

# PROGRAMME 2016



## **Club Management & Marketing**

édito

### INNOVER, S'ADAPTER...

**La question de l'innovation devient centrale dans le management des organismes de logement social. Elle répond à plusieurs phénomènes concomitants : la complexification et l'accélération des mutations pour le secteur, les enjeux multiples des territoires, l'évolution des attentes et des modes de consommation, les transformations induites par le numérique et les nouvelles formes d'économie collaborative, la nécessité de faire évoluer le modèle économique et social du logement social...**

**Dans ce contexte, on peut constater que des grands services publics proches de nous sont en train d'opérer leurs mues par :**

- le recours accru aux technologies de l'information et du numérique avec la multiplication des modalités d'accès au service, la simplification des démarches de retrait des documents administratifs, le développement des démarches possibles par internet, le suivi et l'information sur les transactions par SMS, la diminution des temps d'attente, l'offre de services complémentaires,
- une culture de la relation moins fondée sur la défiance (possibilité de déclaration en ligne sans fournir les éléments de preuve...),
- la reconfiguration des lieux et modalités d'accueil avec de nouveaux équilibres entre tâches produites par l'usager en lien avec les automates, activités d'accompagnement, d'orientation et de conseil portées par les personnels,
- etc.

Ainsi, tout au long du programme 2016 le conseil vous propose d'explorer plus avant les questions liées au développement du numérique, à l'émergence de l'économie collaborative, aux nouvelles relations au sein de l'entreprise... d'en mesurer les enjeux et d'en approcher les impacts pour nos formes traditionnelles d'organisation et de management.

Explorer les tendances, mesurer leurs impacts sur nos organisations et nos pratiques de management, identifier des pistes de développement et de travail et les conditions de leur réussite... tels seront les objectifs du Club à partir des ateliers débat pour défricher les sujets, des rencontres métier pour mesurer les impacts métiers, de l'université d'été consacrée à la transformation numérique et de la recherche action centrée sur l'innovation dans les relations aux locataires.

Bien cordialement,

Le Président  
Serge Aguilar

#### **NOUS CONTACTER**

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



## ATELIERS DÉBAT

### ATELIER 1

10 MARS 2016 / Novotel Paris Bercy

#### L'ENTREPRISE AGILE, MODE OU NOUVEAU PARADIGME MANAGÉRIAL

L'environnement des organisations est caractérisé par plusieurs séries d'évolutions : accélération des mutations, complexité, incertitude quant aux évolutions et perte de sens ; volonté des individus d'être reconnus dans leur capacité à penser et agir ; interdépendance des acteurs dans la fabrication des décisions et des actions... Pour certains, ces tendances appellent un nouveau paradigme managérial caractérisé par une capacité des collectifs professionnels à anticiper, s'adapter et réagir en situation et la nécessité d'une coopération étroite tant en interne qu'en externe. Agilité, flexibilité et adaptabilité, entreprise libérée, entreprise apprenante... reviennent le plus souvent pour traduire ces nouveaux attendus.

Cette nouvelle forme d'entreprise agile repose sur quelques fondamentaux managériaux : une culture du changement permanent, le souci et l'attention au « client » dans ses attentes et ses usages, l'innovation dans l'offre de produits /

services et les pratiques managériales, des relations internes fondées sur la confiance, la mobilisation de l'intelligence collective, le sens partagé, la coopération entre acteurs... Elle est constituée d'équipes à taille humaine, plurielles dans leur composition, dotées d'une culture d'agilité, responsabilisées et orientées vers une finalité commune claire. Cette entreprise agile colle au client, développe une écoute attentive de l'environnement et noue un grand nombre d'accords (conventions) avec les acteurs autour d'elle pour codévelopper sans cesse de nouvelles solutions.

Pour d'autres, derrière l'apparence de la nouveauté se cache en fait une nouvelle mode managériale qui méconnaît le fonctionnement des collectifs de travail et le rôle clé du management de proximité. Qu'en est-il ? Comment se traduit cette recherche d'agilité dans l'entreprise ? Quels en sont les ressorts managériaux ?

**Administrateur de référence :** Bernard Blanc

### ATELIER 2

2 JUIN 2016 + Assemblée générale / Novotel Paris Bercy

#### ÉCONOMIE DU PARTAGE, ÉCONOMIE COLLABORATIVE... QUELS IMPACTS DES NOUVELLES ÉCONOMIES POUR NOS ENTREPRISES ?

L'économie collaborative ou économie du partage, considérée dans une acception large, regroupe un ensemble divers composé de formes de consommation collaborative (AMAP, covoiturage, auto-partage, vélo-partage, troc de livres et de vêtements, échanges de services...), de modes de vie collaboratifs (coworking, colocation, jardins partagés...), de financement collaboratif (crowdfunding, prêt d'argent de pair à pair, monnaies alternatives), de développement de savoir partagé et de coproduction (fab labs, partage d'informations, partage de compétences, partage de ressources, partage d'expériences).

