

BRANCHE PROFESSIONNELLE DES GARDIENS, CONCIERGES ET EMPLOYES D'IMMEUBLES

Prospective métier et piste d'action

Septembre 2013

1.1 LES ENJEUX DE L'ÉTUDE	4
1.2 LA MÉTHODOLOGIE	4
2.1 LE PANORAMA DU SECTEUR DU GARDIENNAGE.....	6
2.1.1 La localisation des gardiens	6
2.1.2 Le profil des résidences	6
2.1.3 Le profil des employeurs	7
2.2 LE PROFIL DES GARDIENS	7
2.2.1 L'âge et l'ancienneté des gardiens.....	7
2.2.2 La qualification des gardiens.....	7
2.2.3 Le temps de travail des gardiens	8
2.2.4 La contractualisation des gardiens.....	9
2.3 QUELQUES ÉLÉMENTS CLÉS DE LA CONVENTION COLLECTIVE	9
3.1 LE REGARD DES GARDIENS SUR LEUR MÉTIER	11
3.1.1 Leur rapport au métier de gardien.....	11
3.1.2 Leur rapport à la vie sociale locale.....	12
3.1.3 Leur rapport aux résidents	13
3.1.4 Leur rapport à la sécurité/surveillance	13
3.1.5 Leur rapport aux travaux techniques.....	15
3.1.6 Leur rapport aux travaux administratifs.....	15
3.2 LES BÉNÉFICES RECONNUS DE L'INTÉGRATION D'UN GARDIEN	17
4.1 LES GRANDES ÉVOLUTIONS SOCIÉTALES	19
4.1.1 La révision de la politique du bâti.....	19
4.1.2 L'externalisation des prestations	19
4.1.3 Les phénomènes d'urbanisation	20
4.1.4 Les évolutions démographiques.....	21
4.1.5 L'intégration des nouvelles technologies dans les espaces de vie.....	22
4.1.6 Le développement de la notion de service.....	22
4.1.7 L'accroissement des besoins sécuritaires.....	24
4.1.8 Une situation socio-économique dégradée par la crise	25
4.1.9 La croissance des problématiques liées au développement durable	25
4.2 LE MONDE BOUGE, ET LE MÉTIER DE GARDIEN ?.....	28
4.3 DEMAIN, À QUOI RESSEMBLERA LE MÉTIER DE GARDIEN ?.....	29
4.4 LES PROFILS DES GARDIENS DE DEMAIN	32
5.1 Valoriser les métiers de gardien grâce à des actions de communication auprès des résidents	54
5.2 Communiquer sur les tendances d'évolution des métiers de gardien	54
5.3 Adapter les formations aux nouvelles exigences des métiers de gardien.....	55

5.4 Faciliter le recrutement de gardiens grâce à une meilleure visibilité sur les exigences du métier et à un renforcement de son attractivité.....	55
5.5 Donner de la visibilité sur les parcours d'évolution professionnelle des gardiens.....	56
5.6 Outiller les employeurs en matière de gestion des ressources humaines	57
5.7 Revoir l'organisation du temps de travail des gardiens	57
5.7 Renforcer le management au quotidien des gardiens	58
5.8 Adapter la convention collective à l'évolution des métiers de gardien	58
5.8.1 Revoir le système des unités de valeur (UV)	59
5.8.2 Intégrer les nouvelles activités liées à l'évolution des métiers de gardien.....	59
5.8.3 Revoir le système de classification afin d'ouvrir de véritables perspectives d'évolution	59
5.9 Engager des négociations sur les possibilités d'abattement fiscal pour l'emploi d'un gardien	59
5.10 Communiquer sur les possibilités de réduction des coûts liés à l'entretien de la loge.....	60
5.11 Mettre en mouvement l'ensemble des acteurs en lien avec les gardiens d'immeuble.....	60

LA PRESENTATION DE L'ETUDE PROSPECTIVE SUR LES METIERS DU GARDIENNAGE

1.1 LES ENJEUX DE L'ÉTUDE

Une étude prospective menée en 2008 sur les métiers du gardiennage soulignait la tendance régulière à remettre en question la présence d'un gardien dans les immeubles. Cette tendance résulte d'évolutions économiques, sociétales et technologiques, mais également d'un manque de visibilité et de valorisation des bénéfices apportés par les activités de gardiennage.

Consciente des risques encourus en termes d'emplois, la Branche professionnelle des gardiens, concierges et employés d'immeuble a souhaité se saisir de cette problématique et identifier les moyens d'endiguer ce phénomène.

