

LE MANAGEMENT DES RISQUES SOCIAUX AU SERVICE DE LA PERFORMANCE DE L'ENTREPRISE

THE MANAGEMENT OF SOCIAL RISKS IN THE SERVICE OF THE PERFORMANCE OF THE COMPAGNY

Rachida LEHAD^{1*},Amina LEGHIMA², Samir KEHRI³.

¹PUMMTO, MAA,, lehadrachida@yahoo.fr

²PUMMTO, Professeur ,leghima2000@yahoo.fr

³PUMMTO, MAA, kehrisamir@ummto.dz

Reçu 05/06/2023	Accpté 30/06/2023	Publié en ligne 01/07/2023
-----------------	-------------------	----------------------------

Résumé:

Le management des risques sociaux est une pratique récente appliquée pour faciliter la gestion sociale des entreprises en suivant une démarche rigoureuse d'identification, d'évaluation, de traitement et de suivi des risques et cela par la mobilisation des moyens humains, matériels et financiers. Il est important d'affirmer que les risques sociaux observés aujourd'hui constituent le développement des contre-performances de demain, d'où l'importance et l'urgence de les gérer à travers la mise en œuvre de différents plan d'action.

A cet égard, nous avons choisi la méthode descriptive pour montrer que le management des risques sociaux n'est pas seulement conçu pour manager les risques sociaux, mais aussi bien un outil d'aide au pilotage et à l'amélioration de la performance de l'entreprise. Ce travail nous a permis de mettre l'accent sur le risque social et ses conséquences sur l'entreprise ainsi que sur ses différentes sources.

Mots clés: le management des risqué sociaux, le risque social, la performance, l'identification, l'évaluation, le traitement, le suivi.

Code de classification JEL : M12,

Abstract:

The management of social risks is recent practice applied to facilitate the social management of companies by following a rigorous process of identification, evaluation, treatment and monitoring of risks , and this by mobilizing human, material and financial resources. It is important to affirm that the social risks observed today constitute the development of the counter performances of tomorrow, hence the importance and urgency of managing them through the implementation of various action plans. In this respect, we have chosen the descriptive method to show that the management of social risks, is not only designed to manage social risks, but also a tool to help manage and improve the performance of the company business. This work allowed us to focus on social risqkans its consequences on the company as well as on its carious sources.

Keywords: management of social risks, social risk, performance, identification, evaluation, treatment, monitoring.

Jel classification codes:

*lehadrachida@yahoo.fr

I. Introduction

La gestion des ressources humaines est de plus en plus intégrée dans la stratégie de l'entreprise, elle n'est plus considérée comme une fonction administrative, ces mission se sont élargies à attirer les talents, les développer, les motiver et les retenir.

Les mutations de l'environnement économique, social, technologique et réglementaire de l'entreprise ont rendu la gestion des ressources humaines et la gestion sociale plus complexes et génératrices des risques, afin de relever les défis actuels et faire face aux

incertitudes sociales, les entreprises doivent disposer d'une discipline de management des risques. Pour mieux piloter la performance, les entreprises doivent s'interroger sur le management de l'incertitude. C'est dans ce contexte, que nous essayons d'apporter des éléments de réponse au questionnement suivant : « **Comment le management des risques sociaux améliore-t-il la performance de l'entreprise ?** ».

L'objectif de notre article s'articule autour des points suivants :

- Exposer la démarche de la mise en place de la procédure du management des risques sociaux dans une entreprise ;
- D'expliquer le concept du risque social ainsi que ses différentes approches ;
- D'expliquer les différentes conséquences du management des risques sociaux sur l'entreprise ;
- Démontrer comment le management des risques sociaux peut améliorer le fonctionnement de l'entreprise.

II. Généralité sur les risques

II.1 Modélisation et définitions du risque en entreprise

Selon le dictionnaire (LAROUSSE et Robert Méthodique) le risque

- Possibilité, probabilité d'un fait, d'un événement considéré comme un mal ou un dommage;
- Danger, inconvénient plus ou moins probable auquel on est exposé;
- Le fait de s'exposer à un danger dans l'espoir d'obtenir un avantage...
- Selon ISO 31000 le risque est :
 - « L'effet de l'incertitude sur l'atteinte des objectifs »;
 - « La combinaison d'un événement et de ses conséquences »

L'effet est l'écart positif ou négatif par rapport à l'attente et l'incertitude est un défaut d'informations concernant la compréhension ou la connaissance d'un événement et de ses conséquences.

Il est important de signaler que toute situation, toute activité peut produire un événement profitable ou dommageable pour l'entreprise.

