

# Chaire du capital humain et de la performance globale

perception  
immatériel  
risque  
confiance  
émotions  
amélioration  
valeurs  
management  
gestion des ressources humaines  
risques psycho-sociaux  
performance  
qualité de vie au travail  
capital humain  
santé  
normes  
relation clients  
innovation  
adhésion  
talents  
efficacité collective

# Concepts

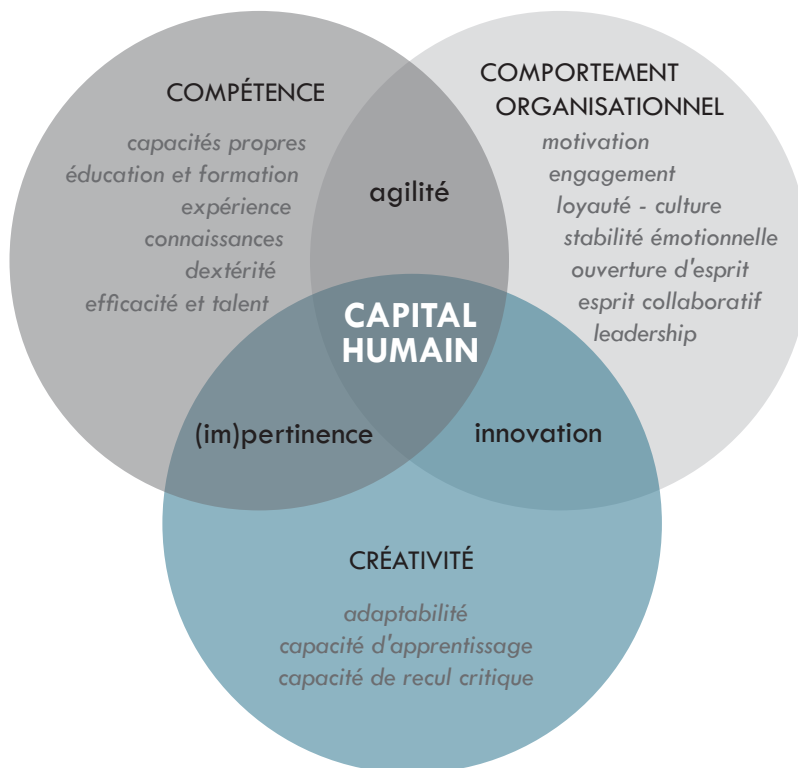
Les capitaux immatériels, et plus particulièrement le capital humain, sont rarement identifiés comme des leviers de création de valeur et de performance. Il n'existe d'ailleurs pas de mesure globale dédiée ou établie.

C'est pourquoi depuis 2013, la chaire développe une méthodologie innovante pour mesurer le capital humain et évaluer son intérêt dans la performance globale des organisations et des entreprises.

## Capital humain et performance globale

La démarche de la chaire s'appuie, après une importante revue de littérature et consultation de professionnels, sur une définition du capital humain à trois composantes (compétence, comportement, créativité) et un modèle de pilotage stratégique du capital humain selon quatre axes.

### // Trois composantes du capital humain (KH)



### // Performance globale

Quels critères déterminants pour intégrer le KH ?

1. Croyances du dirigeant  
Choix d'entreprise  
Moyens  
Fonctionnement

Quels processus pour gérer le KH ?

2. Prévoir  
Manager  
Optimiser  
Maîtriser les risques

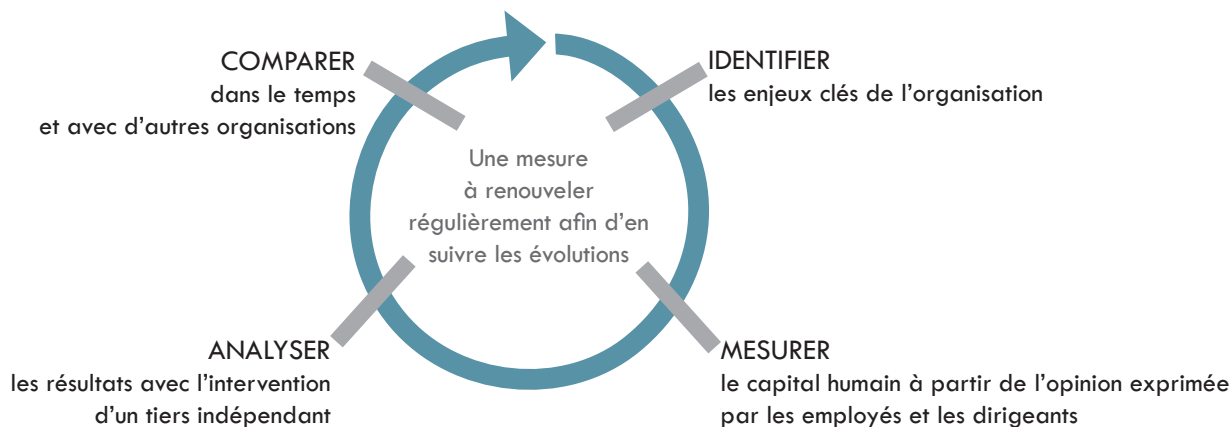
Quels impacts et leviers pour les salariés ?

3. Compétences  
Comportement  
Créativité  
Fidélité

Quels impacts et leviers pour l'entreprise ?

4. Image et réputation  
Amélioration des services  
Satisfaction clients  
Performance économique

## Une démarche collaborative pour une mesure pertinente



Chercheurs de l'université de Bordeaux et experts (universitaires et consultants) collaborent étroitement avec les organisations **privées et publiques** pour mettre en place **une mesure opérationnelle de leur capital humain**. Compiler et analyser l'ensemble des données récoltées permet aux chercheurs d'**évaluer l'impact global du management du capital humain** et de faire ensuite des préconisations au plus juste **pour chaque organisation partenaire**.

### // Témoignage d'un dirigeant de structure publique



” Cette introspection, cette réflexion sur le vécu du métier, de la carrière, des relations avec l'environnement hiérarchique et institutionnel permet à une direction de voir l'état d'esprit de ses collaborateurs, d'analyser les leviers qui peuvent permettre un épanouissement personnel et professionnel au sein d'un laboratoire. Cette approche externe a

été bien acceptée et a été le garant d'une action neutre, sans arrière-pensée organisationnelle, ni démagogie et très utile pour un management rationnel mais néanmoins souple et restant humain.

**Eric ARQUIS**, laboratoire de recherche I2M, directeur

### // Témoignage d'un dirigeant de PME



” Cette démarche, au-delà d'un aspect très opérationnel qui a amené à la création d'une mutuelle d'entreprise, d'un système d'intéressement sur les bénéfices et d'ateliers collaboratifs, a permis d'impulser chez ADAM un projet structuré d'amélioration continue.

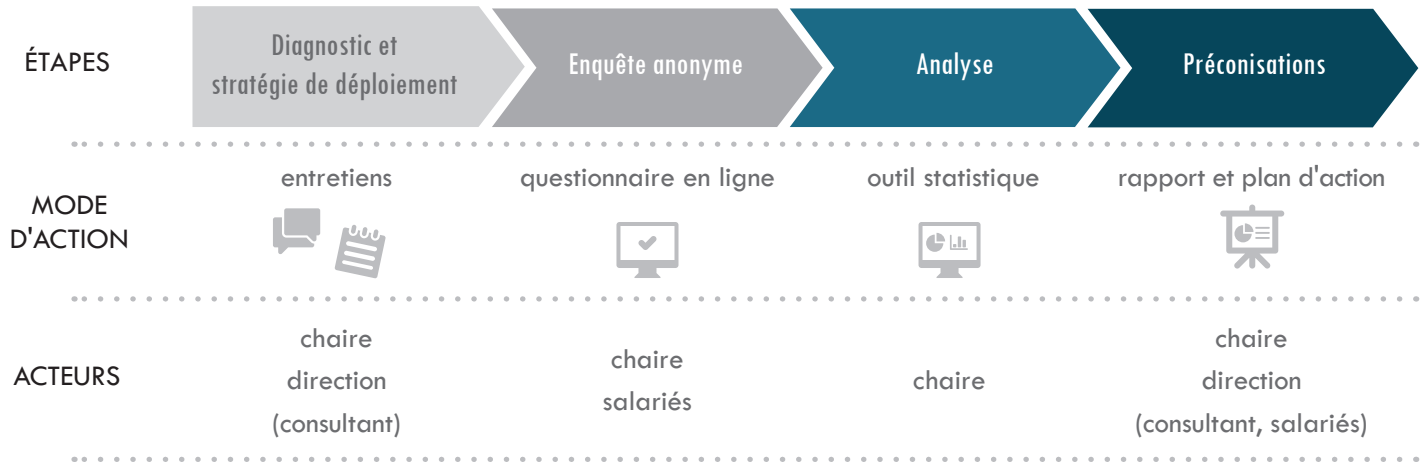
Il serait par ailleurs souhaitable qu'il existe pour les PME des dispositifs d'appui à l'innovation sociale ou que cette dimension soit davantage présente dans les débats d'une manière générale.

**Jean-Charles RINN**, ADAM, PDG

# Activités

## 1. Recherche-action

### La mesure opérationnelle du capital humain



### Enquête anonyme salariés : une analyse-type



- Des indicateurs définis pour mieux identifier les leviers de performance
- Des indicateurs communs à toutes les organisations pour permettre une évaluation globale et une comparaison interorganisations
- Des indicateurs propres à chaque organisation pour adapter la mesure à des caractéristiques propres (au secteur, à l'organisation)

## 2. Sensibilisation

### Réseaux professionnels et grand public



**Interventions et réunions de travail régulières** dans le cadre de différents réseaux locaux et nationaux.

*CJD Bordeaux (Centre des Jeunes Dirigeants d'Entreprise), Chambres de Commerce et d'Industrie, EFQM (European Foundation for Quality Management), Club Pilote des processus, fonds d'investissement socialement responsable Sycomore, Observatoire Social International, association ANVIE (Association nationale de valorisation interdisciplinaire de la recherche en sciences humaines et sociales auprès des entreprises), Réseau Alumni, Consultants...*

