



## édito

**Le Club investit depuis plusieurs années les thématiques de l'accompagnement des transformations (notamment numériques) et du renouvellement du modèle économique et social porté par les organismes et leurs partenaires.**

En 2019, ces préoccupations vont rester très présentes et nous avons fait le choix de la continuité des investissements. Il nous semble primordial dans ces périodes de conserver des espaces de respiration et de prise de recul pour se ressourcer et mieux conduire nos projets.

Nous reviendrons en deuxième partie d'année sur l'enjeu de la transformation numérique à partir de la restitution des travaux de la recherche action engagée en 2017 autour des impacts de cette transformation sur les métiers, les organisations et les relations avec l'écosystème des organismes. 7 bailleurs sociaux se sont engagés dans cette démarche au long cours qui s'achève cette année.

La question du modèle économique nous l'aborderons sous plusieurs angles. La diversification de nos activités constitue une source de valeur nouvelle à explorer sur les territoires. Certains y sont engagés depuis longtemps, de nouvelles opportunités s'ouvrent avec la loi Elan. Nous ferons le point sur les conditions à réunir pour qu'elles constituent de véritables options. Nous reviendrons aussi sur la question de la performance de nos structures. La tension grandissante entre rentabilité économique, utilité sociale et citoyenne, attentes des territoires invite à construire de nouveaux équilibres.

Enfin, l'accompagnement des restructurations va être au cœur de l'agenda managérial pour les prochains mois. Ces restructurations vont prendre des formes diverses : accroissement des groupes existants, constitution de nouveaux groupes, fusion d'organismes. Ces regroupements ne créent pas mécaniquement de la valeur et de la performance. Les témoignages d'autres secteurs d'activité appellent la prudence dans la conduite de ces projets. Pour générer de la valeur, amplifier les capacités d'action et d'intervention ces projets devront réunir des conditions que nous chercherons à cerner au cours de nos différentes manifestations. Cette ère des transformations va aussi nécessiter de renouveler les formes du dialogue social au sein de nos entreprises. Nous chercherons à regarder comment ce dialogue se construit dans d'autres pays.

En vous souhaitant une belle année 2019 et dans l'attente de vous retrouver nombreux au cours de nos ateliers.

La Présidente  
Véronique Momal



## ATELIERS DÉBAT

### ATELIER 1

26 MARS 2019 / Novotel Paris Bercy

#### DIVERSIFICATION DES ACTIVITÉS : QU'EN ATTENDRE ET À QUELLES CONDITIONS ?

La loi Elan élargit et/ou sécurise pour les organismes de logement social l'exercice d'activités à côté du cœur de métier. Elle ouvre ainsi un espace d'opportunités pour les bailleurs pour répondre au mieux aux enjeux et attentes des territoires.

Comment envisager cette diversification ? À quelle stratégie peut-elle répondre ? Peut-elle être une source durable et profitable de ressources pour les organismes ? Quels modèles économiques et organisationnels pour ces activités ?

### ATELIER 2

4 JUIN 2019 / Novotel Paris Bercy

#### PILOTER LES REGROUPEMENTS - QUELLES CONDITIONS DE RÉUSSITE ? COMMENT EMBARQUER DES ÉQUIPES ?

Les projets de regroupements se multiplient. Ils prennent des formes diverses plus ou moins stabilisées. Ils sont sources d'interrogations et d'inquiétudes pour les équipes dans un contexte où les restructurations conduites dans de nombreux secteurs d'activité ont eu des conséquences sur l'emploi, le contexte et le sens du travail, la qualité des relations au sein des entreprises.

Au-delà des formes juridiques, ils posent avec plus d'acuité des questions classiques de conduite du changement :

qualité et clarté du projet, écoute et attention portée aux équipes, prise en compte des cultures professionnelles, mobilisation du management, temporalité du projet...

Comment réussir ces projets ? Comment embarquer les équipes ?

**Administrateurs de référence :** Damien Vanoverschelde - Marine Daniel-Chosson

### ATELIER 3

10 OCTOBRE 2019 / Novotel Paris Bercy

#### TRANSFORMATION NUMÉRIQUE ET TRANSFORMATION DES ORGANISATIONS - QUELS ENSEIGNEMENTS DE LA RECHERCHE ACTION ?

La recherche-action engagée en 2017 avait pour objectif de prendre la mesure des évolutions numériques sur un mode prospectif en pensant conjointement changement technologique et transformation socio-professionnelle. Au travers d'études de cas pratiques ancrées dans les organisations et leurs écosystèmes, il s'agissait d'identifier, caractériser et représenter pour chaque organisme son système social, d'engager une réflexion prospective sur les évolutions de métier dans un contexte d'émergence et de déploiement des technologies digitales pour enfin dessiner

des scénarios d'évolution en repérant les points clés de la transformation socio-professionnelle : valeur intrinsèque de l'activité humaine, nouvelles organisations, espaces de régulations entre parties prenantes, pilotes référents.

Au cours de cette journée nous partagerons les résultats et enseignements de cette recherche action et bouclerons ainsi un cycle de travaux autour de la transformation numérique, quelles trajectoires et à quelles conditions cela peut-elle devenir une réussite ?

**Administrateurs de référence :** Bernard Blanc

## ATELIER 4

NOVEMBRE 2019 / Lieu à définir

### QUELLE APPROCHE DE LA PERFORMANCE POUR LES ENTREPRISES HLM ?

Le projet de l'entreprise HLM doit être réaffirmé et notamment son utilité sociale et la spécificité de son modèle économique ET social. C'est une condition de son avenir, c'est un enjeu de management interne pour donner du sens à l'action des équipes. La question de la performance économique ne peut constituer le seul horizon. Elle doit s'accompagner de la réaffirmation de la vocation et de la raison d'être de l'entreprise. C'est un modèle dont il faut affirmer la modernité et qui répond

aussi à des évolutions du monde de l'entreprise d'autres secteurs d'activité : à l'heure où le monde de l'entreprise est invité à affirmer plus fortement ses contributions à la société (avec la notion d'entreprise à mission reprise par la loi PACTE) le projet porté par l'entreprise HLM est tout à fait d'actualité et doit affirmer sa spécificité.

**Administrateurs de référence :** Damien Vanoverschelde - Marine Daniel-Chosson

## ATELIER 5

3 DÉCEMBRE 2019 / Novotel Paris Bercy

### LE DIALOGUE SOCIAL DANS UNE PÉRIODE DE TRANSFORMATION

Dans l'ère des restructurations, la performance attendue ne pourra se faire sans les équipes. La qualité du dialogue social qui pourra s'engager à ces occasions constituera une clé de réussite pour la conduite des projets. Or il est souvent en deçà des attentes de part et d'autre.

Comment régénérer le dialogue dans nos entreprises ? Quels enseignements des expériences européennes ? Comment créer les conditions d'un dialogue social constructif ?

**Administrateurs de référence :** Amélie Debrabandère - Paul Gibert



## RENCONTRES MÉTIER

## SÉMINAIRE DES RESPONSABLES D'AGENCE

20-21 JUIN 2019 / Port Rambaud, Lyon

### L'AGENCE AU CŒUR DE LA MISSION SOCIALE

Sous l'effet de la digitalisation du service, de la montée en expertise et de la maîtrise des coûts, le positionnement des agences est amené progressivement à évoluer. Ancrée dans les territoires, l'agence est de plus en plus engagée dans l'accueil et la prise en charge des populations fragiles que ce

soient à travers les politiques d'accueil, d'accompagnement ou de développement social. Comment redéfinir son rôle ? Quels impacts sur ces métiers et compétences ? Comment s'insérer dans le tissu des acteurs locaux ?

**Administrateurs de référence :** Bernard Blanc



## Un Club Innovation & Management dédié aux acteurs de l'habitat

### L'AMBITION DU CLUB

Dans un contexte de fortes mutations, le Club Innovation & Management veut être, un laboratoire d'idées, un lieu ressource permettant au management de redonner du sens aux changements à conduire. Sans prôner de solutions ou de recettes, le Club souhaite éclairer au mieux les questions à traiter et les chemins possibles. Anticiper les mutations, en évaluer les impacts sur les stratégies, les organisations, les métiers et le management, expérimenter, identifier les modalités de conduite des transformations..., autant d'enjeux au cœur des manifestations du Club pour développer la capacité d'innovation des organismes.

Le Club veut promouvoir un débat serein, sans tabou ni a priori, sur les évolutions en cours en développant les échanges et le partage d'expériences issues de la diversité

des entreprises du logement social, en s'ouvrant largement à l'expérience d'autres secteurs d'activité et en s'appuyant sur les questionnements du monde de la recherche universitaire en sciences sociales et de gestion.

Il veut développer un esprit « club » en favorisant une implication plus forte des adhérents par une continuité renforcée dans leur relation, par une diffusion élargie des contenus et des productions dans un souci de lisibilité et de visibilité des lignes de force développées au sein du Club et par le développement d'un propos professionnel autonome. Il veut enfin développer une offre diversifiée en direction du management des entreprises : dirigeants, membres des comités de direction, management d'agence et cadres experts (responsable marketing, responsable qualité...).