Certains domaines ne prennent en considération que les conséquences négatives (les pertes) qui peuvent atteindre des biens, des personnes, une population, un environnement....(Dahak Abdenmour . Kara Rabah, 2021)

- Selon KERVEN et RUBISE (1991):

« Le risque est la mesure du danger. En combinant par multiplication les deux démentionsdu danger: sa probabilité de survenance et sa gravité, le risque donne une mesure synthétique dsu danger... »;

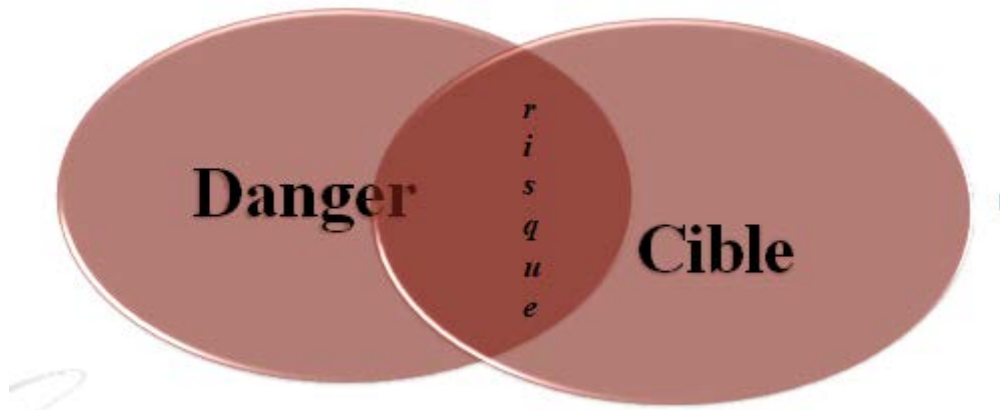
- Selon BESSY (2004):

« Les risques d'entreprise sont tous les évènements pouvant survenir et qui sont de nature à réduire sa rentabilité, voire à remettre en question son existence. Il peut s'agir d'erreurs de gestion ou de prévisions ou encore de la survenance d'aléas défavorables » .

Un risque peut être défnit aussi comme l'ensemble des événements prévisibles ou non pouvant réduire la rentabilité de l'entreprise, et même remettre en cause son existence. Il peut s'agir d'un dysfonctionnement organisationnel, d'une défaillance de clientèle ou de l'échec d'un projet.

- Le risque est aussi défnit par la présence simultanée d'un danger et d'une cible (aléa/vulnérabilité).

Figure n01 : modélisation standard du risque



Source : Jean LE RAY, « de la gestion des risques au management des risques, édition AFNOR, page07, 2015.

- **Le danger:** potentiel de créer des dommages.
 - Le danger est une cause du risque (pas de danger, pas de risque et non pas le contraire);
- **La cible:** personne, bien, équipement, environnement susceptibles de subir les conséquences du danger.

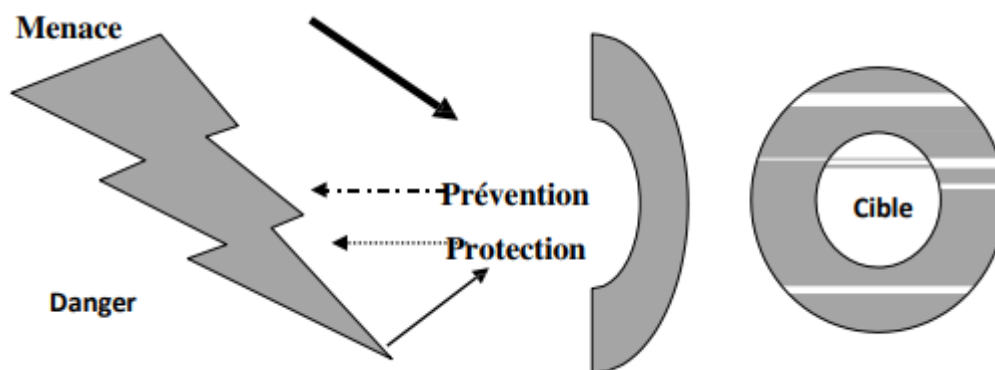
- le risque existe si le danger peut toucher et affecter une cible.

Selon JEAN LE RAY (2015) la présence simultanée d'un danger et d'une cible crée une situation dangereuse dans laquelle une menace existe, une situation qui présente des doutes que les événements se produisent et causent des dommages à la cible.

