

Acquisition de talents et gestion du risque d'entreprise – Quel est le rapport?

De Alan Davis

Pourquoi fait-on référence à la gestion du capital humain dans le site Web d'une compagnie d'assurance?

On trouve la réponse dans un sondage mené par l'Economist Intelligence Unit qui déclare que «les gestionnaires de risques internationaux considèrent les risques liés au capital humain comme la plus grande menace à laquelle les entreprises mondiales doivent faire face». Les conclusions du sondage révèlent que les risques du capital humain comme la pénurie de compétences, les questions de relève et la perte de personnel clé sont vus par les répondants comme des risques plus significatifs que d'autres risques plus classiques. Cela représente un changement très important par rapport aux années précédentes où d'autres types de risques commerciaux arrivaient au premier rang.

Dans un colloque sur la gestion du risque d'entreprise organisé par le Ximenes Group, deux des onze exemples de types de risques d'entreprise étaient associés plus particulièrement à des questions de capital humain. Il s'agit de la gestion inadéquate de la relève et du vieillissement de la population active.

L'animateur du colloque, Rick Cox, a expliqué que toutes les entreprises prennent des risques mais certaines les gèrent mieux que d'autres. Une gestion du risque adéquate peut augmenter les profits, protéger contre des baisses de marché et devenir en dernier ressort un avantage concurrentiel. La loi Sarbanes-Oxley de 2002 vise à établir de nouvelles normes pour les entreprises dont la direction doit effectuer une évaluation exhaustive de la gestion du risque.

La gestion du risque proactive met l'accent sur des événements à venir dont les résultats ne sont pas connus. La gestion du risque est la science de la planification, de l'évaluation et de la gestion d'événements dans le but d'assurer des résultats plus favorables. La solution de remplacement se présente sous la forme angoissante de la gestion des crises, un procédé plus coûteux restreint par les possibilités limitées qui sont disponibles au moment où le risque se matérialise.

Le risque n'est pas quelque chose qu'il faut éviter, mais il convient cependant de le gérer comme il se doit. Règle générale, plus le risque est grand, plus la récompense sera grande.



La gestion du risque prend deux formes générales, la première étant la gestion du risque d'entreprise qui prévoit un cadre de travail intégré pour la gestion du risque commercial global et la seconde, le risque associé à un projet dont un exemple probant est le manque de travailleurs qualifiés.

Dans le processus de gestion du risque, nous ne pouvons pas mesurer les choses que nous sommes incapables d'identifier et qui plus est, nous ne pouvons pas gérer ce que nous sommes incapables de mesurer. Nous composons avec les risques en les identifiant, en les mesurant et en les gérant. Généralement, 20 % des risques représentent 80 % de l'exposition.

Dans le contexte de la gestion du capital humain, que peuvent faire les entreprises pour mitiger le risque commercial?

En premier lieu, les acteurs du milieu des affaires doivent exiger qu'on mise davantage sur tous les aspects de la gestion du risque. La pression exercée en ce sens le sera par le conseil d'administration de même que par des moteurs externes comme les organes de réglementation et les investisseurs.

Dans les entreprises, la fonction de gestion du risque devra évoluer pour devenir un principe de base des pratiques commerciales à tous les niveaux de l'organisation.

Les entreprises de toutes tailles doivent accroître leur investissement au chapitre de la gestion du risque.

La gestion de la relève est une ressource clé pour amoindrir le risque commercial lié aux questions de capital humain. Cela se traduit par des mesures de gouvernance visant à assurer une transition sans heurt des autorités décisionnelles principales de même que des dispositions opérationnelles au niveau de la direction dans l'ensemble de l'organisation. De même, il convient de gérer la conservation de ressources talentueuses et prometteuses.

En d'autres termes, la capacité de réunir, de déployer et de conserver des effectifs efficaces constitue l'un des facteurs de réussite critiques pour ce qui est de mitiger le risque commercial.

Alan Davis & Associates Inc. a certes contribué sur le plan des questions de capital humain associées à la gestion de la relève grâce à son processus de recherche Strategic Recruiting™. Le système Strategic Recruiting™ (recrutement stratégique) a aidé nos clients à mettre sur pied un plan de gestion des ressources de relève qui permet de recruter des personnes à l'externe pour leur banque de talents.



L'auteur :

Alan Davis oeuvre sur la scène du recrutement et de la sélection de personnel depuis 30 ans; il a géré bon nombre de campagnes de recrutement tant au Canada qu'à l'étranger. Il a été l'architecte de la campagne de recrutement des astronautes canadiens en 1992.

Alan Davis et Associés Inc. propose des services spécialisés en recrutement, en sélection et en formation à l'entrevue. Adapté d'un article de la revue RÉSUMÉ publiée par l'Association canadienne des spécialistes en emploi et des employeurs Hudson, QC: 450-458-3535

www.alandavis.com