À ce titre, elle a mandaté le cabinet INTERFACE pour réaliser une étude prospective, dont l'horizon de projection se situe à 10 ans. En complément des précédentes études, INTERFACE a souhaité aborder les métiers du gardiennage sous un angle plus sociologique afin de mieux saisir les contextes professionnels et les conditions d'évolution du métier de ces agents de proximité. L'investigation ainsi menée vise à définir les profils de gardien qui répondraient aux attentes des résidents et aux grandes évolutions sociétales.

L'étude a notamment pour finalités de :

- saisir les réalités professionnelles des gardiens et repenser leur métier,
- repérer les compétences clés permettant de valoriser les métiers du gardiennage au sein des unités de logements,
- définir les éventuels nouveaux services que les gardiens pourraient offrir afin de répondre aux besoins et attentes des personnes les sollicitant,
- déterminer les conditions de mise en œuvre de ces nouvelles activités.

1.2 LA MÉTHODOLOGIE

Pour répondre à ces objectifs, une démarche d'identification des facteurs d'évolution et de description des métiers du gardiennage a été lancée.

La méthodologie adoptée dans le cadre de cette étude s'est appuyée sur diverses modalités : une analyse documentaire, des entretiens individuels et un groupe de travail.

Une analyse documentaire a initié l'étude prospective sur le métier de gardien d'immeuble afin de s'approprier le contexte et les enjeux entourant ce métier.

Cette phase d'appropriation du contexte a été suivie d'entretiens individuels en face-à-face ou par téléphone avec des acteurs directement impliqués dans le secteur de l'immobilier :

- Philippe Dolci, Membre de la commission paritaire. Syndicat national indépendants des gardiens d'immeubles et des concierges (SNIGIC)

- Michel Fréchet, Président. Confédération générale du logement (CGL)
- David Rodrigues, Directeur juridique. Confédération consommation, logement, cadre de vie (CLCV)
- Françoise Poustay, Responsable du développement social. Gecina
- Marie-Louise Carbonnier, Rédactrice en chef. L'écho des concierges
- Gardiens issus de différents environnements professionnels (petites résidences dans des quartiers cossus ou plus modestes de Paris, grande résidence en Province)

Un atelier a ensuite été mis en place avec un représentant de la SNIGIC, une représentante de la FEPEM et la rédactrice en chef de L'écho des concierges. Cet atelier s'est articulé autour des différents profils de gardien qui avaient été prédéfinis et pour lesquels il fallait :

- établir les conditions de mise en œuvre : mode d'encadrement, gestion des relations de travail, gestion/facturation de l'offre de services, moyens de mobilisation des services offerts par les gardiens.
- analyser les conditions de la solvabilité de cette nouvelle offre de services.
- repérer les limites ou les freins à lever pour permettre la mise en place de ces services.

Afin d'enrichir l'étude et de remettre en perspective le métier de gardien d'immeuble avec le contexte plus large dans lequel il évolue, un entretien a eu lieu avec le sociologue Hervé Marchal. Son expérience et sa connaissance de ce métier était tout appropriées puisqu'il a soutenu une thèse de sociologie sur la construction identitaire, sociale et professionnelle des gardiens concierges de l'habitat social, et mène maintenant toutes ses recherches dans le cadre du Laboratoire lorrain de sciences sociales (2L2S), Axe Culture et Urbanité de l'université de Lorraine. Cet entretien a été l'occasion d'établir les grandes tendances d'évolution sociétales et d'engager une réflexion sur les axes d'évolution possibles du métier de gardien.

L'ensemble des informations réunies dans le cadre de l'analyse documentaire, des entretiens individuels et du groupe de travail a permis de consolider les profils des gardiens qui ont ensuite été soumis au SNIGIC, à la CGL et à Gecina.

La démarche qui a été lancée a permis d'identifier les profils de gardien à l'horizon de 2023 et d'ouvrir des axes de réflexion sur les actions et aménagements à apporter pour valoriser les métiers de gardien.

Les profils de gardien et les évolutions qui les conditionnent vous sont présentés dans les pages suivantes.

2.1 LE PANORAMA DU SECTEUR DU GARDIENNAGE

2.1.1 La localisation des gardiens

Selon les données issues d'une étude réalisée par la CEGI en 2010, la question des gardiens d'immeuble est essentiellement une affaire citadine puisque ces professionnels sont concentrés pour 65 % d'entre eux dans les villes, dont 29 % en banlieue et 6 % en centre ville.