- **La menace** : décrit ce qui pourra se passer si le danger atteint la cible. C'est aussi la potentialité du danger à causer des dommages s'il atteint la cible. Des dispositifs sont prises pour contrer la menace à savoir la protection et la prévention afin d'éviter que le risque ne se concrétise pas ou afin d'en limiter ses pertes en agissant sur la minimisation de la probabilité de sa survenance et de ses conséquences.
- **La modélisation de la menace et de l'opportunité** : au-delà des risques négatifs il existe des risques positifs qui sont inspirés d'une culture de création de valeur, par conséquence, le risk manager s'intéressera aux opportunités qu'aux menaces. (Djamel Torqui Godih . Mohammed Lazreg, 2022)

Des dispositions sont prises pour contrer la menace à savoir la prévention qui agit sur la diminution de la fréquence des risques et la protection qui agit sur la diminution des conséquences des risques.

Figure n02 : les éléments constitutifs du risque

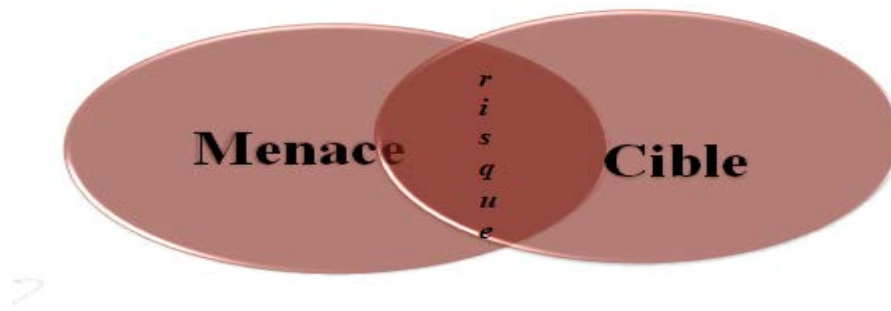


Source : Jean LE RAY, « de la gestion des risques au management des risques, édition AFNOR, page45, 2010.

Un risque positif est l'opportunité qu'un événement incertain améliore la situation de l'entreprise.

YVES METAYER et LAURENCE HIRSCH (2007) ont défini le risque par la présence simultanée de la cible et de la menace, dans la mesure où cette dernière peut se transformer en opportunité et non pas un danger qui reflète les dommages.

Figure n03 : modélisation de la menace et de l'opportunité



Source : Yves METAYER et Laurence HIRSCH, « premier pas dans le management des risques », édition AFNOR, 2007.

II.2 Le profil du risque social en entreprise

II.2.1 Définitions du risque social

Le risque social jusqu'à une époque récente s'identifie pour l'entreprise à des mouvements de grève qui se définissent comme la cessation collective du travail par les salariés d'une entreprise en vue de satisfaire les revendications professionnelles (amélioration des conditions de travail, de vie), ou moral (cessation des pratiques de harcèlement, respect de la non discrimination...).

Le risque social est défini comme un événement plus ou moins prévisible, entraînant une baisse du chiffre d'affaire ou une hausse des dépenses, peut être volontaire ou involontaire et rattaché essentiellement aux défaillances des politiques de recrutement, formation, développement du personnel, aux mauvaises conditions de travail, au non respect de la réglementation, aux erreurs, aux incompétences, au climat de travail défavorable.

Selon Bernard MARTORY (2004) le risque social peut prendre deux formes :

- Le risque social conjoncturel qui se traduit par des coûts supplémentaires qui ne mettent pas en cause la performance globale de l'organisation mais perturbent son fonctionnement.
- Le risque social structurel qui se traduit par des perturbations lourdes, affectant les structures sociales.

II.2.2 Les différentes approches du risque social

Bernard MARTORY (2004) a étudié le risque social à travers 3 approches essentielles à savoir :

- **L'approche par dysfonctionnements sociaux :** un dysfonctionnement social est généralement lié à toute modification du comportement des salariés. Selon cette approche le risque social peut être généré à partir de deux analyses :
 - **Une analyse des effets :** qui consiste à étudier les coûts engendrés par les dysfonctionnements et à chercher à les traduire ;
 - **Une analyse des causes :** qui consiste à prendre en compte tous les indicateurs sociaux qui ont une relation avec le climat social.