Ces nouvelles approches sont amplifiées par les opportunités ouvertes par le développement des technologies numériques et des plate-formes collaboratives accessibles au plus grand nombre, permettant de mettre en relation des particuliers

ne se connaissant pas au préalable pour réaliser des transactions.

Au départ, développées par des mouvements alternatifs, les différentes dimensions constitutives de ce que certains appellent la société collaborative trouvent aujourd'hui des relais auprès des consommateurs soucieux d'optimiser leur pouvoir d'achat et de consommer autrement, « sur mesure » (flexibilité, personnalisation, etc.) et moins attentifs à la possession des biens qu'à leur usage.

De quelles tendances l'économie collaborative est-elle révélatrice ? En quoi ces nouvelles formes interrogent les organismes HLM ? Ont-ils un rôle à jouer dans le développement de cette économie ?

**Administrateurs de référence :** Amélie Debrabandère - Cédric Van Styvendael

## ATELIER 3

4 OCTOBRE 2016 / Novotel Paris Bercy

### DÉVELOPPER DE NOUVEAUX SUPPORTS DE LA RELATION DE SERVICE - QUELLE INTÉGRATION DU DIGITAL ?

Le développement du digital dans la relation client bouleverse les approches et les formes du service : il se traduit notamment par le développement des interactions liées à la multiplication des canaux de relation et de connexion, un rôle renforcé du client dans la réalisation du service, une évolution du rôle des métiers de contact autour de l'accompagnement du client...

Du côté du client, cette situation renforce les attentes en termes de personnalisation du contenu du service, de disponibilité, de simplicité et de fluidité du parcours client, d'information en continu sur le déroulement de la transaction, d'immédiateté de la réponse, de considération et d'accompagnement...

Du côté de l'organisation, la multiplication des points de contacts avec l'entreprise (mobile, bornes interactives, sites internet, compte twitter, chat, réseaux sociaux...) nécessitent de maîtriser leur cohérence et leur articulation, d'apporter la

bonne information aux différents personnels au contact et de développer leur marge de manœuvre pour fournir des réponses adaptées, d'organiser les passerelles entre les services. Le développement de supports de type tablettes, smartphone... facilite la mobilité, renforce le professionnalisme sur le terrain et modifie le contenu du travail autour d'un rôle renforcé de conseil et d'accompagnement.

Où en est-on de la transformation digitale dans la relation de service ? Quels principaux enseignements retirer des autres secteurs d'activité engagés dans cette transformation ? Quelles applications pour le secteur de l'habitat social ? Quels enjeux pour les métiers de contacts ?

**Administrateurs de référence :** Jacques Brenot - Philippe Hannequin

## ATELIER 4

6 DÉCEMBRE 2016 / Novotel Paris Bercy

### RENOUVELER LE DIALOGUE SOCIAL AU SEIN DES ENTREPRISES, QUELLE NOUVELLE FORME DE RAPPORTS SOCIAUX AU SEIN DE L'ENTREPRISE ?

Dans une période d'accélération des changements au sein des organismes, la capacité des dirigeants à créer les conditions du maintien de l'engagement des salariés constitue une donnée clé de la réussite. Or, les formes traditionnelles du dialogue social semblent épuisées : faible représentativité, modalités d'échanges centrées sur la revendication, repli sur le maintien de certaines situations, difficultés à percevoir les enjeux actuels... Les maux sont

souvent soulignés. Pourtant, il appartient aux dirigeants de prendre la main pour soutenir et encourager de nouvelles modalités de dialogue au sein de l'entreprise. Quelles sont les responsabilités des dirigeants et les voies possibles pour un dialogue social renouvelé ? Sur quels dispositifs s'appuyer ? Existe-t-il des expériences réussies ?

**Administrateurs de référence :** Didier Machet - Patrick Sommet

## RENCONTRES MÉTIER

## SÉMINAIRE DES RESPONSABLES D'AGENCE

15-16 & 17 JUIN 2016 / Avignon

### L'AGENCE DE DEMAIN

La pluralité des formes de connexion à l'entreprise amène à repenser les conceptions classiques de l'organisation de la présence de proximité marquée traditionnellement par les bureaux de gardiens et les agences de proximité. De nouvelles formes apparaissent ou se réfléchissent : agence virtuelle, agence mobile, bureaux de contacts, regroupement d'agences...

