

## ■ L'université d'été (réservée aux membres dirigeants des adhérents)

Elle se veut un lieu privilégié de recul pour les dirigeants en mobilisant des intervenants de haut niveau et privilégie des temps d'échange avec les intervenants.

«Utilité sociale», «Responsabilité Sociétale et Environnementale» : vous avez dit performance ? Du concept de performance à sa mesure, du contenu à son pilotage

► 6 et 7 juillet 2009 (Lyon)

La Convention d'Utilité Sociale, la Responsabilité Sociale des Entreprises, le développement durable amènent à revisiter et à élargir la notion de performance.

Comment la définir ? Comment la mesurer ? Sur la base de quels outils ? Comment inscrire l'ensemble de l'entreprise dans cette démarche ?

Référents : Bernard Blanc et Christian Thibault



## ■ Les rencontres prospectives

La recherche action (réservée aux adhérents)

Lieu d'innovation, atelier de recherche appliquée, la formule recherche action permet d'approfondir un sujet sur la base d'apports méthodologiques souvent issus d'autres secteurs d'activité et d'examiner en quoi de nouvelles approches peuvent éclairer, compléter et / ou renouveler nos modes d'intervention.

Les milieux de vie : un nouvel éclairage sur le comportement des habitants

Dans la poursuite des travaux avec sociovision, une recherche action sera ouverte aux adhérents sur l'approfondissement local de l'approche Sinus Milieus. La segmentation proposée constitue une approche nouvelle pour nos organismes. Il s'agira d'explorer dans ce cadre comment aller plus loin et notamment comment l'appliquer localement à la diversité de nos situations patrimoniales.

Référents : Bernard Blanc, Dominique Laroche et Patrick Sommet

Nouveauté  
2009

Les ateliers du Conseil d'Administration  
(réservés aux membres du CA)

Le conseil a choisi d'explorer tout au long de l'année des thématiques émergentes et de produire des notes de travail sur chacune, à destination des adhérents pour développer les échanges et enrichir les réflexions.

Quatre thèmes ont été retenus : la place du développement durable dans les organisations ; les Partenariats Publics Privés, associant des acteurs et des financements ; les systèmes d'information, enjeux ; quel cahier des charges des collectivités locales en direction des organismes.

# Programme 2009 du Club Management & Marketing

## Performance globale et utilité sociale : un programme au coeur de l'actualité 2009

Pour cette année 2009, le conseil du Club a souhaité inscrire comme fil rouge de nos activités et comme thème principal de notre deuxième université d'été la performance et l'utilité sociale de nos organismes. Si cette question n'est pas nouvelle l'actualité et les multiples interpellations de notre branche professionnelle lui donnent un relief particulier. Nous avons souhaité concourir à l'approfondissement de cette question et de ses implications sur nos dispositifs stratégiques, organisationnels et managériaux en centrant notre réflexion sur la performance du service.

Dans la continuité des travaux du Club engagés ces dernières années il s'agit de contribuer à répondre aux questions suivantes : comment définir la performance ? Comment la mettre en œuvre, la piloter, la maintenir, la consolider, la développer,... ? Comment la mesurer et l'évaluer ?

La définition des niveaux de service ne peut s'envisager sans tenir compte de la diversité des situations patrimoniales, des attentes locales qu'elles émanent des habitants ou des collectivités territoriales, des ressources partenariales disponibles pour la mettre en œuvre,... Sur la base des travaux engagés en 2007 (diversité des attitudes et des modes de vie abordée par Sociovision ; spécificité des grands quartiers d'habitat social avec 4 équipes de sociologues) la journée-débat approfondira les implications des différentes façons d'être en proximité ; une recherche action se penchera sur les outils méthodologiques à développer pour cerner à un niveau local les caractéristiques des clientèles, et un nouveau cycle de rencontre métier sera proposé cette année autour de la fonction de responsable qualité / marketing.

La conception des projets, la définition du niveau de service attendu ne peuvent s'envisager sans un renouvellement de nos formes de dialogue avec l'expertise plus ou moins organisée des habitants. Il devient nécessaire de dépasser les modes classiques de concertation pour s'engager résolument dans de nouvelles formes d'échanges, celles-ci bousculant nos modes d'interventions traditionnels, imposant une nouvelle donne relationnelle, débouchant sur des comportements / méthodes professionnelles différentes.

