

Université d'été **Les 6 & 7 juillet 2009**

« Utilité sociale », « responsabilité sociétale et environnementale » :

Vous avez dit performance ?

Du concept de performance à sa mesure, du contenu à son pilotage

Lieu : RADISSON SAS HOTEL LYON - 129, rue Servient – 69003 LYON

Notre secteur d'activité est engagé de manière de plus en plus marquée dans la voie du « rendre compte » de sa performance.

Tout récemment, la convention d'utilité sociale vient compléter des obligations présentes depuis longtemps à l'échelle locale ou à l'échelle de nos organismes sur certains champs de l'activité notamment en termes de volume de logements à produire, de respect des objectifs de renouvellement urbain, d'objectifs d'accueil des populations les plus défavorisées,...

A ce jour, certains d'entre nous se sont engagés dans des démarches « RSE » qui font évoluer le champ-même de la performance et de son reporting.

Dans ces conditions, ce qui est en cause va bien au-delà d'une obligation et interroge sur la conception-même de l'exercice de nos missions et de nos modes de management.

Qu'est-ce que la performance ? Comment la construire ? Quels acteurs mobiliser ? Comment l'évaluer ? Avec quels indicateurs ? ...

La question de la performance renvoie donc à un ensemble d'interrogations :

- Une première porte sur la définition des critères collectifs de jugement de l'utilité sociale : comment la définir collectivement ? Comment apprécier l'efficacité des moyens que l'entreprise met en œuvre pour atteindre les objectifs ?
- Cette définition interroge le dialogue de l'entreprise avec son environnement et ses partenaires : comment sont-ils pris en compte ? Par quel moyen et dans quel cadre ? Comment traduire les enjeux externes dans l'activité interne de l'entreprise ? Quelle articulation des différents champs d'activité entre eux et quelles modalités d'arbitrage stratégique au sein des entreprises des différentes priorités ?
- Enfin, la performance pose la question de la formulation et de l'appropriation par les équipes des indicateurs en charge d'en rendre compte et des modes de pilotage de celle-ci,...

Autant de questions dont nous sommes convaincus au sein du Club qu'elles vont bien au-delà d'une simple liste d'indicateurs qu'il suffirait d'alimenter.

L'université d'été se propose de prendre du recul et de mettre en perspective cette question de la performance pour les entreprises du monde du logement social.

Le programme alternera exposés théoriques sur les enjeux stratégiques, présentation d'expériences en cours, travaux en ateliers pour « traduire » dans notre secteur d'activité ces différents apports, échanges « co-productifs » avec les intervenants,...

Nous serons accompagnés au cours de cette université par quatre intervenants :

Philippe Lorino, professeur à l'ESSEC, assurera le fil rouge des travaux. Il travaille sur les problématiques de contrôle de gestion, d'apprentissage organisationnel, de gestion par les compétences, de théorie de l'activité et des instruments, de pragmatisme. Au cours de nos travaux il fera le lien entre les exposés et mettra en perspective les enjeux de la performance, le dialogue de gestion qu'elle nécessite et les conditions de déploiement et d'appropriation au sein des équipes.

Diane Laure Arjaliés, diplômée de l'ESSEC actuellement doctorante, qui assurera le rapport de synthèse des travaux.

Alain-Charles Martinet, professeur en sciences de gestion IAE Université de Lyon 3, interviendra sur « les stratégies de RSE et le positionnement par rapport aux activités cœur de métier ». Il abordera les questions stratégiques liées à la performance à partir de travaux qu'il a menés sur la RSE. Il travaille notamment sur les problématiques de gouvernance et de management stratégique des relations groupes-filiales, de développement durable et de responsabilité sociale de l'entreprise, de stratégies des acteurs locaux et territoire.

Etienne Minvielle, responsable scientifique du projet Compaqh (Coordination pour la Mesure de la Performance et l'Amélioration de la Qualité Hospitalière) qui a pour objectif de développer des indicateurs de qualité des soins pour les établissements de santé et d'établir des modes d'utilisation efficaces de ces indicateurs. Au cours de son intervention Etienne Minvielle fera le point sur cette démarche et sur les enseignements qu'il tire sur la question des indicateurs de performance et leur articulation entre dialogue de gestion interne et dialogue de gestion externe.

.

Programme...

Lundi 6 juillet 2009 : performance, stratégie et gouvernance	
9 H 30	Accueil des participants
De 10 H 00 à 11 H 00	Introduction de l'Université d'été, par Christian Thibault, Président du Club Management & Marketing Présentation du programme détaillé et de la problématique générale : Philippe Lorino
De 11 H 00 à 12 H 30	Performance, stratégie et gouvernance <ul style="list-style-type: none"> - Exposé de Philippe Lorino sur les concepts clés, sur les relations entre stratégie, dispositif de pilotage et culture des acteurs - Questions, échanges avec la salle
12 H 30	Repas pris en commun
De 14 H 00 à 16 H 00	Les différentes formes stratégiques de la RSE <ul style="list-style-type: none"> - Exposé d'Alain-Charles Martinet sur les différentes approches en matière de RSE, sur l'élargissement du champ de reporting, les modalités de pilotage,... - Questions, échanges avec la salle
De 16 H 30 à 18 H 00	Atelier 1 : performance, stratégie et gouvernance <ul style="list-style-type: none"> - Mesurer ou dialoguer ? - Une vision économique ou multidimensionnelle ? - Une vision intégrée ou séparée ?
De 18 H 00 à 19 H 00	Restitution de l'atelier et échanges avec Philippe Lorino et Alain Charles Martinet
20 H 00	Dîner...à la découverte de Lyon
Mardi 7 juillet 2009 : performance, activités et management	
De 8 H 30 à 10 H 30	Mettre en place une démarche d'indicateurs de performance dans un secteur d'activité, l'exemple du milieu hospitalier (projet COMPAQH) <ul style="list-style-type: none"> - Exposé d'Etienne Minvielle sur les enseignements d'une expérience en cours : la traduction de l'activité dans des indicateurs, les conditions d'appropriation par le management et le personnel dans le quotidien de leurs activités, la lisibilité et la faisabilité des indicateurs,... - Questions échanges avec la salle
10 H 30	Pause
De 11 H 00 à 12 H 30	Performance, management et activité quotidienne <ul style="list-style-type: none"> - Exposé de Philippe Lorino sur les questions soulevées par la mise en place d'un dispositif de pilotage de la performance en termes d'appropriation par les acteurs, d'impact sur les activités concrètes, sur les référentiels de sens partagé,... - Questions échanges avec la salle
12 H 30	Repas pris en commun
De 14 H 00 à 15 H 30	Atelier 2 : performance, management et activités <ul style="list-style-type: none"> - Performance et activités quotidiennes ? - Conditions d'appropriation par les équipes ? - Conditions de pilotage et questions au management ?
De 15 H 30 à 16 H 30	Restitution des ateliers et échanges avec Philippe Lorino et Etienne Minvielle Synthèse des travaux : le pilotage de la performance comme référentiel de sens, Philippe Lorino
Fin de l'Université d'été	