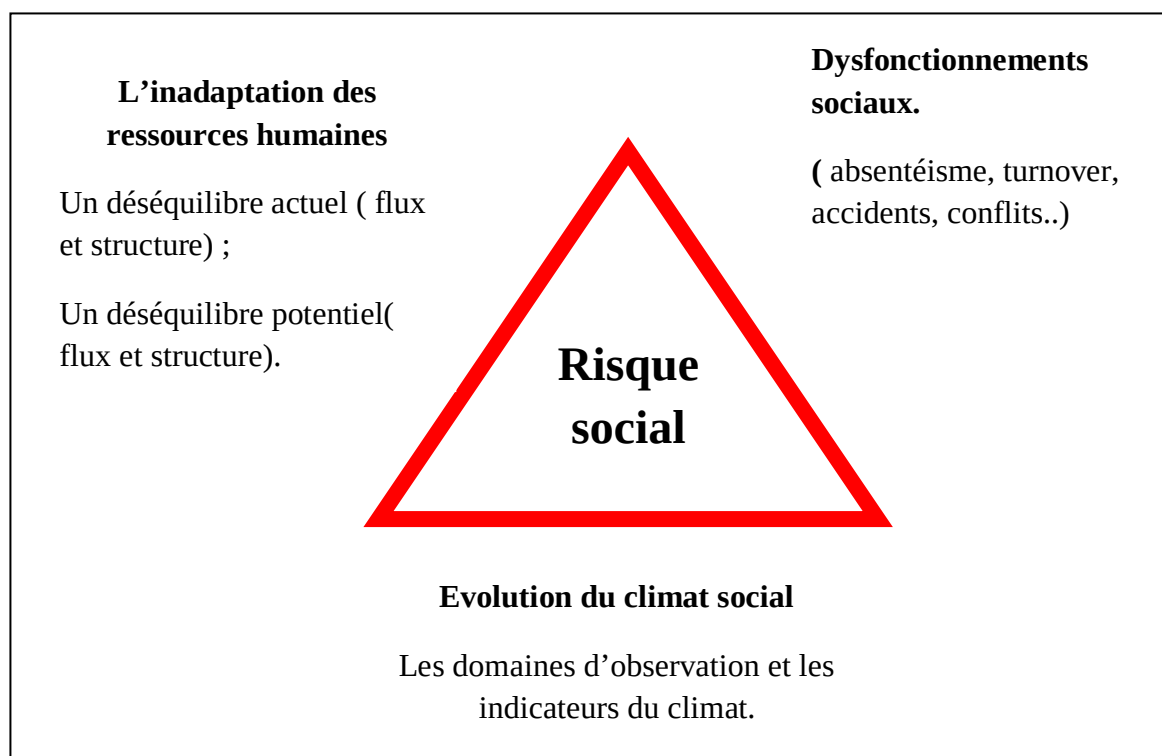
- **L'approche par l'inadaptation des ressources humaines** : le risque social est présent lorsque les structures et les comportements sociaux au sein de l'entreprise sont en décalage négatif par rapport à l'environnement. Ce déséquilibre peut être :

- **Actuel** comme la rémunération inférieure, absentéisme anormale, image dégradée à l'embauche...

- **Futur** comme les lacunes de la gestion des carrières et des promotions qui engendrent un renforcement des départs et des problèmes de recrutement, insuffisance de compétence prévisible pour l'avenir...

- **L'approche par l'évolution du climat social** : un climat social défavorable est générateur de risque, dans cette approche des indicateurs sont utilisés à savoir ; ensemble des coûts du contentieux, litiges sur les question de discrimination, niveau de satisfaction des employés...

Figure n04 : La modélisation du profil du risque social.



Source : Bernard MARTORY, « tableaux de bord sociaux », édition LIAISONS, paris, 2004, page 184.

II.2.3 Les conséquences des risques sociaux sur l'entreprise

Aucune entreprise n'est à l'abri des risques sociaux qui peuvent avérés fatal pour l'entreprise ont agissant sur :

- **La baisse de productivité :** l'incompétence, l'inadaptation, la sous qualification, les difficultés relationnelles des salariés, le désengagement massif des salariés..entraînent une baisse de productivité et donc une baisse du chiffre d'affaire pour l'entreprise (des opportunités de vente manquées, perte de clients due aux tensions dans les relations avec les clients ou entre les employés, d'opportunités business...).
- **ternir l'image de l'entreprise :** L'attitude négative d'un recruteur des salariés peut ternir l'image de l'entreprise et déboucher sur la perte de clients, l'augmentation des turnovers, le taux élevé des accidents de travail...
- **démotivation du personnel :** l'incompétence, l'inadaptation au climat de travail défavorable, les difficultés relationnelles, manque de motivation et d'implication, manque d'éthique professionnelle..., exercent une influence négative sur les salariés.

Coût supplémentaire pour l'entreprise : Le coût du risque peut se concevoir comme l'exercice de quantification des conséquences potentielles et/ou avérées associées au risque dans une logique à la fois économique, sociale mais aussi environnementale.

Parmi les coûts : Perte du chiffre d'affaire; Prestations extérieures et frais divers complémentaires (conseiller juridique, avocat, huissier...), Pénalité entre l'entreprise et ses sous-traitants et fournisseurs (délais de livraison...).

