

FÉVRIER
2024

CERCLE LAB

By Saroni

GARNET # 31

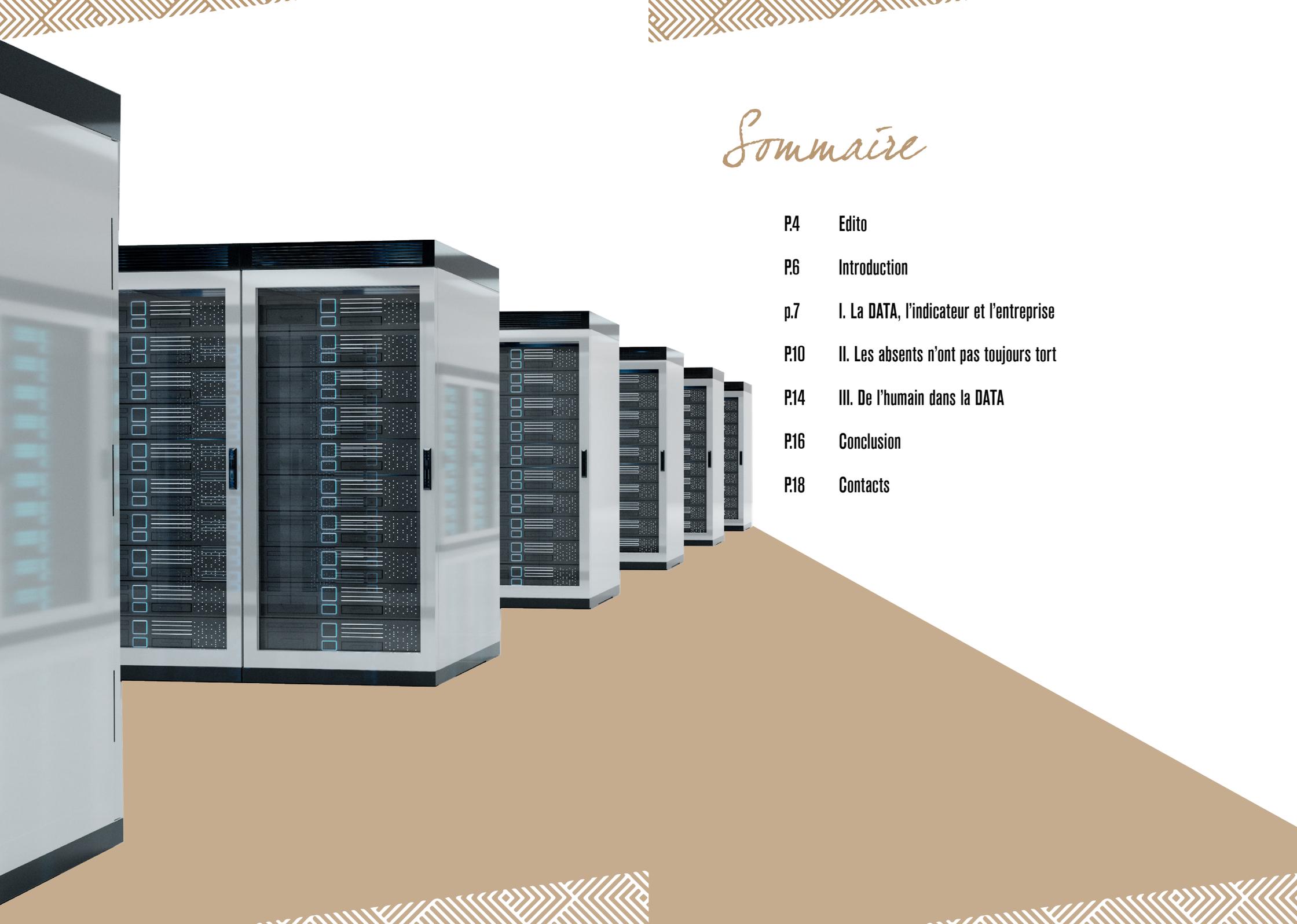
ÉTUDE

COMMENT LA DATA
PEUT PERMETTRE
AUX ENTREPRISES
DE METTRE
LA PERFORMANCE
SOCIALE AU SERVICE
DE LA PERFORMANCE
ÉCONOMIQUE ?

