

## Emplois

### Le métier de gardien d'immeubles : stabilité ou révolution ?

A l'heure où les personnels de proximité représentent un enjeu important dans la perspective de la qualité du service rendu aux locataires, cette catégorie de salariés des bailleurs sociaux a-t-elle beaucoup évolué ? Le profil du poste de gardien d'immeuble a-t-il changé et peut-on penser les recruter de la même façon qu'il y a quelques années ? Grâce à une étude actuellement en cours et ayant pour objectif d'élaborer des outils de recrutement spécifiquement adaptés à ces personnels, il est possible d'apporter des éléments de réponses.

La politique de qualité de service décidée par les directions des organismes s'incarne et s'organise de manière importante au niveau des comportements des gardiens, entre autres, dans leur activité quotidienne de relation à la clientèle. Ces personnels ont donc un rôle clé dans la mise en œuvre de l'amélioration des modes de gestion, recherchée dans le cadre des démarches qualité.

Qu'en est-il de l'évolution de leur profil de compétences et des critères de sélection des candidats ?

### Une enquête concernant 3 369 gardiens

Une étude commandée par l'Union sociale pour l'habitat et démarrée en mai 2003 a conduit à effectuer une enquête auprès d'un certain nombre de responsables de recrutement. Le questionnaire qui leur a été soumis comportait :

- ▶ des éléments concernant l'organisme : son statut et le nombre de ses salariés ;
- ▶ un chapitre sur les gardiens en place : leur sexe, leur niveau d'études, leur domaine de formation initiale et leurs activités ;
- ▶ un chapitre sur leur recrutement : les critères de sélection des candidats et les outils utilisés.

Cinquante-six questionnaires ont été retournés. Vingt ESH, quatorze OPAC et vingt offices ont répondu, ce qui représente 11 557 salariés, dont 3 369 gardiens. Ces organismes emploient de 20 à 1 800 salariés chacun et leur effectif de gardiens varie de 1 à 850.

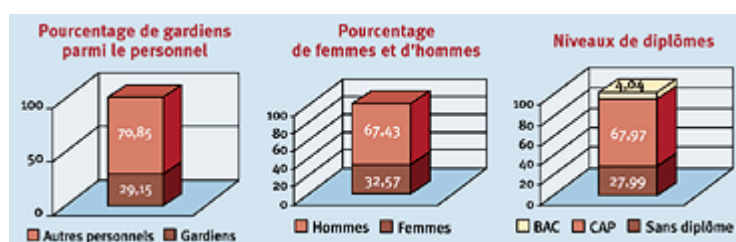
Dans le cadre de cette étude, ont été considérés comme gardiens le personnel de proximité qui effectue à la fois des tâches d'entretien et de nettoyage, ainsi que des tâches administratives et de relation avec les locataires.

### Des profils relativement stables

Plusieurs éléments restent relativement stables :

- ▶ Les gardiens en place représentent en moyenne 30 % des salariés (près de 40 % dans les ESH). Le gardien est donc bien considéré comme le premier interlocuteur du bailleur sur le terrain et le vecteur des relations avec les locataires dans le cadre de la qualité de service.
- ▶ Les hommes sont toujours plus représentés que les femmes : ainsi, deux tiers des gardiens de l'échantillon sont des hommes.
- ▶ Enfin, le niveau d'études le plus représenté chez les personnels en place est le CAP (en moyenne 68 % des effectifs gardiens), alors que 28 % d'entre eux n'ont pas de diplôme et 4 % seulement un niveau bac à bac + 2.

Les activités traditionnelles ne sont pas abandonnées. Il s'agit notamment du nettoyage, effectué par 85 % des gardiens de l'échantillon, ainsi que du traitement des ordures ménagères (83 %). En outre, 70 % d'entre eux effectuent des travaux de première maintenance. Ils sont impliqués à 100 % dans la surveillance du bâti dans les parties communes et à 87 % dans le contrôle des équipements de sécurité.



### Des activités traditionnelles mais aussi des nouvelles

Concernant l'activité de gestion des relations quotidiennes avec les locataires, elle est effectuée par 100

% des gardiens et, bien que cette activité ne soit pas nouvelle, elle est renforcée dans le cadre de la qualité de service. Les comportements attendus par les bailleurs ont beaucoup évolué : on peut d'ailleurs repérer cette évolution notamment dans le cadre du recrutement de nouveaux gardiens mais également par les types de formations demandées.