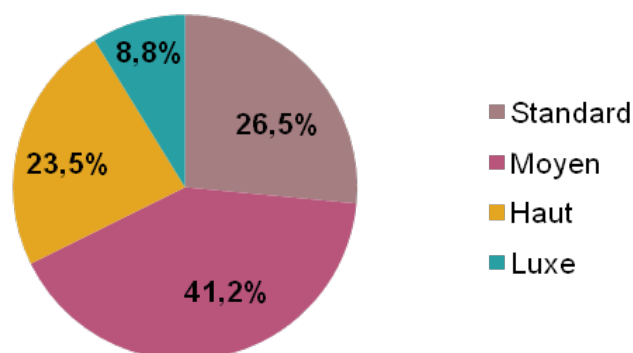
Par conséquent, les régions à forte concentration urbaine dénombrent une part importante des organismes employeurs puisque 51,8 % sont basés en Île-de-France, 9,8 % en Rhône-Alpes et 7,7 % en Provence-Alpes-Côte d'Azur. De même, ces régions réunissent davantage d'immeubles de grandes tailles, nécessitant ainsi plus de salariés que dans d'autres régions.

2.1.2 Le profil des résidences

Les résidences sont les plus friandes du maintien d'un lien de proximité avec les résidents, présence qui s'impose probablement d'autant plus que les surfaces bâties à entretenir sont plus conséquentes. Ainsi, ils sont 2,9 % à travailler sur des sites de moins de 30 logements, 8,8 % sur des sites de 30 à 60 logements, 11,8 % sur des sites de 60 à 90 logements et 76,5 % sur des sites de plus de 90 logements.

Indépendamment des activités sur lesquelles les gardiens sont mobilisés et des compétences requises pour les assumer, la présence des gardiens est souhaité quel que soit le standing de l'immeuble :

Profil des résidences



2.1.3 Le profil des employeurs

Bien que la gestion soit confiée dans 86 % des cas à des organismes extérieurs, les employeurs au sens juridique du terme sont, pour la plupart, des syndicats de copropriété qui, par nature, emploient un faible nombre de salariés. Plus de 79 % des organismes employeurs/gestionnaires ont entre 1 et 2 salariés. 78 % des contrats sont signés au sein des entreprises de moins de quatre salariés qui représentent 93 % du nombre total d'organismes employeurs.

Nous sommes donc face à des organismes de très petite taille, ne disposant que très rarement d'une structure RH formalisée.

2.2 LE PROFIL DES GARDIENS

2.2.1 L'âge et l'ancienneté des gardiens

La tranche d'âge médiane de la branche est de 45 ans à 54 ans, la moyenne d'âge se situant approximativement aux alentours de 48 ans, ce qui signifie que 64 % des salariés ont plus de 45 ans. Cela ne traduit pas forcément la perspective d'une forte baisse des effectifs de la branche car l'entrée dans ce type de poste s'effectue tardivement. En effet, la plupart des profils recrutés sont des personnes possédant déjà une expérience professionnelle acquise sur d'autres métiers et qui entrent dans la branche entre 40 et 50 ans.

Bien que l'entrée des salariés dans la branche s'effectue de manière tardive, la moyenne d'âge particulièrement avancée des salariés de la branche est un élément de corrélation à l'ancienneté. 56 % des gardiens auraient une ancienneté de 10 ans et plus au sein de leur entreprise. Le logement de fonction est un facteur de stabilité très important.

2.2.2 La qualification des gardiens

D'après le portrait statistique réalisé par la Branche en 2012, 43 % des gardiens d'immeubles et concierges n'ont pas de diplôme. 27 % ont un certificat de niveau VI ou IX (brevet des collèges et certificat d'études primaires), 23 % ont un diplôme de niveau V (CAP, BEP ou équivalent), 17 % un diplôme de niveau IV (Bac) et 1 % un diplôme de niveau III (BTS, DUT ou équivalent). La part des salariés sans diplôme est largement supérieure à la moyenne nationale (19 %).

Les salariés candidatant sur les postes sont donc souvent des personnes peu qualifiées ayant subi des déconvenues professionnelles au cours de leur carrière. Bien que quelques compétences techniques en bricolage soient un atout considérable pour les gardiens, les compétences nécessaires sur ces postes étaient jusqu'à ce jour surtout liées au savoir-être et ne nécessitaient pas de diplôme spécifique. Ce constat tend à évoluer au regard des nouvelles exigences de leur environnement professionnel qui incite à une professionnalisation et à un renforcement de leurs compétences pour accompagner les évolutions sociétales et technologiques.

2.2.3 Le temps de travail des gardiens

Le portrait statistique de branche commenté réalisé en 2012 laisse entrevoir une croissance continue du nombre de postes entre 2006 et 2009 : +9,6 %. Il s'agit du nombre de postes, ce qui n'exclut pas une baisse du nombre de salariés, mais signifie une croissance du nombre de contrats, probablement sur des contrats plus courts, à faible nombre d'heures. D'ailleurs, les individus travaillant dans la branche ont plus de contrats que par le passé (1,6 contrat par personne).

