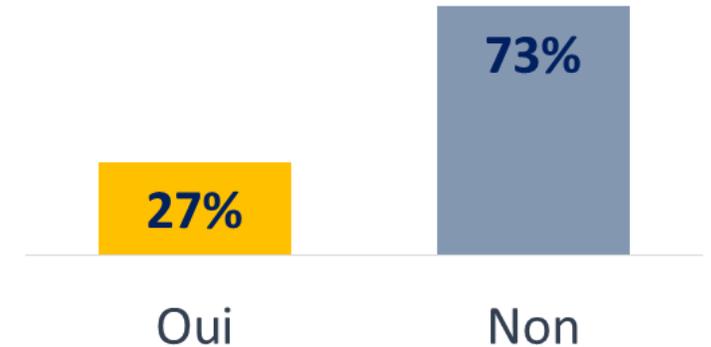
21

Le calcul du coût de l'absentéisme



■ Non, pas de méthode ■ Approximation à la demande ■ Méthode formalisée

Mesure de l'efficacité des
actions mises en place ?



**La mesure des impacts économiques est un exercice difficile
(coût de l'absentéisme, ROI des actions...).**

**Faut-il y voir un lien avec la très faible implication du Contrôle de
Gestion dans le pilotage ?
(10 % des répondants seulement)**



**Un sujet souvent débattu, analysé, commenté...
mais qui semble assez peu partagé en interne.**

**Face à la charge économique des IJSS, il va falloir
s'en emparer , car les entreprises risquent d'être
amenées à en supporter davantage la charge.**





Atelier égalité
professionnelle

- 👤 2 réunions d'ateliers ont eu lieu
 - les 28 juin 2018
 - et 16 juillet 2018
- 👤 pour échanger sur le sujet de l'égalité salariale H/F
- 👤 Tour de table des pratiques
- 👤 Échanges sur les publications et communications de l'état

- 👤 Muriel Pénicaud, la ministre du travail et Marlène Schiappa, la secrétaire d'Etat chargée de l'égalité entre les femmes et les hommes, ont confié à Sylvie Leyre, DRH France de Schneider Electric, le soin de définir une méthodologie commune pour comptabiliser les écarts inexplicables qui perdurent entre les hommes et les femmes
- 👤 Un **index composé de 5 indicateurs** a été présenté le 22 novembre 2018 aux partenaires sociaux
- 👤 Les modalités de calcul devraient être **précisées par décret d'ici la fin d'année**

Un index composé de 5 indicateurs

26

Des objectifs ambitieux et des délais de mise en œuvre courts

4 critères principaux :

- ✓ une mesure : l'index de l'égalité femmes – hommes avec 5 indicateurs
- ✓ une transparence : publication de des résultats sur le site de l'entreprise
- ✓ un délai : chaque entreprise aura 3 ans pour se mettre en conformité
- ✓ un contrôle : les entreprises qui n'auraient pas atteint les résultats attendus pourraient être sanctionnées jusqu'à 1% de sa masse salariale

1. La suppression des écarts de salaire entre les femmes et les hommes, à poste et âge comparables
40 points

2. La même chance d'avoir une augmentation pour les femmes que pour les hommes
20 points

3. La même chance d'obtenir une promotion pour les femmes que pour les hommes
15 points

4. Toutes les salariées augmentées à leur retour de congé maternité, dès lors que des augmentations ont été données en leur absence
15 points

5. Au moins quatre femmes ou hommes dans les 10 plus hautes rémunérations
10 points

1^{er} Mars 2019

La date est impérative pour les 1 400 entreprises de plus de 1 000 salariés. Pour les entreprises entre 250 et 1 000 salariés, il est proposé une période d'accompagnement pédagogique par un réseau de délégués à l'égalité, jusqu'au 1^{er} septembre 2019. Les entreprises de 50 à 250 salariés seront accompagnées dès 2019 pour préparer la mise en place de l'index en 2020.

Juillet 2019

Dès le second semestre 2019, les indicateurs pourront être calculés de façon automatique via les logiciels de paie.

1^{er} Septembre 2019

Toutes les entreprises de plus de 250 salariés devront publier leur note globale 2018 sur leur site internet.

1^{er} Mars 2020

La note globale 2019 sera publiée au plus tard le 1^{er} mars 2020 pour toutes les entreprises de plus de 50 salariés.

1^{er} Mars 2022

Les entreprises de plus de 250 salariés qui n'auraient pas atteint l'objectif seront passibles de pénalités financières, jusqu'à 1 % de la masse salariale.

1^{er} Mars 2023

Toutes les entreprises qui n'auraient pas atteint l'objectif seront passibles de pénalités financières, jusqu'à 1 % de la masse salariale.



Programme IPSOC 2019

Les journées d'étude

28



Mardi 21 Mai 2019 - Les actualités pour le CGS (absentéisme, réforme formation, égalité F/H)

Animée par Emmanuelle Saint Julien, enseignante au Cnam (Conservatoire national des arts et métiers) et chef de projet RH, avec un retour d'expérience d'une entreprise de l'IPSOC.



Mardi 04 Juin 2019 - La Communication du Contrôleur de Gestion Sociale

Animée Marie Héléne Millie, directrice associée, consultante chez NANKITA, et Sandrine Cadiou, contrôleur de gestion sociale chez Véolia.



Lundi 17 Juin 2019 - La Communication du Contrôleur de Gestion Sociale (mise en pratique)

Animée par Pascal Haumont, conférencier et consultant-formateur expert de la prise de parole en public et Marie Héléne Millie, directrice associée, consultante chez NANKITA.



Les journées d'étude

29

Mardi 10 Septembre 2019 - Les coûts et les gains liés aux indicateurs RH

Animée par Marie Hélène Millie, directrice associée, consultante chez NANKITA, avec un retour d'expérience de Sandrine Cadiou de VEOLIA.

Jeudi 14 Novembre 2019 - La data et le Prédicatif RH - l'or noir de l'entreprise ? Jusqu'où peut-on aller ?

Animée par Clotilde Coron, enseignante-chercheure (MCF) en GRH à l'IAE Paris avec un retour d'expérience d'une entreprise de l'IPSOC.



🕒 **Mardi 15 janvier à 16h30 :** **présentation par Sylvie Leyre de** **l'index retenu à l'hôtel Napoléon**



Biographie

Sylvie Leyre a rejoint Schneider Electric depuis plus de 25 ans, elle a été nommée Directrice des ressources humaines France en 2016.

Son parcours chez Schneider Electric s'est fait au sein de différentes entités de la fonction Ressources Humaines du Groupe. Sylvie a été expatriée dans les pays Nordiques pendant 4 ans en tant que Directrice des Ressources Humaines et Communication interne de l'activité Building du Groupe. De 2010 à 2016, elle était Directrice des Ressources Humaines de l'Activité Partner Project.

Son parcours lui confère une dimension internationale et a été marqué par des challenges de transformation importants.

Diplômée de l'ESC Dijon, elle a créé sa propre entreprise de recrutement à 25 ans.



- 👤 Où se situe la frontière du CGS entre la DRH et la DF : quelles sont les pratiques ?