EN PARTENARIAT AVEC

COLONNA





Sommaire

P.4	Edito
P.6	Introduction
p.7	I. La DATA, l'indicateur et l'entreprise
P.10	II. Les absents n'ont pas toujours tort
P.14	III. De l'humain dans la DATA
P.16	Conclusion
P.18	Contacts

L'INTELLIGENCE DES DONNÉES AU SERVICE DES ENJEUX SOCIAUX DE L'ENTREPRISE

À l'ère de la transformation numérique, les entreprises se retrouvent face à un impératif majeur : tirer parti des données pour relever les défis sociaux qui affectent leur performance et le bien-être de leurs employés : absentéisme, rémunération, turnover, mobilité, QVT.

L'absentéisme peut peser lourdement sur la productivité et la culture d'entreprise. Les données constituent un précieux outil pour mieux comprendre ce phénomène. Elles permettent de suivre les tendances de l'absentéisme, d'identifier les motifs sous-jacents, et de prendre des mesures proactives. Grâce à ces informations, les entreprises peuvent adapter leurs politiques de bien-être, de pénibilité, de flexibilité et d'aménagement du travail pour favoriser la présence au travail.

L'équité salariale est aussi un enjeu fondamental, tout comme la compétitivité sur le marché du travail. L'analyse des données peut contribuer à garantir que la rémunération est équitable (homme/femme, ancienneté, etc.), conforme aux réglementations, et compétitive. Elle permet également de comparer les politiques de rémunération aux pratiques du secteur, assurant ainsi que l'entreprise attire et conserve les talents indispensables à sa croissance.

Le turnover représente un défi coûteux pour de nombreuses entreprises. Les données peuvent jouer un rôle prédictif crucial. En anticipant les départs potentiels grâce à des analyses de données, les entreprises peuvent mettre en place des mesures proactives pour retenir leurs employés clés. De plus, l'analyse des motifs de départ offre des

4

pistes précieuses pour concevoir des programmes de rétention sur mesure.

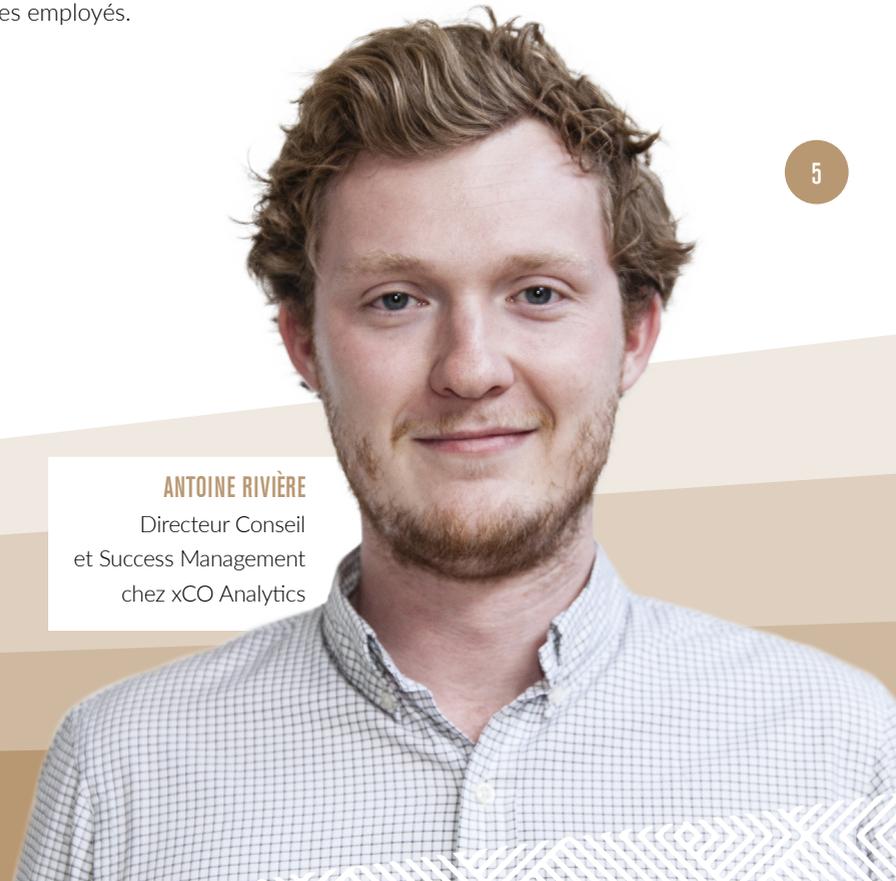
Collecter et analyser les données sur la satisfaction des employés est essentiel pour renforcer l'engagement et la satisfaction au travail. Ces données fournissent un aperçu de la manière dont les employés perçoivent leur environnement de travail, ce qui permet aux entreprises d'apporter des améliorations ciblées pour créer une culture d'entreprise positive.