II.2.4 Les sources du risque social sont d'ordre interne et externe à savoir :

- **Les sources internes:** Les risques sociaux internes résultent de la manière dont les dirigeants de l'entreprise se conduisent vis-à-vis de leur personnel.

on distingue:

- La politique social de l'entreprise;
- Le style du management;
- Les changements organisationnels;
- Les relations avec les interlocuteurs syndicaux;

La détérioration de relation social constitue le premier facteur de risque social (interne), mais ce n'est pas le seul, l'entreprise est confrontée à d'autres facteurs venues de l'extérieur.

- **Les sources externes :** Les risques sociaux externes résultent de l'influence du contexte culturel, institutionnel, sur le climat social de l'entreprise et sur sa politique sociale.
- Le contexte institutionnel et culturel,

- Les politiques menées par les acteurs sociaux nationaux;
- L'évolution des mouvements sociaux;

III. Le management de risque social

III.1 Définitions

L'IFACI définit le management des risques comme suit : « Le management des risques est un processus mis en œuvre par le Conseil d'administration, la direction générale, le management et l'ensemble des collaborateurs de l'organisation, il est pris en compte dans l'élaboration de la stratégie ainsi que dans toutes les activités de l'organisation. Il est conçu pour identifier les événements potentiels susceptibles d'affecter l'organisation et - assurance raisonnable quant à l'atteinte des objectifs de l'organisation. ». (IFACI, 2007)

Le management des risques, selon le référentiel COSOII¹ : « le management des risques est un processus mis en œuvre par le conseil d'administration, la direction générale, le management et l'ensemble des collaborateurs de l'entreprise. Il est pris en compte dans l'élaboration de la stratégie ainsi que dans toute les activités de l'organisation. Il est conçu pour identifier les événements potentiels susceptibles d'affecter l'organisation. Il vise à fournir une assurance raisonnable quant à l'atteinte des objectifs de l'organisation ».

Le management des risques sociaux peut être défini comme un processus d'identification, d'évaluation, de traitement et de suivi et contrôle de toutes les défaillances liées à la fonction ressources humaines ainsi qu'aux conditions de travail et aux relations du personnel avec son environnement interne et externe dans le but d'améliorer le bon fonctionnement de l'entreprise.

III.2 La démarche du management des risques sociaux

Le management des risques sociaux utilise trois processus à savoir :

- Les processus d'analyses ;
- Les processus décisionnels ;
- les processus de capitalisations.

III.2.1 Les processus d'analyses : qui visent à identifier, analyser et évaluer les risques encourus par l'entreprise.

1. L'identification et analyse des risques :

L'identification des risques consiste en:

- La localisation des sources de risques ;
- La connaissance des causes ;
- L'évaluation des conséquences ;
- La connaissance des différents scénarios.

¹ Référentiel de contrôle interne défini par le comité of sponsoring organisations of the treadway commission.

Elle consiste donc à identifier tous les événements d'origine interne ou externe qui affectent l'atteinte des objectifs. Cette phase est l'une des plus difficile du management du risque, elle exige l'objectivité et la rationalité et pour se faire le risk manager doit s'appuyer sur plusieurs outils à savoir :

- Les rapports d'audits,
- Des visites sur le site,
- Questionnaire,
- Entretiens,
- Les reportings du contrôle de gestion

L'identification des risques consiste en (Octave JokungNguèna , 2008):

- La localisation de sa source ;
- La connaissance des causes ;
- L'évaluation des conséquences ;
- La connaissance des différents scénarios.

Cette phase est primordiale pour le processus d'élaboration d'une cartographie des risques, et pour mieux lister les risques, l'entreprise doit mené des méthodes à savoir :

- ✓ Les méthodes a posteriori (en amant) à savoir les questionnaires d'analyse des risques et l'arbre des causes qui est une méthode déductive, elle sert à détecter l'origine des risques, son principe est de remonter les causes du risques et les causes des causes afin d'aboutir à la cause initiale qui a déclenché le risque.
- ✓ Les méthodes à priori à savoir l'analyse des défaillances et leurs effets et la méthode de l'arbre des événements qui est l'inverse de l'arbre des causes, son principe est de partir de l'événement initial pour chercher les causes de défaillances.

