

# Sommaire

Remerciements.....	5
Préface.....	11
Introduction : fondamentaux sur les risques RH.....	15
Les risques RH, fait social et attention médiatique .....	22
Les risques RH, un coût économique certain .....	38
Les risques RH : enjeu de gouvernance .....	49
Les risques RH au cœur de la politique de gestion des risques .....	55
Les acteurs clés du succès (risk manager, compensation & benefits, DRH, IRP, DG) .....	57
Les raisons pour lesquelles les entreprises gèrent les risques liés aux ressources humaines .....	60
<b>Chapitre 1 - Mise en place d'un processus de gestion des risques RH.....</b>	<b>65</b>
Principes et méthode.....	66
Exemple de dispositif de gestion des risques RH .....	75
<b>Chapitre 2 - Les risques RH vus par les DRH belges.....</b>	<b>83</b>
Un DRH belge face à son auditeur : le comité d'audit du groupe.....	83
Trois catégories .....	84
Moyens proportionnés .....	85
Gouvernance et culture .....	86
La vision des risques RH en Belgique – HR Square .....	87
Gouvernance humaine .....	88
Convergence Risk-HR.....	89
Régler et réguler .....	90

Un canari dans l'entreprise.....	91
10 catégories de risques à gérer en priorité .....	92
Risques et culture d'entreprise .....	96
Résultats de l'étude sur les risques RH en Belgique.....	97

### **Chapitre 3 - Identifier les risques liés**

<b>aux ressources humaines.....</b>	<b>105</b>
-------------------------------------	------------

En quoi le risque lié aux ressources humaines se distingue des autres risques ? .....	105
--	-----

Conduire l'atelier de cartographie des risques RH .....	106
---	-----

Comment appréhender les risques liés aux ressources humaines ? ....	111
---	-----

Les principaux risques RH identifiés : descriptif des principales catégories de risques RH .....	111
---	-----

Focus sur les éléments de cartographie des risques RH identifiés lors de l'étude AMRAE 2015 .....	113
--	-----

Détail des résultats de l'étude sur l'enquête auprès de 30 entreprises .....	115
---	-----

L'approche par les risques.....	120
---------------------------------	-----

Les risques internes.....	120
---------------------------	-----

Les risques périphériques et externes.....	120
--	-----

Les risques de grève (sur site sensible) et conflits sociaux .....	123
--	-----

Les risques collaborateurs clés.....	125
--------------------------------------	-----

Risque collaborateur clé ou les cimetières pleins de gens irremplaçables ? .....	138
---	-----

Réalisation de fiches de risques - l'exemple du risque collaborateur clé .....	148
---	-----

Les risques d'indisponibilité RH.....	153
---------------------------------------	-----

Le risque d'intégrité : conflits d'intérêt, corruption, fraude interne : la gestion des risques RH via le prisme de la conformité.....	154
---	-----

Gérer les fuites de données internes : un enjeu concernant la gestion du risque de fraude interne .....	158
--	-----

La maîtrise du risque de fuite de données : quels moyens envisager ? .....	159
---	-----

Bien définir le risque de fraude interne avec fuite de données.....	160
---	-----

Le problème de la détection, quels moyens de maîtrise des risques pour quelle efficacité ? .....	162
---	-----

L'instrumentalisation des fonctions de lutte anti-fraude, un écueil à éviter .....	163
---	-----

La prévention des fuites de données personnelles au regard de la nouvelle réglementation relative à la protection des données personnelles .....	164
Les risques EHS .....	169
Les risques de sous-traitance.....	176
Les risques psychosociaux.....	177
La gestion du risque de harcèlement au travail .....	178
Le harcèlement moral comme risque majeur de l'entreprise .....	178
Rappel réglementaire .....	179
<b>Chapitre 4 - Mesurer les risques RH.....</b>	<b>187</b>
Les indicateurs quantitatifs .....	187
Les indicateurs qualitatifs.....	193
Les approches complémentaires de la mesure des risques RH ....	197
<b>Chapitre 5 - Traiter et suivre les risques RH.....</b>	<b>211</b>
Comment faire sens en matière de moyens de maîtrise des risques RH à mettre en œuvre ? .....	211
La gestion des incidents liés aux ressources humaines .....	214
Les moyens et actions de maîtrise du risque RH.....	218
Les leviers pour mettre en œuvre une démarche adaptée .....	222
<b>Chapitre 6 - La prévention des risques RH .....</b>	<b>233</b>
Les acteurs clés de la prévention des risques liés aux ressources humaines (internes/externes) .....	233
<b>Chapitre 7 - L'assurance des risques RH .....</b>	<b>251</b>
Les garanties généralement actionnées .....	258
L'intérêt perçu d'une cartographie des risques RH pour les assureurs .....	258
Les offres des assureurs et courtiers au titre de la gestion des risques santé et prévoyance des collaborateurs .....	259
Illustration - une plate-forme de prévention digitale santé et actions de prévention sur site.....	262
Peut-on déterminer un prix de couverture des risques liés aux ressources humaines ?.....	262
Les offres en matière de prévention des risques RH - chiffres clés de l'étude .....	262

Les bénéfiques escomptés de ces offres concernant les entreprises....	263
Les risques encore non couverts .....	265
<b>Chapitre 8 - Risques RH et qualité de vie au travail .....</b>	<b>271</b>
Les risques RH : de l'approche par les risques à la qualité de vie au travail.....	272
Considération sur la notion de sens et la gestion des risques liés aux ressources humaines.....	278
Ce que nous enseigne la démarche québécoise, la norme BNQ .....	280
Ces entreprises où il fait bon travailler : Le classement Great Place to Work® .....	289
Conclusion .....	293
Bibliographie .....	299
Glossaire .....	307
Liste des abréviations utilisées.....	319
À propos des auteurs .....	322