En conclusion, l'intelligence des données est un levier puissant pour résoudre les enjeux sociaux de l'entreprise. Elle aide à prendre des décisions éclairées, à renforcer la satisfaction des employés, à réduire les coûts liés au turnover, et à optimiser la gestion des ressources humaines. Dans un monde en constante évolution, l'intelligence des données éclaire la voie vers une entreprise plus performante et plus attentive à ses employés.

5

ANTOINE RIVIÈRE

Directeur Conseil
et Success Management
chez xCO Analytics



INTRODUCTION

Absentéisme, turnover, bien-être au travail, QVT, RSE, marque employeur, rétention de talents... La performance sociale des entreprises a, dans son ensemble et depuis longtemps, dépassé l'ère du cosmétique pour devenir un levier stratégique à part entière de performance économique. Mais malgré cela, les questions liées à la matière humaine restent souvent abordées sur la base du ressenti et trop peu traitées à partir d'une donnée sociale pourtant abondante. En effet, si le potentiel de la data représente sans doute l'un des plus grands enjeux économique du moment, l'expression qui en est le plus souvent faite se résume cependant à l'objectif commercial de mieux connaître le client pour optimiser ses ventes. Spécialiste de la data science, XCO Analytics s'est tournée vers les sujets sociaux lorsqu'il a rejoint le groupe Colonna en 2018. « Nous avons voulu comprendre comment la donnée sociale qui existe en masse dans les entreprises mais qui est encore peu exploitée, peut être un élément centrale de performance économique », expose Antoine Rivière, directeur conseil au sein de l'entreprise. XCO Analytics intervient comme un tiers de confiance qui va utiliser les données sociales pour construire des tableaux de bords automatisés. En proposant aux DRH des indicateurs facilement accessibles et diffusables, c'est un champs des possibles très vaste qui s'ouvre pour répondre aux besoins de l'entreprise.

6



I. LA DATA, L'INDICATEUR ET L'ENTREPRISE

1. DE L'ART DE METTRE LES INDICATEURS AU CŒUR DE L'ENTREPRISE

Bienvenu dans la jungle. On le sait : le fonctionnement des entreprises est souvent complexe. Au cœur des différents systèmes d'information, trouver la bonne source pour extraire la donnée nécessaire peut facilement relever du parcours du combattant. Et faire perdre beaucoup de temps. « Dans l'entreprise, vous allez avoir SI Paye, le SI RH, le planificateur, le logiciel qui gère les congés, les temps de projets... C'est autant de données qui sont éparpillées et qui compliquent la tâche pour trouver l'information nécessaire », explique Antoine Rivière, directeur conseil chez xCO Analytics. « Nous avons voulu trouver une solution qui s'affranchissait des différents systèmes d'information qu'on peut trouver dans les entreprises et avons travaillé sur la déclaration sociale nominative (DSN). C'est un fichier commun à toutes les entreprises françaises qui restitue l'ensemble de la vie du collaborateur dans l'entreprise », poursuit-il. Dans le but d'anonymiser les données, des traitements ont été mis en place pour exclure l'ensemble des informations confidentielles (nom, numéro de Sécurité sociale...) du salarié. L'objectif : conserver les données sociales adéquates pour les convertir en tableaux de bords automatisés. Matérialisé sous la forme d'un portail, l'outil permet au DRH de l'entreprise une vision en temps réel de ses indicateurs de turnover, d'absentéisme, de rémunération moyenne, ou de mobilité. Un besoin essentiel à l'heure où la performance sociale des entreprises reste encore jugée au ressenti, au témoignage, et souvent par le prisme d'idées reçues. « Face au comex, le DRH peut s'appuyer sur des chiffres qui vont lui permettre de présenter un vrai rendu de la performance sociale de l'entreprise. Cela répond au besoin de savoir comment on place la performance sociale au centre de l'entreprise avec le suivi d'indicateurs sociaux définis et caractérisés », juge ainsi Antoine Rivière en soulignant le gain de temps également permis par l'automatisation des états légaux tels que la BDESE, le bilan social ou l'index égalité femmes/hommes.