Ces données sont à pondérer car elles portent sur l'ensemble de la branche, employée d'immeubles compris. Or, 41 % des gardiens d'immeubles sont à temps complet. Le temps complet progresse à mesure que la taille de l'établissement croît, les plus petits employeurs ayant davantage recours au faible temps de travail.

53 % des gardiens travaillent en moyenne plus de 40 h par semaine, ce peut s'expliquer par le fait que les individus ont plusieurs emplois de gardiens.

Cette évaluation du temps de travail n'est pas toujours à apprécier ; du fait de leur logement de fonction, beaucoup de gardiens considèrent être en service continuellement, bien que leur contrat de travail stipule un nombre d'heures limitées.

2.2.4 La contractualisation des gardiens

La branche professionnelle compte une part beaucoup plus importante de CDD que la moyenne nationale (32,7 % contre 8,2 %).

Si près de la moitié des gardiens exerçant en couple le font sur la base de deux contrats de travail pour deux postes différents (49,2 %), les autres, en revanche, s'organisent selon une réalité contractuelle plus complexe. Ainsi, 39,1 % d'entre eux ont deux contrats de travail pour le même poste, tandis que 11,8 % d'entre eux ont un seul contrat de travail pour le couple.

2.3 QUELQUES ÉLÉMENTS CLÉS DE LA CONVENTION COLLECTIVE

La convention collective nationale des gardiens, concierges et employés d'immeubles CCN 3144 (IDCC1043) offre des précisions sur les modalités de gestion des gardiens d'immeubles. Pour rappel du périmètre d'intervention de la convention collective et de quelques notions clés :

Article 1er :

La présente convention a pour objet de définir sur l'ensemble du territoire métropolitain les conditions de travail et de rémunération du personnel disposant ou non d'un logement de fonction et chargé d'assurer la garde, la surveillance et l'entretien, ou une partie de ces fonctions seulement, des immeubles ou ensembles immobiliers et de leurs abords et dépendances.

Article 18 :

Les salariés relevant de la présente convention se rattachent :

- soit au régime de droit commun (catégorie A) lorsqu'ils travaillent dans un cadre horaire : 151,67 heures, correspondant à un emploi à temps complet ; l'horaire mensuel contractuel (H) devant être précisé sur le contrat de travail.
- soit au régime dérogatoire (catégorie B) défini par les articles L. 7211-1 et L. 7211-2 du code du travail (excluant toute référence à un horaire) lorsque leur emploi répond à la définition légale du concierge. Leur taux d'emploi étant déterminé par l'application du barème d'évaluation des tâches en unités de valeur (UV).

Emploi à service complet : sont considérés à service complet les salariés totalisent entre 10 000 UV et 12 000 UV de tâches exercées dans le cadre de l'amplitude définie au paragraphe 3 ci-après.

La partie des UV excédant 10 000 doit être majorée de 25 % pour déterminer le total effectif des UV, soit 12 500 UV maximum.

Emploi à service permanent : sont considérés à service permanent les salariés qui totalisent au moins 3 400 UV et moins de 9 000 UV de tâches, et qui assurent la permanence de présence vigilante définie au paragraphe 6 de la même annexe, hors le temps consacré à l'exécution de ses tâches pendant la durée de l'amplitude définie au paragraphe 3. Il leur est possible, pendant cette permanence, de travailler à leur domicile sous réserve que cette activité ne soit ni bruyante ni malsaine ou portant préjudice à l'immeuble ou à ses occupants.

Emploi à service partiel : sont considérés à service partiel les salariés qui totalisent moins de 9 000 UV de tâches et n'exerçant pas de permanence. Dans cette situation, le salarié a le droit inconditionnel, hors l'accomplissement de ses tâches définies au contrat de travail, de travailler soit à son domicile (sous réserve que cette activité ne soit ni bruyante ni malsaine ou portant préjudice à l'immeuble ou à ses occupants), soit à l'extérieur et de s'absenter à toute heure du jour. Ses tâches sont limitées à l'entretien et au nettoyage des parties communes de l'immeuble, à la sortie et la rentrée des poubelles, à la distribution du courrier une fois par jour, éventuellement à la perception des loyers.

Article 20 :

Le logement de fonction est obligatoire lorsque le salarié est classé en catégorie B.

3.1 LE REGARD DES GARDIENS SUR LEUR MÉTIER

Avant de se projeter dans l'avenir, il est important de s'intéresser à la réalité quotidienne des gardiens tout en établissant des liens avec l'histoire du gardiennage. