

SOMMAIRE

| | |
|--|----|
| Préface - Que faire de la dépendance en GRH ?..... | 9 |
| Introduction - Qui sont les huiles essentielles dans les organisations ? ... | 13 |

| | |
|--|-----------|
| CHAPITRE 1 - DÉFINITIONS ET CONTEXTE..... | 21 |
| Quelques définitions | 21 |
| Le facteur risque et les ressources humaines | 24 |
| Les profils clés et les ressources rares | 39 |
| Ce que n'est pas un collaborateur clé | 53 |
| Politique de maîtrise des risques, définir une appétence au risque | 56 |
| Pourquoi tout le monde n'est pas clé dans l'entreprise | 57 |
| Définir les processus et les responsabilités, un prérequis ?..... | 57 |
| Que disent les professionnels ? Enquête de place | 58 |
| Que dit la recherche ? Un état de l'art..... | 59 |

| | |
|--|-----------|
| CHAPITRE 2 - LE RISQUE COLLABORATEUR CLÉ ET LES PROCESSUS RH | 63 |
| Fonction RH : entre incertitude et gestion des risques, jusque-là tout va bien..... | 63 |
| Que dit le droit social ? | 67 |
| Collaborateur clé et GEPP | 68 |
| Collaborateur clé et astreinte ?..... | 69 |
| Anticiper les étapes clés dans une carrière..... | 70 |
| Politiques RH et collaborateurs clés..... | 71 |
| Focus sur le télétravail..... | 73 |
| Risques émergents..... | 74 |

| | |
|--|-----------|
| CHAPITRE 3 - COLLABORATEUR CLÉ : PROCESSUS D'IDENTIFICATION | 77 |
| Pourquoi identifier les risques liés aux collaborateurs clés ? | 77 |
| Les facteurs de risques associés : départs volontaires et non volontaires ... | 84 |
| Collaborateurs et périodes clés | 86 |
| Collaborateur et vague de départs (PSE, départs à la retraite) : qui devient clé et quand ? | 92 |
| Collaborateur clé et processus critique | 93 |

| | |
|---|------------|
| Collaborateur clé et continuité d'activité/gestion de l'urgence..... | 93 |
| Collaborateur clé et cartographie des risques | 95 |
| Collaborateur clé et défaillance de contrôle interne | 96 |
| La sécurisation des compétences clés, le cas des compétences dans le domaine du marketing | 97 |
| CHAPITRE 4 - ET ARBITRER LE RISQUE LIÉ AUX COLLABORATEURS CLÉS | 105 |
| Les revues du personnel | 106 |
| Les études de rémunération..... | 108 |
| La question des impacts : humain, qualité de service, financier, réputationnel, conformité | 109 |
| CHAPITRE 5 - LE TRAITEMENT DES RISQUES COLLABORATEURS CLÉS | 111 |
| La question des moyens et des budgets | 114 |
| Actions managériales au quotidien..... | 116 |
| Actions sur la SQVT | 123 |
| Le transfert de risque et l'assurance collaborateur clé | 127 |
| Budget de rétention, revalorisation..... | 132 |
| Actions sur les compétences et la polyvalence | 135 |
| Actions sur les procédures et la traçabilité | 141 |
| Les stratégies d'évitement du risque..... | 143 |
| Quand toutes les actions n'ont pas fonctionné : comment gérer la transition sans son collaborateur clé ? | 144 |
| CHAPITRE 6 - LE SUIVI DES RISQUES COLLABORATEURS CLÉS | 151 |
| Quels indicateurs suivre ? | 152 |
| Exemple de tableau de bord risque RH et intégration du risque collaborateur clé | 154 |
| Intégration et actualisation du Plan de Continuité d'Activité - focus indisponibilité collaborateur | 154 |
| Quelle fréquence de revue des risques ? | 155 |
| CHAPITRE 7 - MÉTHODES ET OUTILS FACE AU RISQUE COLLABORATEUR CLÉ ... | 157 |
| La cartographie des risques collaborateurs clés : exemple dans le secteur de la grande distribution..... | 158 |
| Mettre en œuvre une cartographie des risques collaborateurs clés, exemple dans le secteur du e-commerce..... | 161 |

| | |
|---|-----|
| CHAPITRE 8 - EXEMPLES SECTORIELS | 165 |
| Exemple du secteur financier, le cas d'un spécialiste de la finance de marché..... | 165 |
| Exemple d'une crèche privée, le cas d'une profession réglementée | 172 |
| Exemple dans l'automobile, le cas d'un ingénieur au savoir-faire étendu..... | 173 |
| Exemple dans un cabinet d'avocat en droit de la concurrence | 174 |
| Retours d'expérience sectoriel : DRH TGV-Intercité SNCF Voyageurs .. | 179 |
| Retours d'expérience sectoriels : SAFRAN..... | 184 |
| Retours d'expérience sectoriels : Warner Music France | 186 |
| Conclusion - Quelques conseils pour gérer son risque collaborateur clé .. | 195 |
| Quelques astuces pour garder ses collaborateurs clés, mais pas éternellement | 195 |
| La qualité du management à la base de la gestion du risque collaborateur clé..... | 199 |
| Postface - Ne confondez pas collaborateur clé et haut potentiel ! | 203 |
| Bibliographie..... | 207 |