7

2. FAIRE INFUSER LA DATA POUR CHANGER LES CULTURES

Au-delà d'une simple fonctionnalité de suivi mise à disposition du DRH, les indicateurs sociaux sont en fait un premier pas vers un changement culturel plus large au service de la performance sociale. Un cercle vertueux qui vise à faire transpirer les indicateurs et diffuser la connaissance sociale dans toutes les couches de l'entreprise. « C'est une culture qui n'existe pas dans beaucoup d'entreprises et qui doit se prioriser, ne serait-ce que pour répondre à de nombreux nouveaux défis. On parle de populations hybrides, de valeurs de l'entreprise, de suivi RSE. L'entreprise s'engage sur ces sujets, mais quels sont les indicateurs qui vont lui permettre de dire comment elle progresse sur l'égalité homme-femme, sur la baisse de la discrimination dans l'entreprise, ou l'accompagnement de la transition écologique ? », partage Antoine Rivière avant d'aller plus loin. « Si je suis le chef d'une entreprise avec cinq établissements, j'ai accès les mêmes indicateurs que mon DRH. Si je suis un manager d'une équipe en particulier, j'ai accès à mon taux d'absentéisme, de turnover et je peux savoir précisément ce qu'il se passe. Si je suis un représentant du personnel, je vais avoir accès à la BDESE », résume-t-il. Chaque étage de l'entreprise, chaque leader, chaque manager doit pouvoir être en mesure s'appuyer sur les indicateurs pour prendre en considération

le KPI et la performance sociale. « C'est une bonne chose que les RH disposent de ces informations, mais les indicateurs sociaux doivent également pouvoir infuser au niveau managérial et faire leur chemin dans la culture de l'entreprise. Il est également important que ces éléments puissent être facilement partagés avec les élus et les partenaires sociaux dans le cadre du dialogue social », professe Antoine Rivière.