Dans le même temps, le développement du numérique

amène de nouvelles opportunités dans les rapports avec les clientèles, la conception et la gestion de la ville et des bâtiments, les relations internes entre siège et agence...

Quelle agence pour demain à l'heure du développement du numérique ? Quels impacts pour les agences ? Quelles articulations entre ces différentes formes de présence ? Quels enjeux et conditions de réussite ?

**Administrateurs de référence :** Serge Aguilar - Bernard Blanc

## ATELIER DES DRH

17 & 18 NOVEMBRE 2016 / Lyon

### L'ÉVOLUTION DES MÉTIERS DE LA GESTION LOCATIVE ET PATRIMONIALE

De nouvelles réglementations viennent impacter fortement les modes d'organisation et les pratiques professionnelles des métiers de la gestion locative et patrimoniale. Quelles sont les nouvelles compétences attendues ? Quels

impacts pour la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences ? Comment faire évoluer les profils existants ?

**Administrateur de référence :** Anne Sibois

## LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE ET LES ORGANISMES DE LOGEMENT SOCIAL

La transformation numérique modifie en profondeur la manière dont les consommateurs et les entreprises s'informent, communiquent, produisent et commercent. Largement diffusé dans la sphère domestique, l'usage du numérique apparaît moins avancé dans le monde de l'entreprise. Pour les entreprises, loin de se résumer à l'usage d'outils numériques, la transformation numérique marque l'arrivée de nouvelles formes et méthodes de conception, de production, de collaboration qui ont un impact sur leur organisation, sur le travail au quotidien

des équipes et les pratiques de management : diffusion massive de nouveaux outils de travail, dématérialisation, nouvelle expérience client, développement des formes réseaux, modalités de management... autant d'évolution à appréhender et anticiper pour préparer les changements engagés et à venir. L'université se propose de faire le point sur cette transformation et ses nombreux impacts pour les organismes de logement social.

**Administrateurs de référence :** Serge Aguilar - Stéphane Dauphin

## RECHERCHE ACTION - ANNÉE 2016

### LA RELATION INNOVANTE AUX LOCATAIRES

Au moment où de nombreux secteurs d'activité développent de nouvelles modalités de service avec les clients ou les usagers et innove dans leur offre de service, le Club propose l'engagement d'une recherche action sur l'innovation dans les relations aux locataires. Elle s'appuiera sur le cadre

methodologique initié avec l'Institut de Management et de Recherche en Innovation de Paris Dauphine autour de la recherche action sur l'innovation dans les relations aux demandeurs de logement qui a été réalisée en 2013/2014.

**Administrateur de référence :** Véronique Momal

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

### L'AMBITION DU CLUB

Dans un contexte de fortes mutations marqué par l'incertitude quant aux évolutions du secteur d'activité, le Club Management & Marketing veut être un atelier, 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 en anticipant sur les évolutions, en cours et à venir, et en évaluant leurs impacts sur les produits et services, les organisations, les modes de management, de stratégie et de gestion de l'entreprise.

Il veut promouvoir un débat serein, sans tabou et 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

#### Président :

**Serge AGUILAR**

Opievoy - Ile-de-France

#### Vice-présidente :

**Véronique MOMAL**

ICF La Sablière - Ile-de-France

#### Trésorière :

**Anne SIBOIS**

Dynacité - Rhône-Alpes

#### Secrétaire :

**Amélie DEBRABANDÈRE**

Lille Métropole Habitat - Nord-Pas de Calais

#### Représentation de l'Union Sociale

**pour l'Habitat au bureau :**

**Marianne LOUIS**

> Ile-de-France

**Pierre-Yves ANTRAS**

Haute-Savoie Habitat > Rhône-Alpes

**Cécile BELARD DU PLANTYS**

Archipel Habitat > Bretagne

**Bernard BLANC**

Aquitanis > Aquitaine

**Jacques BRENOT**

Norevie > Picardie

**Stéphane DAUPHIN**

Nantes Métropole Habitat > Pays de la Loire

**Gilles GAL**

Eure Habitat > Haute-Normandie

**Philippe HANNEQUIN**

Novigère > Ile-de-France

**Didier MACHET**

SFHE > Provence-Alpes-Côte d'Azur

**Patrick SOMMET**

Plurial Novilia > Champagne-Ardenne

**Dominique SOYER**

Maisons & Cités Soginorpa > Nord-Pas de Calais

**Gilbert STROHL**

Meaux Habitat > Ile-de-France

**Cédric VAN STYVENDAEL**

Est Métropole Habitat > Rhône-Alpes