Ces deux méthodes sont insuffisantes pour identifier les risques. L'entreprise doit donc identifier ses risques selon ces 6 approches :

- ✓ L'identification par la classe ou l'objet des risques : identifier les risques selon les classes suivantes :
 - Image/Notoriété ;
 - Social/managérial ;
 - Santé/Sécurité/environnement ;
 - Donnée/informations/Savoir faire ;
 - Opérationnel ;
 - Financier.
- ✓ l'identification par les causes : consiste à chercher les causes des périls, qui peuvent être : naturelles ; humaines ; techniques ; économiques ; géographiques ; interne ou externe à l'entreprise.
- ✓ l'identification par les conséquences : les conséquences des risques sont (Catherine Véret et Al, 2005):
 - Les pertes d'exploitations ;
 - les atteintes aux personnes ;
 - les dommages aux biens ;
 - les pertes d'informations ;
 - les engagements de responsabilité ;

- les sanctions légales ;
- les pertes d'image.
- ✓ Identification des ressources affectées : il s'agit de recenser les risques encourus par les ressources de l'entreprise et cela en analysant avec précision :
 - Le personnel ;
 - Les équipements ;
 - Les flux d'information et les données ;
 - les flux financier et les actifs de l'organisation ;
 - la chaîne logistique ;
 - Les moyens de communication ...
- ✓ Identification par centre d'activité : un centre d'activité est une entité dotée de ses propres objectifs, possédant des ressources et un responsable, les risques seront analysés au niveau de chaque centre ;
- ✓ l'identification par processus : elle analyse et identifie les risques des centres d'activités ainsi que les liaisons existant entre elles, l'identification par processus complète alors l'identification par centre d'activité.

2. L'évaluation et hiérarchisation des risques :

L'évaluation des risques se fait sur la base de deux paramètres:

- Probabilité de survenance du risque qui présente des niveaux de survenance: très improbable, improbable, probable, fréquent, et à chaque niveau une cotation est attribuée.

Echelle de la probabilité de survenance :

Probabilité	cotation
Très improbable	1
Improbable	2
Probable	3
Fréquent	4

- La gravité du risque : Evaluer la gravité des conséquences du risque (sociales, économiques, environnementales..) à chaque niveau de gravité une cotation est attribuée.

L'échelle de la gravité :

Gravité	cotation
Faible	1
Moyen	2
Grave	3
Très grave	4

La combinaison de la probabilité de survenance du risque et sa gravité est dit criticité, cette dernière permet de hiérarchiser les risques afin de faire ressortir les risques les plus et les moins critiques.

Criticité = Fréquence * Gravité

Une fois que le risk manager à calculer la criticité il doit procéder à la hiérarchisation des risques en fonction de leurs importances, du risque le plus fort au risque le plus faible. Cette étape a pour objectif de déterminer la priorité de traitement des risques opérés.

Selon Octave JokungNguèna , la hiérarchisation des risques s'effectuera suivant la valeur des paramètre d'évaluation (la survenance et la gravité). Trois cas pourront se présenter (Octave JokungNguèna, 2008) :

- survenance et gravité sont élevées, le risque est qualifié de majeur ;
- survenance et gravité sont faible, le risque est qualifié de mineur ;
- la survenance et la gravité ne sont pas simultanément élevé ou faible, le risque est qualifié d'intermédiaire.

III.2.2 Les processus décisionnels : qui visent à traiter les risques sociaux, envisager les moyens de les maîtriser, lessuivre et les contrôler.

1. Le traitement des risques

Un arbitrage est effectué pour déterminer les actions à prendre pour se prémunir contre le risque social. En effet, le traitement des risques consiste à ramener les risques actuels vers les risques souhaités ce qui va affaiblir leurs criticités. A cet effet, quatre politiques seront utilisées :

- ✓ l'acceptation : Aucune mesure ne sera prise pour modifier la gravité ou la survenance du risque, l'entreprise accepte de courir le risque.
- ✓ le transfert : l'entreprise externalise le risque. l'objectif de ce transfert est soit:
 - la réduction du risque : par la sous-traitance et le cadre contractuel ;
- ✓ le financement du risque : par les assurances et les clauses de renonciation à recours. (Catherine Véret et Al, 2005 ; P145):
 -
- ✓ l'évitement : l'élimination du risque en cessant l'activité à l'origine du risque.
- ✓ la réduction : se fait par deux mesures la prévention et la protection.
 - la prévention consiste à diminuer la fréquence de survenance du risques, elle agit donc sur les causes, parmi les actions de préventions : la formation, les actions de sécurité et de sûreté, le contrôle de conformité et de qualité des opérations, l'automatisation... ;
 - la protection consiste à réduire la gravité du risques, elle agit donc sur les conséquences, parmi les actions de protection : les diapositifs d'alertes, les simulations de scénario catastrophe, le suivi des réclamations...

Il est important de signaler que le risque social peut être traité par la prévention et la protection simultanément.