### LE CONSEIL D'ADMINISTRATION : UNE COMPOSITION DIVERSIFIÉE

#### Présidente :

**Véronique MOMAL**  
ICF Habitat La Sablière >  
Ile-de-France

#### Vice-présidente :

**Amélie DEBRABANDÈRE**  
Lille Métropole Habitat >  
Hauts-de-France

#### Représentation de l'Union sociale pour l'habitat au bureau :

**Marianne LOUIS**  
> Ile-de-France

**Cécile BELARD DU PLANTYS**  
Archipel Habitat > Bretagne

**Bernard BLANC**  
Aquitanis > Nouvelle-Aquitaine

**Jacques BRENOT**  
Norevie > Hauts-de-France

**Marine DANIEL-CHOSSON**  
Bourg Habitat >  
Auvergne-Rhône-Alpes

**Stéphane DAUPHIN**  
Paris Habitat > Ile-de-France

**Paul GIBERT**  
OPH 77 > Ile-de-France

**Philippe HANNEQUIN**  
Batigère en Ile-de-France >  
Ile-de-France

**Didier MACHET**  
Habitations Haute-Provence >  
Provence-Alpes-Côte d'Azur

**Dominique SOYER**  
Maisons & Cités > Hauts-de-France

**Cédric VAN STYVENDAEL**  
Est Métropole Habitat >  
Auvergne-Rhône-Alpes

**Damien VANOVERSHELDE**  
Hauts-de-Seine Habitat >  
Ile-de-France

[www.management-habitat.org](http://www.management-habitat.org)

#### NOUS CONTACTER

Club Innovation & Management - 2, rue Lord Byron - 75008 Paris - Tél. : 01 40 75 78 84 - [contact@management-habitat.org](mailto:contact@management-habitat.org)



L'adhésion au Club Innovation & Management s'effectue d'un simple clic, à partir du bouton au bas de ce document.

Il vous suffit de remplir le bulletin directement en ligne et une facture vous sera adressée à la validation de votre adhésion.

**Renseignements :**

Sophia Sanchez

Tél. 01 40 75 78 84

contact@management-habitat.org

## TARIFS D'ADHÉSION AU CLUB

Nombre de logements gérés par mon organisme :

- Moins de 3.000 \_\_\_\_\_ 600 €
- De 3.000 à 6.999 \_\_\_\_\_ 1.200 €
- De 7.000 à 11.999 \_\_\_\_\_ 1.800 €
- De 12.000 à 19.999 \_\_\_\_\_ 2.000 €
- 20.000 et plus \_\_\_\_\_ 2.200 €

## TARIFS D'INSCRIPTION AUX MANIFESTATIONS

### ATELIERS DÉBAT

Adhérent au Club \_\_\_\_\_ 100 €

Non adhérent au Club \_\_\_\_\_ 500 €

### RENCONTRES MÉTIER

Adhérent au Club \_\_\_\_\_ 750 €

Non adhérent au Club \_\_\_\_\_ 1.250 €

### UNIVERSITÉ D'ÉTÉ

Exclusivement réservée aux adhérents \_\_\_\_\_ 1.000 €

### COLLOQUE

Adhérent au Club \_\_\_\_\_ 100 €

Non adhérent au Club \_\_\_\_\_ 500 €

**ADHÉSION EN LIGNE, CLIQUEZ ICI**

**pour plus d'information, rendez-vous sur notre site :  
[www.management-habitat.org](http://www.management-habitat.org)**

## LES RENDEZ-VOUS DU CLUB



## ATELIERS DÉBAT

**26 MARS 2019** / Novotel Paris Bercy

Diversification des activités : qu'en attendre et à quelles conditions ?

**4 JUIN 2019** / Novotel Paris Bercy

Piloter les regroupements - quelles conditions de réussite ? Comment embarquer des équipes ?

**10 OCTOBRE 2019** / Novotel Paris Bercy

Transformation numérique et transformation des organisations - quels enseignements de la recherche action ?

**NOVEMBRE 2019** / Lieu à définir

Quelle approche de la performance pour les entreprises HLM ?

**3 DÉCEMBRE 2019** / Novotel Paris Bercy

Le dialogue social dans une période de transformation.



## RENCONTRES MÉTIER

**20-21 JUIN 2019** / Port Rambaud, Lyon

Séminaire des responsables d'agence  
L'agence au cœur de la mission sociale.

### NOUS CONTACTER