

Environnement politique, institutionnel et partenarial de la maîtrise d'ouvrage Hlm



Se construire un réseau solide et de confiance
pour conduire ses projets immobiliers

Programme de formation

(mise à jour 15 septembre 2025)

A qui s'adresse la formation?

- Dirigeant.e.s et cadres dirigeant.e.s de bailleurs sociaux (DG, DGA, directeurs stratégie/développement).
- Directeur.trice.s de la maîtrise d'ouvrage en charge du pilotage des opérations.
- Chef.fe.s de projets immobiliers (neufs, réhabilitations, renouvellement urbain), en lien avec les partenaires locaux.

Pré-requis

- Exercer des fonctions liées à la maîtrise d'ouvrage (direction, pilotage ou conduite de projets).
- Disposer d'une compréhension générale du fonctionnement d'un organisme Hlm et du montage d'opérations.
- Être régulièrement en interaction avec des partenaires externes (collectivités, État, financeurs, associations, habitants).



Sylvie RUIN, consultante-formatrice,
Politiques locales de l'Habitat
Experte secteur Hlm et I.A

L'objectif pédagogique général

À l'issue de la formation, les participants seront capables de :

- **Comprendre l'environnement politique, institutionnel et partenarial** de la maîtrise d'ouvrage Hlm
- **Identifier et analyser les dynamiques territoriales et partenariales** qui influencent la réussite d'un projet immobilier
- **Élaborer une stratégie relationnelle et partenariale** pour conduire efficacement leurs opérations

Les objectifs pédagogiques spécifiques

À l'issue de la formation, les participants seront capables de :

- Identifier les principaux acteurs de **l'écosystème Hlm** et leurs rôles respectifs (État, collectivités, financeurs, partenaires, associations, habitants).
- Expliquer **les logiques d'action et contraintes propres à chaque type de partenaire**.
- Analyser **les enjeux politiques et institutionnels liés à un projet immobilier** et anticiper leurs impacts.
- Cartographier les parties prenantes d'une opération et mettre en relation leurs intérêts.
- Mettre en œuvre des **techniques de construction et d'entretien de réseau** fondées sur la confiance et la crédibilité.
- Adapter sa posture professionnelle selon les contextes de négociation ou de concertation.
- Élaborer **une feuille de route personnelle de développement partenarial** pour sécuriser ses projets immobiliers.

Ma promesse de valeur

- Décoder l'action publique de l'intérieur : grâce à une connaissance fine des politiques locales et du fonctionnement des collectivités, **vous identifiez et anticipez les vrais leviers de décision**.
- Transformer les relations en alliances : avec l'expertise en coopération territoriale et la posture de médiatrice professionnelle, **vous apprenez à créer la confiance et à fluidifier les partenariats**.
- Prendre une longueur d'avance avec l'IA : en intégrant des outils d'intelligence artificielle concrets et stratégiques, **vous renforcez vos capacités d'analyse et de pilotage des réseaux d'acteurs**.

Modalités pédagogiques*

Présentiel sur 2
jours
consécutifs.

Temps collectifs, travaux
en sous-groupes et
accompagnement
personnalisé.

Animation par une formatrice
experte des politiques locales et
du logement social, médiatrice
professionnelle, intégrant des
outils d'IA stratégique et
opérationnelle.

* peuvent évoluer selon les profils des bénéficiaires

Programme détaillé

JOUR 1 – Comprendre l'environnement et décrypter les stratégies d'acteurs

Accueil et introduction

- Présentation de la formation et des objectifs.
- Tour de table des participants : attentes, expériences, besoins.

Module 1 – Les politiques nationales et territoriales du logement

- Cadres législatifs : Loi SRU, ÉLAN, Climat & Résilience.
- Politiques nationales de l'État et rôle des services déconcentrés (préfecture, DDT, DEETS, DREAL, ARS).
- Programmes et dispositifs structurants : ANRU / NPNRU, Logement d'abord, ...

Module 2 – Les stratégies territoriales et transversales

- PLH, SCOT, PLUi.
- SRADDET, PCAET, ZAN.
- Programmes contractuels : Action Cœur de Ville, Petites Villes de Demain.
- Comment ces cadres influencent directement les opérations de MOA Hlm.

Module 3 – Cartographie et logiques des acteurs

- **L'État**, ses agences et les différents niveaux de collectivités (communes, EPCI, Département, Région)
- Les financeurs (Caisse des Dépôts, Action Logement, banques, ...).
- Les habitants, associations, collectifs citoyens.
- **Les autres partenaires** : CARSAT, CAUE, Agences d'urbanisme, ...

Atelier d'analyse des jeux d'acteurs

- Étude de cas : un projet de logements sociaux contesté.
- Identification des acteurs impliqués, de leurs stratégies et des rapports de force.
- Mise en commun et discussion sur les points de tension et leviers de coopération.

JOUR 2 – Développer sa stratégie relationnelle et construire son réseau

Module 4 – Construire la confiance et l'influence

- Les bases de la relation partenariale : transparence, fiabilité, éthique.
- Postures professionnelles adaptées selon les interlocuteurs (élus, techniciens, financeurs, habitants).
- Techniques d'influence et de négociation dans un cadre éthique.

Module 5 – Outils pratiques pour animer son réseau

- Grilles de cartographie des parties prenantes.
- Méthodes de suivi relationnel (tableaux de contacts, matrices d'intérêts).
- Simulation d'un entretien de construction de partenariat.

Module 6 – Atelier d'intégration : stratégie partenariale sur projet fictif

- Mise en situation : chaque groupe reçoit un projet (construction neuve, rénovation lourde, renouvellement urbain).
- Objectifs :
 - identifier les acteurs clés,
 - analyser les contraintes institutionnelles et politiques,
 - élaborer une stratégie relationnelle.

Module 7 – Restitution et confrontation des stratégies

- Chaque groupe présente sa feuille de route partenariale.
- Discussion collective : meilleures pratiques, erreurs à éviter, leviers d'efficacité.

Clôture et feuille de route personnelle

- Formalisation individuelle d'un plan d'action partenarial.
- Synthèse des apports clés des 2 jours.
- Évaluation de la formation.

Méthodes pédagogiques

- **Apports interactifs courts** (cadre législatif, politiques publiques, cartographie d'acteurs).
- **Études de cas et mises en situation** (analyse de projets, jeux d'acteurs).
- **Jeux de rôle et simulations** (négociation, prise de contact avec un élu, concertation avec habitants).
- **Travaux collaboratifs en sous-groupes** (construction de stratégies partenariales).
- **Production d'une feuille de route personnalisée** par chaque participant.

Ressources pédagogiques

- **Dossier participant** (supports de présentation, fiches repères sur politiques publiques et acteurs, schémas et cartographies).
- **Outils pratiques** : grilles de cartographie, matrices d'analyse des logiques d'acteurs, check-lists relationnelles.
- Trame de feuille de route partenariale à personnaliser.
- **Bibliographie et lexique** des principaux sigles.

Résultats et impacts

- **Sécuriser ses projets** en anticipant les arbitrages politiques ou contraintes réglementaires
- **Obtenir l'adhésion** des élus, partenaires et habitants.
- **Activer et renforcer les partenariats financiers** stratégiques.
- **Valoriser la contribution de l'organisme au territoire.**

Modalités d'évaluation

Test d'auto-positionnement en début et fin de formation
 Évaluation à chaud
 Évaluation à froid 1 mois post formation

Sylvie Ruin

Tél : 06 47 08 28 05

Consulting@keysilia.com