Le traitement du risque social est très difficile est cela est dû à :

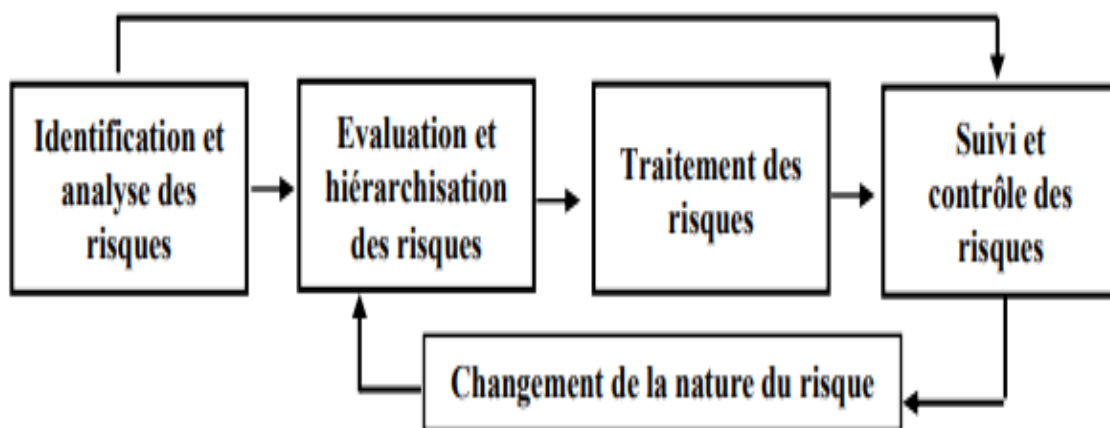
- L'insuffisance de formation reçu par les managers pour assurer leurs futurs responsabilités sociales(connaissances des références culturelles des différents acteurs, leurs motivation, leurs religions) ;
- La nature des risques sociaux qui relèvent d'une appréciation qualitative : le manager est plus à l'aise avec les chiffres, lors du traitement du risque social le manager trouve de difficulté à prendre des décision rationnelles;

3. **Le suivi et contrôle des risques :** L'évolution rapide de l'environnement impose un suivi régulier des risques afin de prévenir l'apparition de nouveaux facteurs qui peuvent mettre en péril l'atteinte des objectifs. Le suivi peut être effectué par: le contrôle des actions de maîtrise de risque, la surveillance des facteurs déclenchant (les causes) et les conséquences, la réévaluation de la criticité.

III.2.3 Les processus de capitalisation : qui visent à l'enregistrement et mémorisation, construction du retour d'expériences et pour se faire, l'entreprise doit instaurer plusieurs systèmes de capitalisation à savoir la veille sociale, un système d'information ressources humaines.

La figure ci-dessous représente les différentes du management des risques sociaux.

Figure n05 : le processus du management des risques



Sources : Yves Metayer, Laurence Hirsch, « premiers pas dans le management des risques », AFNOR, Paris 2007, p :50.

IV. Le management du risque social contribue à l'amélioration de la performance

L'amélioration de la performance de l'entreprise est l'un des principaux enjeux du management des risques sociaux.

Le management des risques sociaux est la culture, les pratiques que les organisations intègrent dans l'élaboration de la stratégie sociale dans le but de gérer les risques et créer de la valeur tout en la préservant. Cette pratique managériale qui va au-delà du contrôle interne vise à :

- Aligner l'appétence pour le risque avec la stratégie de l'organisation ;
- Développer les modalités de traitement des risques à savoir : l'évitement, la réduction, le partage ou l'acceptation du risque ;
- Diminuer les déconvenues et les pertes opérationnelles ;
- Renforcer l'efficacité du traitement des impacts et apporter des solutions intégrées ;
- Saisir les opportunités ;
- Améliorer l'utilisation du capital humain.

Tous ces éléments concourent à l'amélioration et la préservation de la performance par l'atteinte des objectifs, minimisation des pertes, la protection de l'image de l'organisation, l'amélioration du climat social...

Le management des risques sociaux se soucie aussi de la satisfaction des parties prenantes :

- Les actionnaires et les investisseurs :
 - Le management des risques évite la destruction de la valeur actionnariale qui conclut tout accident ;
 - La mise en œuvre d'une pratique de management des risques permet de diminuer la vulnérabilité et renforce la pérennité de l'entreprise, ce qui rassure les prêteurs.
- Les dirigeants : le management des risques permet aux dirigeants de disposer
 - des outils d'aide à la prise de décisions leur permettant de justifier leur choix ;
 - d'une méthode facilitant l'amélioration continue et l'intégration des systèmes
- Les salariés : le management des risques permet d'améliorer le climat social de l'entreprise et de leur procurer de la sécurité professionnelle et de la motivation, ce qui améliorera l'image de marque et permet qu'un sentiment de fierté et d'appartenance se développe et cela n'est faisable qu'à travers l'utilisation du dialogue social inclut tous types de négociation, de consultation ou simplement d'échange d'informations entre les représentants des gouvernements, des employeurs et des travailleurs selon des modalités diverses, sur des questions relatives à la politique économique et sociale présentant un intérêt commun.