La performance renvoie aussi à la capacité de nos organisations à la faire partager, à imprégner le travail des équipes au quotidien. Ces équipes sont elles-mêmes plus composites. Comment manager des identités professionnelles multiples, des parcours professionnels plus divers, comment construire en interne un sens commun à nos activités ? La place du management territorial est déterminante. Le Club souhaite faire de la rencontre des responsables d'agence une occasion de concrétiser les travaux des dernières années à travers l'élaboration des grandes lignes et perspectives pour ce métier. En cette nouvelle année, le conseil a souhaité consolider et développer l'offre du Club pour mieux satisfaire les attentes des adhérents.

Je vous souhaite une bonne et heureuse année.

Le président  
Christian Thibault

Club Management  
& Marketing

## LES RENDEZ-VOUS DU CLUB

5 février - Le management de la qualité de service à un tournant

24 mars - Des attentes diversifiées, des réponses plurielles : quelle proximité pour demain ?

4 juin - Conduire le changement dans un contexte de forte mutation

17, 18 et 19 juin - Séminaire des responsables d'agence

Disparité et évolution des territoires : comment dessiner le métier des responsables d'agence de demain ?

6 et 7 juillet - Université d'été «Utilité sociale», «Responsabilité Sociétale et Environnementale» : vous avez dit performance ? Du concept de performance à sa mesure, du contenu à son pilotage

8 octobre - Manager la diversité des équipes, des identités professionnelles, des générations,...

3 décembre - La performance dans les relations avec les habitants : de l'information, du dialogue, de la communication, de la concertation au débat

## ET AUSSI TOUT AU LONG DE L'ANNEE

La recherche action

Affiner les rapports «des milieux de vie» pour en développer la valeur opérationnelle

## NOUVEAUTÉ 2009

25 et 26 novembre - Séminaire des responsables marketing et qualité

Quel positionnement dans les organismes, quelles missions et quels enjeux ?

Les ateliers du conseil d'administration

## Club Management & Marketing

2, rue Lord Byron - 75008 Paris

Interlocuteurs :

Secrétaire général : Christophe Pallot

Assistante : Emilie Devaux

Tél. : 01 40 75 78 84

Fax : 01 45 62 90 40

contact@management-habitat.org

www.management-habitat.org

## ■ Les journées débats

Les journées débat ont pour vocation de défricher, d'éclairer, d'anticiper, d'amorcer une réflexion sur des sujets émergents et de restituer des travaux engagés dans d'autres lieux du Club. Elles sont un lieu d'ouverture vers d'autres secteurs d'activité et s'appuient sur le monde de la recherche pour faire émerger des approches innovantes.

### Le management de la qualité de service à un tournant

► 5 février 2009

Nos organisations ont développé ces dernières années des efforts importants pour améliorer le service rendu. Evolution des structures d'organisation et des emplois, optimisation des processus de gestion, développement des démarches d'assurance qualité... sont venus structurer et outiller le travail des équipes. Si les enquêtes de satisfaction rendent compte de ces progrès, les résultats obtenus ne sont pas toujours à la hauteur des investissements engagés.

Au-delà de processus maîtrisés, la tenue dans la durée d'un niveau de qualité du service rendu requiert souvent un investissement personnel des individus « au contact » qui doivent mobiliser leurs émotions, leur bonne volonté, leur empathie. C'est alors le sens que les équipes donnent à leur travail qui conditionne leur attitude et leur engagement professionnel.

Quels sont les acquis et les limites des dispositifs mis en place ? Comment les dépasser et développer sur les identités et les cultures professionnelles ? Comment favoriser leur implication dans la durée ?

Référents : **Bernard Blanc et René Bondiguel**

### Des attentes diversifiées, des réponses plurielles : quelle proximité pour demain ?

► 24 mars 2009

Les entreprises multiplient les façons d'entrer en relation, d'être en proximité avec les clients : centres d'appels, sites internet, système d'astreinte,... sont venus compléter, parfois remplacer la loge classique du gardien, elle-même mieux connectée au reste de l'entreprise (par la création de loges groupées ou l'informatisation).

Dans le cadre de la recherche action Sociovision, basée sur une nouvelle segmentation, la question de la proximité a été évoquée à travers trois dimensions : la co-présence physique, la connectivité-réactivité, l'empathie,... Comment ces dimensions vont-elles cohabiter selon les modalités de relation : internet, centre d'appels, système d'astreinte, loge du gardien ?...

Certaines formes de proximité sont-elles plus adaptées et pourquoi ? Quelles sont les dimensions privilégiées par les différents canaux proposés ? Quels en sont les implications ? Tous ces canaux sont-ils porteurs de performance ? Pour qui ? Améliorent-elles significativement la satisfaction des clients et l'image de l'organisme ?