II. LES ABSENTS N'ONT PAS TOUJOURS TORT

1. LA DATA POUR COMBATTRE LES IDÉES REÇUES

Toutes les études et baromètres des assureurs spécialisés dans la prévoyance collective des entreprises le confirment année après année. Le monde du travail traverse une dérive structurelle d'un absentéisme qui coûte de plus en plus cher. Face à cela, on parle évidemment beaucoup de prévention. Mais encore faut-il que le DRH soit en mesure d'identifier les bonnes causes pour mettre les solutions adéquates en face du problème. « Une entreprise avait remarqué un différentiel important d'absentéisme entre les hommes et les femmes. Il a donc fallu identifier les raisons pour lesquelles les femmes étaient plus absentes que les hommes pour ensuite prendre les mesures pour accompagner les salariées concernées et répondre au problème », indique Antoine Rivière. En amont, l'utilisation de la data va également permettre de combattre un certain nombre d'idées reçues. Prenons le cas du DRH d'une entreprise qui ne subrogeait qu'une partie du groupe, pensant intuitivement qu'une subrogation plus large pousserait à l'absentéisme. Les données ont montré que les deux n'étaient pas liés et le DRH a finalement subroger tout le monde. Autre exemple avec les craintes d'un dirigeant de recruter des collaborateurs résidant au-delà de 50 Km du lieu de travail. Dans sa tête, l'idée reçue que l'éloignement géographique favorisait l'absentéisme. Or, les données ont démontré que les salariés vivant les plus loin étaient les moins absents. L'entreprise a donc ouvert son recrutement aux départements limitrophes. Dernier cas avec un établissement nocturne qui basait sa définition de la pénibilité au travail sur le critère travail de jour/travail de nuit. « Dans ce type d'établissements, les personnels qui vivent la nuit sont en fait ceux qui ont de meilleurs pourboires. Ils sont jeunes et apprécient l'ambiance nocturne dynamique. A contrario, le personnel de ménage qui se levait à 5 heures du matin avait un métier défini comme non pénible. La donnée a permis de revoir ces définitions », relate Antoine Rivière. Exploiter la data permet même d'aller encore plus loin. « Nous pouvons étudier l'absentéisme de l'entreprise sous toutes les dimensions en ajoutant des données du contrat (âge, habitation, CDI, rémunération, ancienneté), ainsi que

10

des données de performance et contextualisation de l'entreprise. Sur des établissements qui reçoivent du public, nous allons ajouter la fréquentation pour savoir si les gens sont plus absents après des pics de charge ou plutôt quand il n'y a personne et qu'ils s'ennuient », exemplifie le directeur conseil de xCO Analytics. L'ensemble de ces mesures n'ont pas de vocation punitive : l'objectif n'est pas de viser les mauvais élève mais d'identifier ce qui pèse sur l'absentéisme et d'accompagner les entreprises pour trouver le meilleur plan d'action.

11



2. BÉNÉFICE HUMAIN ET BÉNÉFICES FINANCIERS

L'absentéisme peut être encore étudié plus en profondeur avec l'ajout de données externes comme l'impact de la météo et des températures au travail, ou même, pour des établissements frontaliers, l'effet des jours fériés du pays d'à côté. « *L'objectif est de contextualiser au maximum par la donnée pour arriver à prioriser les sujets sur lesquels intervenir. Cela peut déboucher sur des projets longs ou sur des mesures concrètes et immédiates* », explique Antoine Rivière. Et derrière le bénéfice humain, le bénéfice financier. Pour une entreprise de 20 000 collaborateurs, réduire l'absentéisme d'un point peut permettre de gagner plusieurs millions d'euros en coût direct de remboursement de salaire. En rajoutant les coûts indirects de formation, de perte de productivité, ou d'appel à l'extra, l'économie en bas de ligne est encore plus substantielle. D'une manière un peu cynique, si on ne veut pas s'occuper de la performance sociale d'un point de vue simplement humain, il y a un véritable intérêt financier à le faire. Et sans doute mieux vaut regarder tout cela via de la donnée plutôt qu'à travers des a priori.



III. DE L'HUMAIN DANS LA DATA

Si la création d'indicateurs à partir de la donnée de l'entreprise est un levier de performance sociale, il n'est pas le seul. Le ressenti humain et les témoignages du terrain doivent conserver une place importante pour ajouter des tons chauds au tableau de la performance sociale. « *Il faut compléter les chiffres concrets avec du ressenti collaborateur. C'est important de ne pas perdre ce dialogue-là dans l'entreprise* », confirme Antoine Rivière. A côté des indicateurs, xCO Analytics a créé un questionnaire pour donner la parole aux salariés. « *Nous avons pris le parti d'organiser ce retour sous forme anonyme pour que les répondants soient le plus honnêtes possibles. Cela permet de faire ressortir des choses que le collaborateur ne dirait pas forcément dans le cadre d'un entretien individuel avec son manager* », détaille Antoine Rivière. Ce questionnaire a été bâti avec des DRH autour des thèmes de l'appréciation et de l'utilité de son travail par le salarié, du management et de la direction, de la rémunération, de la mobilité de la QVT et des valeurs de l'entreprise. A travers des grilles de notation, il permet à l'entreprise d'obtenir un score social. Le manager peut ainsi identifier ses axes de progrès et, lorsqu'il met en place des plans d'actions, savoir comment ils sont ressentis et s'ils génèrent un véritable impact positif. Pour Antoine Rivière, la performance sociale doit donc être également notée par les collaborateurs. « *C'est un retour du collaborateur pour identifier tel ou tel irritant dans l'entreprise. Et ce ne sont pas les chiffres qui le disent, c'est le collaborateur. Cela permet de prendre le pouls de l'entreprise et d'identifier les sujets qui tiennent vraiment à cœur. C'est un exutoire, bien cadré, qui permet d'associer une dose de ressenti à la donnée pure* », conclut-il.



