

# 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.....	39
Les risques RH : enjeu de gouvernance.....	51
Les risques RH au cœur de la politique de gestion des risques.....	57
Les acteurs clés du succès (risk manager, compensation & benefits, DRH, IRP, DG).....	59
Les raisons pour lesquelles les entreprises gèrent les risques liés aux ressources humaines.....	62
<b>CHAPITRE 1 - MISE EN PLACE D'UN PROCESSUS DE GESTION DES RISQUES RH .....</b>	<b>69</b>
Principes et méthode .....	70
Exemple de dispositif de gestion des risques RH .....	79
Conclusion.....	86
<b>CHAPITRE 2 - LES RISQUES RH VUS PAR LES DRH BELGES .....</b>	<b>89</b>
Un DRH belge face à son auditeur : le comité d'audit du groupe .....	89
Trois catégories .....	90
Moyens proportionnés.....	91
Gouvernance et culture.....	92

La vision des risques RH en Belgique – HR Square .....	93
Gouvernance humaine.....	94
Convergence Risk-HR .....	95
Régler et réguler .....	96
Un canari dans l’entreprise.....	97
10 catégories de risques à gérer en priorité .....	98
Risques et culture d’entreprise.....	103
Résultats de l’étude sur les risques RH en Belgique .....	104
<b>CHAPITRE 3 - IDENTIFIER LES RISQUES LIÉS AUX RESSOURCES HUMAINES .....</b>	<b>113</b>
En quoi le risque lié aux ressources humaines se distingue des autres risques ? .....	114
Conduire l’atelier de cartographie des risques RH .....	115
Comment appréhender les risques liés aux ressources humaines ? .....	120
Les principaux risques RH identifiés : descriptif des principales catégories de risques RH.....	120
Focus sur les éléments de cartographie des risques RH identifiés lors de l’étude AMRAE 2015 .....	121
Détail des résultats de l’étude sur l’enquête auprès de 30 entreprises .....	123
L’approche par les risques .....	129
Les risques internes.....	130
Les risques périphériques et externes.....	130
Les risques de grève (sur site sensible) et conflits sociaux.....	133
Les risques collaborateurs clés.....	135
Risque collaborateur clé ou les cimetières pleins de gens irremplaçables ? .....	150
Réalisation de fiches de risques - l’exemple du risque collaborateur clé..	160
Les risques d’indisponibilité RH .....	165
Le risque d’intégrité : conflits d’intérêts, corruption, fraude interne : la gestion des risques RH via le prisme de la conformité.....	166
Gérer les fuites de données internes : un enjeu concernant la gestion du risque de fraude interne .....	170
La maîtrise du risque de fuite de données : quels moyens envisager ?....	171
Bien définir le risque de fraude interne avec fuite de données.....	172

Le problème de la détection, quels moyens de maîtrise des risques pour quelle efficacité ? .....	175
L'instrumentalisation des fonctions de lutte anti-fraude, un écueil à éviter .....	175
La prévention des fuites de données personnelles au regard de la nouvelle réglementation relative à la protection des données personnelles .....	176
Les risques EHS .....	182
L'émergence du devoir de vigilance .....	191
Les risques psychosociaux.....	192
La gestion du risque de harcèlement au travail .....	193
Le harcèlement moral comme risque majeur de l'entreprise .....	193
Rappel réglementaire .....	194
<b>CHAPITRE 4 - MESURER LES RISQUES RH .....</b>	<b>203</b>
Les indicateurs quantitatifs.....	203
Les indicateurs qualitatifs .....	210
Les approches complémentaires de la mesure des risques RH.....	213
<b>CHAPITRE 5 - TRAITER ET SUIVRE LES RISQUES RH .....</b>	<b>229</b>
Comment faire sens en matière de moyens de maîtrise des risques RH à mettre en œuvre ?.....	229
La gestion des incidents liés aux ressources humaines .....	232
Les moyens et actions de maîtrise du risque RH .....	236
Les leviers pour mettre en œuvre une démarche adaptée .....	240
<b>CHAPITRE 6 - LA PRÉVENTION DES RISQUES RH .....</b>	<b>253</b>
Les acteurs clés de la prévention des risques liés aux ressources humaines (internes/externes).....	253
Les acteurs de la prévention des risques RH (AMRAE, 2016).....	254
Les actions de prévention envisageables.....	258
<b>CHAPITRE 7 - L'ASSURANCE DES RISQUES RH .....</b>	<b>273</b>
Les garanties généralement actionnées.....	280
L'intérêt perçu d'une cartographie des risques RH pour les assureurs .....	281

Les offres des assureurs et courtiers au titre de la gestion des risques santé et prévoyance des collaborateurs.....	282
Illustration - une plate-forme de prévention digitale santé et actions de prévention sur site .....	285
Peut-on déterminer un prix de couverture des risques liés aux ressources humaines ? .....	285
Les offres en matière de prévention des risques RH - Chiffres clés de l'étude .....	285
Les bénéficiaires escomptés de ces offres concernant les entreprises.....	286
Les risques encore non couverts .....	288
<b>CHAPITRE 8 - RISQUES RH ET QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL .....</b>	<b>295</b>
Les risques RH : de l'approche par les risques à la qualité de vie au travail...	296
Considération sur la notion de sens et la gestion des risques liés aux ressources humaines.....	302
Ce que nous enseigne la démarche québécoise, la norme BNQ .....	304
Ces entreprises où il fait bon travailler : le classement <i>Great Place to Work</i> ®.....	314
Conclusion.....	317
Bibliographie .....	323
Glossaire .....	333
Liste des abréviations utilisées.....	345
À propos des auteurs.....	348