

LE RISK MANAGER FACE À LA GESTION DES PROBLÉMATIQUES RH

Elles relevaient jusqu'alors de la compétence des DRH. Désormais, les ressources humaines s'invitent à l'agenda des gestionnaires de risques. Prévention, protection et management entrent dans leur champ d'intervention.

La mission du Risk Manager (RM) ? Identifier, hiérarchiser, cartographier les risques, tous les risques. Ainsi, il ne saurait ignorer les problématiques liées aux ressources humaines (RH). Celles-ci peuvent avoir des conséquences sur la vie professionnelle mais aussi sur la vie privée des salariés, cela qu'il s'agisse de la perte d'un collaborateur clef, de la couverture santé ou encore des retraites. "Les entreprises ont l'obligation de provisionner les retraites de leurs salariés. C'est une nécessité qui leur permet de répondre à la loi, de fidéliser leurs salariés et d'attirer les talents", explique David Blatter, responsable du management des risques de Réunica, qui était le modérateur de l'atelier "Retraites : nécessité et danger pour l'entreprise".

Remettre l'humain au cœur des préoccupations est l'un des maîtres mots des dirigeants, avec une nouveauté : la mise en place d'outils pour gérer les talents. Cette responsabilité, qui incombait aux DRH, entre désormais dans le champ d'intervention des gestionnaires de risques.

Le risque RH revêt des formes variées : risques financiers (dettes et passifs sociaux dans le cas du rachat d'une société), risques juridiques (harcèlement, discrimination), risques opérationnels (accidents du travail, fraude interne, taux de turn-over trop élevé), risques démographiques (emploi des seniors et des jeunes, mauvaise gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences)...

"Face à cette diversité, les ressources humaines et le risk management gagnent à travailler ensemble. De plus en plus d'entreprises renforcent la passerelle entre DRH et RM. L'enjeu est de taille : il s'agit de passer de la performance à la performance durable, la ressource humaine étant la matière première", estime Stéphane Romano, de Cala Partners. Derrière le risque RH se profile la responsabilité de l'entreprise vis-à-vis du salarié. Là où la DRH dispose d'une vision partielle et en silo des risques, le risk manager dispose pour sa part de la méthodologie.



LA GESTION DES RISQUES INTÉGRÉE À LA STRATÉGIE GLOBALE DE L'ENTREPRISE

Le risk management est aujourd'hui considéré comme un facteur clef de compétitivité : il s'impose donc comme un pilier de la stratégie globale des entreprises. Du fait de son impact avéré sur la rentabilité, la gestion des risques bénéficie d'investissements accrus.

Le risk manager (RM) devient un *business partner*. "Le RM est reconnu comme étant une fonction transverse et nous observons une intégration de plus en plus poussée de l'ERM dans la stratégie de l'entreprise. Pour aller au-delà du simple exercice de conformité, le management des risques est davantage ancré dans les modes de fonctionnement de l'entreprise. Il gagne une place à part entière dans les processus de pilotage", souligne Frédéric Desitter, administrateur de l'AMRAE. Frédéric a animé un atelier sur le sujet durant les Rencontres ("Comment intégrer la gestion des risques à

la stratégie de l'entreprise ?"), dans le cadre duquel intervenaient Gilles Proust, cofondateur associé et président d'Arengi, ainsi qu'Olivier Sorba, directeur des risques et du contrôle interne du groupe Lagardère).

Face à la volatilité et à la complexité croissantes de l'environnement économique et financier, la fonction RM a aujourd'hui toute sa place au sein de l'organisation stratégique des entreprises françaises. "Du fait de ce contexte très incertain, les directions générales ont pris conscience que le pilotage à court terme de la performance ne suffit plus, explique Gilles Proust. Aussi, depuis 2008, nous assistons à un phénomène d'accélération dans la diffusion des approches de gestion globale des risques au cœur des instances de gouvernance". Un autre indicateur vient illustrer la montée en puissance de la gestion des risques dans la politique stratégique des entreprises, à savoir l'arrivée à maturité de la profession de risk manager. "D'un point de vue RH, nous constatons que les risk managers se fondent dans la masse et comprennent les métiers de leur entreprise", observe Stéphane Romano, cofondateur et managing partner de Cala Partners. "Le risk manager sait anticiper les problématiques liées à son secteur et il ne se contente pas de dérouler un plan comme il pourrait le faire chez n'importe quel autre employeur."

Sponsorisé par