CONCLUSION

L'utilisation de la data et la mise en place d'indicateurs répond au besoin d'optimiser le suivi et l'accompagnement de la performance sociale des entreprises.

Des outils de reporting simples et dynamiques permettent de partager l'information à toutes les couches de l'entreprise et de favoriser une véritable culture managériale de la performance sociale.

En bout de chaîne, cette vision claire et traçable de l'engagement des collaborateurs se transforme en facteur clé de performance économique.



CONTACTS

COLONNA

A PROPOS DE COLONNA

Société familiale indépendante, Colonna s'est toujours attaché à proposer des réponses sur mesure et un accompagnement dédié ; et ce sur des secteurs à haute exigence et à forte spécificité.

L'audace, la performance, le partenariat et un sens profond de l'humain : voilà ce qui nous anime, jour après jour. Ce sont ces valeurs qui nous poussent à innover et à devancer les attentes de nos clients.

xCO
ANALYTICS

18

Aux côtés de COLONNA Broker et COLONNA Facility, xCO Analytics propose une offre innovante de conseils dits « augmentés » faisant systématiquement appel à la Data Science au service des performances de l'entreprise.

Avec une approche méthodologique et scientifique éprouvée, nous adressons 3 grandes thématiques (sociales, économiques, environnementales et spatiales) permettant d'activer de nouveaux leviers de gestion et d'organisation dans l'entreprise.

CONTACTS

ANTOINE RIVIÈRE

Directeur Conseil et Success Management
chez xCO Analytics
antoine.riviere@xco-analytics.com

CERCLE LAB
By seroni

A PROPOS DU CERCLE LAB

Le Cercle LAB, le pôle de recherche prospective du groupe Seroni, est un réseau d'échange et de réflexion destiné à tous les enthousiastes et assoiffés de connaissances qui désirent faire avancer les choses dans le secteur de l'assurance.

Le Cercle LAB, c'est l'opportunité de faire partie d'une aventure collective engagée pour la profession. C'est aussi l'occasion de développer ses talents : élargir son réseau, ses connaissances, s'enrichir dans le partage et le talent collectif, et de faire émerger ensemble idées et solutions sur des problématiques identifiées. En un mot, développer ses talents.

19

CONTACTS

SÉBASTIEN JAKOBOWSKI

Fondateur de Seroni
sjakobowski@seroni.fr
06.62.45.01.31

FLORIAN DELAMBILY

Rédacteur en chef
de News Assurances Pro
fdelambily@seroni.fr
06.15.43.30.89

CATHERINE MARQUIS

Responsable de la
communication
& de l'évènement
cmarquis@seroni.fr
06.85.44.20.78



ÉTUDE
COMMENT LA DATA PEUT PERMETTRE
AUX ENTREPRISES DE METTRE
LA PERFORMANCE SOCIALE
AU SERVICE DE LA PERFORMANCE ÉCONOMIQUE ?

Longtemps la performance économique fut le seul phare et l'unique moteur des entreprises. Mais aujourd'hui cela ne suffit plus à l'heure à les modes de travail change ou le rapport à l'entreprise évolue. Mais aussi au moment où l'absentéisme explose.

À cet égard, la performance sociale devient cruciale. A condition d'avoir les bonnes données pour en faire un nouvel outil et un nouveau moyen de pilotage.

EN PARTENARIAT AVEC



REJOIGNEZ-NOUS SUR :



LINKEDIN
Cercle LAB



TWITTER
@CercleLAB