Les managers accordent trop souvent trop peu d'importance au dialogue avec les salariés dans la mesure où ils considèrent que c'est une perte de temps par rapport à leurs objectifs de résultats quantifiables. Or qu'il est un ensemble des formes d'échanges entre les représentants de l'employeur et les salariés ou leurs représentants permettant d'aborder les attentes respectives des uns et des autres ainsi que les moyens susceptibles de les satisfaire.
- La négligence des relations sociales créera des tensions sociales qui affecteront la productivité et l'image de l'entreprise.

- Les clients : le management des risques procure une sécurité et une qualité de produit et de service pour les clients... ; (Jean LE RAY ; 2015 ; P427)
- Les fournisseurs : ils préfèrent un client moins vulnérable c'est-à-dire plus durable et solvable ;
- L'environnement sociétal : La responsabilité sociale de l'entreprise renvoie aussi à la manière dont les dirigeants d'entreprises améliorent leur impact social pour créer de la valeur, en modifiant sa stratégie, son organisation et ses procédés, c'est aussi la prise de conscience de l'engagement social de l'entreprise. L'entreprise socialement responsable investit davantage dans le capital humain, dans ses relations avec les parties prenantes.

V. Conclusion :

L'évolution rapide de l'environnement impose un suivi régulier des risques afin de prévenir l'apparition de nouveaux facteurs qui peuvent mettre en péril l'atteinte des objectifs. Le suivi peut être effectué par: le contrôle des actions de maîtrise de risque, la surveillance des facteurs déclenchant (les causes) et les conséquences, la réévaluation de la criticité, ...

Le management des risques sociaux n'est pas seulement un inventaire de tous les risques d'une organisation, il est conçu aussi pour évaluer et traiter les risques par de différentes stratégies à travers l'élaboration d'une cartographie des risques plus exhaustive.

Le management des risques sociaux s'applique à toutes les organisations, c'est un ensemble de principe conçu pour définir ou intégrer les processus d'une organisation afin d'assurer un meilleur pilotage et amélioration de la performance.

La bibliographie :

- Alain Gavan, (2005) , « recrutement, les meilleures pratiques », édition : d'organisation, Paris, ;
- Alain Desrochies, Alain Leroy, Frédérique Vallée, (2007), « La gestion des risques : Principes et Pratiques », édition : Lavoisier, Paris.
- Bernard MARTORY, (2004), « tableaux de bord sociaux », édition LIAISONS, paris.
- Catherine Véret, Richard Mekouar, (2005), « Fonction : Risk manager », édition : Dunod, Paris,.
- Christian Jimenez, Patrick Merlier, Dan Chelly, (2008), « risques opérationnels : de la mise en place du dispositif à son audit », édition : Revue Banque , Paris.
- Claude Blanche Allègre, Anne Elisabeth Andréassian (2008), « Gestion des ressources humaines : valeur immatériel », édition : De boeck .

- Dahak Abdenmour . Kara Rabah , (2021) , « La Gestion Des Risques Au Sein Des Guichets De Finance Islamique En Algerie: Un Etat Des Lieux », Marketing and business research review, 1(2), 61-75. <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/175033>
- Daniel Labbé, Hubert Landier, 2005 « Le management du risque social », édition : d'organisation, Paris.
- IFACI, (2007), « Le management des risques de l'entreprise », 3 eme édition, édition d'organisation, Paris.
- Jean LE RAY, (2015), « de. la gestion des risques au management des risques, édition AFNOR, page07.
- Maders Henri Pierre et Masselin Jean Luc, (2006), « Contrôle inter des risques », édition : d'organisation, , Paris.
- Mohammed Lazreg , Djamel Torqui Godih ; (2022), « La Gestion Et La Maitrise Des Risques Au Sein De L'entreprise Et De L'institution Financiere Bancaire : Levierés D'action Pour Une Bonne Gouvernance, Marketing and business research review, 2(1), <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/196496>.
- Octave JokungNguèna, (2008), « Management des risques », éditton : ellipses,, Paris ;
- Yves METAYER et Laurence HIRSCH, (2007), « premier pas dans le management des risques », édition AFNOR.