Relais des travaux **dans la presse et lors des évènements** ouverts aux publics

### Communauté scientifique



**Présentations** des travaux de la chaire dans le cadre de conférences, tables rondes...

*European Institute for Advanced Studies in Management, Réseau euro-méditerranéen d'enseignement et de recherche en économie et en gestion (REMEREG), CEDAG (Centre en Droit des Affaires et Gestion, Université Paris Descartes), site universitaire bordelais...*



**Publications des travaux dans des revues scientifiques**

*Vie et sciences de l'entreprise, Gestion et management public, Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels*

**Création d'un workshop international annuel**

### Les étudiants et les professionnels en formation



**Bourses de recherche** sur les risques liés au capital humain dans une entreprise

**Déploiement de la mesure** au sein de différentes organisations dans le cadre de **stages** (formation initiale) et de **mises en pratique** (formation continue)

**Cours** sur les capitaux immatériels, réalisation de cartes conceptuelles...

*Masters RH, management, gestion, marketing...*



Création d'un **fonds documentaire** et d'un état de l'art de + de 2500 références académiques

# Le capital humain de la chaire

La chaire a bénéficié des soutiens du groupe Altrad et de l'Observatoire de l'Immatériel. Elle s'appuie sur les équipes de la fondation Bordeaux Université et de l'université de Bordeaux, notamment les équipes de l'IAE Bordeaux et de l'IRGO.

## 1. Membres du comité de pilotage



- / **Stéphane TRÉBUCQ** (titulaire), université de Bordeaux, IAE Bordeaux, professeur des universités en sciences de gestion
- / **Anne GOUJON BELGHIT** (titulaire adjointe), université de Bordeaux, IAE Bordeaux, maître de conférences en sciences de gestion
- / **Cathel BOUSQUET**, fondation Bordeaux Université, responsable des opérations
- / **Éric DUGAS**, université de Bordeaux, directeur du département sciences humaines et sociales
- / **Jean-François TRINQUECOSTE**, université de Bordeaux, directeur de l'IRGO

## 2. Membres du conseil scientifique



- / **Charles-Henri d'ARCIMOLES**, Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne
- / **Luca AVALLONE**, consultant
- / **Olivier COURET-DELÈGUE**, université de Bordeaux, IAE Bordeaux et consultant
- / **Michel FOURMY**, consultant
- / **Anne GOUJON BELGHIT**
- / **Olivier HERRBACH**, université de Bordeaux, IAE Bordeaux
- / **Bruno LOUVIGNY**, consultant
- / **Valéry LUCAS-LECLIN**, Grizzly Responsable Investment
- / **Hélène RAMBAUD**, consultante
- / **Stéphane TRÉBUCQ**

### 3. Chercheurs et consultants associés aux activités de la chaire

- / **Alexis AUDRY**, consultant
- / **Aude d'ANDRIA**, Université d'Evry Val d'Essonne
- / **Petko ATANASOV**, IDRAC Business School
- / **Frédérique BARDINET**, université de Bordeaux, IAE Bordeaux
- / **Daniel BELET**, ESC La Rochelle
- / **Amel BEN RHOUMA**, Université Paris Descartes
- / **Elisabeth BERTIN**, université de Bordeaux, IAE Bordeaux
- / **Corinne BESSIEUX-OLLIER**, Sup de Co Montpellier
- / **Marina BOURGAIN**, ESC Clermont
- / **Christian BOURION**, ICN Business School
- / **Sonia BOUSSAGUET**, Reims Management School
- / **Martine BRASSEUR**, Université Paris Descartes
- / **Adeline GILSON**, Université d'Aix-Marseille
- / **Laurent GIRAUD**, IAE Toulouse School of Management
- / **Corinne GOURMEL-ROUGER**, université de Bordeaux, IUFM d'Aquitaine
- / **Emmanuel LABARBE**, Université Bordeaux Montaigne
- / **Laurence MORGANA**, Cnam Paris
- / **Karine OUDOT**, agence KORDD
- / **François RENON**, université de Bordeaux, IAE Bordeaux
- / **Jean-Michel SAHUT**, HEG Genève - University of Applied Sciences
- / **Annick SCHOTT**, Université Bordeaux Montaigne
- / **Laurent TAUPIN**, consultant
- / **Patrice TERRAMORSI**, IUT de Corse
- / **Elisabeth WALLISER**, IAE de Nice

rédaction : fondation Bordeaux Université, mai 2016

crédits photographiques : fondation Bordeaux Université

## contacts

**Stéphane TRÉBUCQ**

[stephane.trebucq@u-bordeaux.fr](mailto:stephane.trebucq@u-bordeaux.fr) - 06 63 68 60 40

**Anne GOUJON BELGHIT**

[anne.belghit@gmail.com](mailto:anne.belghit@gmail.com) - 06 85 65 68 12

**Cathel BOUSQUET**, fondation Bordeaux Université

[cathel.bousquet@univ-bordeaux.fr](mailto:cathel.bousquet@univ-bordeaux.fr) - 05 40 00 67 56

[www.fondation.univ-bordeaux.fr](http://www.fondation.univ-bordeaux.fr)