Référents : **Stéphane Keïta et Frédéric Maureau**

### Conduire le changement dans un contexte de forte mutation

Assemblée générale du club

► 4 juin 2009

L'assemblée générale du Club sera l'occasion d'une journée spéciale organisée autour de deux interventions. Elle se veut un moment de prise de recul sur notre activité.

Référents : **Francis Stéphan et Christian Thibault**

### Manager la diversité des équipes, des identités professionnelles, des générations,...

► 8 octobre 2009

Les entreprises HLM sont confrontées à une mutation importante du personnel avec le développement du turn over, l'arrivée de nouveaux profils, des mobilités accrues,... Les équipes sont plus diverses dans leurs attentes et leur forme d'engagements professionnels : cohabitent au sein d'une même entreprise, positions de retrait, d'isolement de repli et volonté d'ouverture, de dynamisme,... attachement aux seules conditions de travail et recherche de parcours professionnels épanouissants et enrichissants permettant la réalisation de soi, demande de sécurité et de règles formelles et attente d'autonomie, de prise de risque et d'initiative, reproduction de modes de faire antérieurs et recherche d'innovation permanente.

Comment faire cohabiter ces personnels aux référentiels professionnels différents ? Comment organiser le transfert de savoir-faire pratiques, de mémoire, de connaissances accumulées ? Comment transmettre ?

Référents : **Corinne Aubin-Vasselin et Christine Nassiet-David**



### La performance dans les relations avec les habitants : de l'information, du dialogue, de la communication, de la concertation au débat

► 3 décembre 2009

Les entreprises voient se développer la montée en expertise des parties prenantes (associations d'habitants, de défense de l'environnement,...) sur des thématiques du cadre de vie, du développement durable,...

L'implication de ces nouveaux acteurs et la prise en compte de l'expertise qu'ils détiennent dans les processus décisionnels constituent de plus en plus une condition de réussite pour les projets. Elle bouscule nos cultures et nos pratiques professionnelles.

Comment travailler avec ces nouveaux acteurs d'influence, cette compétence émergente,... ? Quelle place lui reconnaître ? Quels ajustements des pratiques classiques d'information et de concertation sont mises en œuvre au sein de notre secteur d'activité ? Quelles postures et compétences nouvelles requièrent-elles de la part de nos organisations et de nos équipes dans la conduite des différents projets ? Cette journée s'ouvrira largement aux expériences d'autres secteurs d'activité comme les transports ou le nucléaire.

Référents : **Maryse Prat et Christian Thibault**



## ■ Les séminaires métiers (réservés aux adhérents)

Lieux uniques d'échanges et de réflexion autour d'une fonction clé du secteur professionnel, ces séminaires contribuent à forger progressivement les éléments d'une culture professionnelle pour des métiers encore récents dans nos entreprises et fortement impactés par les mutations en cours.

Le séminaire des responsables d'agence

### Disparité et évolution des territoires : comment dessiner le métier des responsables d'agence de demain ?

► 17, 18 et 19 juin 2009 (Avignon)

Les dernières rencontres ont abordé la complexification croissante de l'exercice du métier de responsable d'agence.

Nous avons souhaité cette année revenir de manière synthétique sur les contenus et les attendus de cette fonction de management des territoires. Pour ce faire, un travail préparatoire fera le point sur les attentes et les perspectives des directions générales sur cette fonction. De même les productions d'un séminaire des directeurs territoriaux d'Ile-de-France seront intégrés.

Ce travail donnera lieu à des échanges thématiques associant les directions générales pour déboucher sur une production collective concernant cette fonction et son devenir.

Référents : **Dominique Laroche et Patrick Sommet**

**Nouveauté  
2009**

Le séminaire des responsables marketing et qualité

### Quel positionnement dans les organismes, quelles missions et quels enjeux ?

► 25 et 26 novembre 2009 (Paris)

Ce séminaire est proposé aux responsables qualité et marketing au sein des organismes. Sur un format similaire à celui des responsables d'agence, il a pour objectif d'organiser un temps d'échange autour du contenu de ce métier au sein des entreprises HLM, du positionnement de cette fonction, des difficultés rencontrées, des outils et méthodes développés pour impulser les thématiques dont ils ont la charge. Il pourrait être enrichi par des apports extérieurs sur le positionnement de ces fonctions au sein des entreprises.

Référents : **Pierre-Yves Antras et Jacques Brenot**