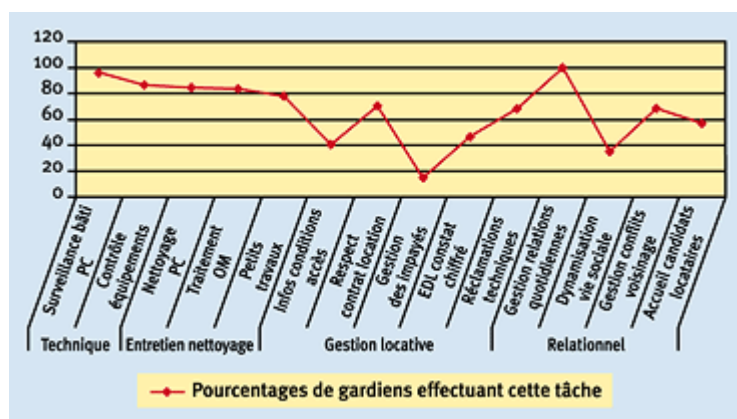
De plus en plus de gardiens sont chargés de faire respecter le contrat de location et les règles de vie en collectivité : 70 % d'entre eux sont concernés aujourd'hui. Ils sont ainsi de plus en plus nombreux à s'occuper du traitement des troubles de voisinage (69 % règlent les premiers litiges).

Concernant les états des lieux, moins de la moitié les réalise. L'éventail est large entre ceux qui n'effectuent que l'état des lieux entrant, ceux qui remplissent seulement le constat du sortant, ceux qui chiffrent également, sans parler de ceux qui n'effectuent que le pré-état de lieux. En revanche, 69 % des gardiens ont un rôle prédominant dans le recueil et le traitement des réclamations techniques et ce rôle évolue de façon importante dans le cadre de la qualité de service.

### Le gardien, clé de la qualité de service

Quelques activités sont portées minoritairement par les gardiens de l'échantillon. Il s'agit, notamment, de la gestion des impayés, à laquelle 15 % seulement des gardiens participent. Auparavant, une majorité de gardiens effectuaient des relances auprès des locataires concernant les retards de paiement et ce, dans le cadre de leur activité d'encaissement du loyer ; l'activité de gestion des impayés est donc relativement nouvelle. Ce sont surtout les ESH qui confient cette activité à leurs gardiens (25 %). Parmi ces tâches moyennement représentées mais en évolution, apparaît tout ce qui est lié à l'information du locataire sur l'accès au logement : 41 % des bailleurs demandent au gardien de délivrer cette information. Enfin, 35 % des gardiens s'occupent de la dynamisation de la vie sociale de leur quartier, ce qui n'est pas négligeable et montre que les activités de ces personnels évoluent vers un accroissement des tâches liées directement à la qualité de service.

On assiste donc à un renforcement de la polyvalence du gardien qui, en partie, est contrebalancée par des outils nouveaux mis à leur disposition comme la télécopie, le téléphone portable mais aussi l'ordinateur, et qui nécessite l'accroissement de formations liées à l'organisation du travail.



### Une évolution des attentes des bailleurs

L'enquête comporte également des éléments sur les critères de sélection dont les responsables des ressources humaines se dotent actuellement pour le recrutement de leurs gardiens et c'est à ce niveau que les évolutions du profil souhaité sont les plus visibles. Tout d'abord, apparaît de plus en plus la volonté que le candidat soit déjà un professionnel : un tiers de ces responsables font de la possession du CAP de gardien d'immeuble un critère prioritaire. La motivation, les intérêts professionnels et les qualités personnelles constituent les axes essentiels explorés chez le candidat avec, en tête, les critères de comportement (goût du contact humain, aisance relationnelle et discrétion) ainsi que la stabilité professionnelle, tant il est vrai que la principale difficulté pour les bailleurs est de garder leurs agents : certains constatent 58 % de départs des gardiens recrutés dans les deux ans qui suivent leur embauche ; d'autres ont subi 11 échecs sur 48 recrutements (personnels quittant la société après avoir été confirmés dans leur emploi).

Les gardiens continuent à exercer des activités concrètes. Globalement, le profil du gardien est resté le même, mais les activités liées au relationnel et à la gestion se sont renforcées, quantitativement mais aussi qualitativement dans le sens d'un professionnalisme accru exigé de ces personnels, notamment dans le cadre du développement de la qualité de service.

### Contact

Afpols ; Claudette Champendal ; tél. : 01 40 75 68 55 ; mél : c.champendal.afpols@union-habitat.org

Copyright USH 2006 - Mentions légales  
L'Union sociale pour l'habitat - 14, rue Lord Byron, 75008 Paris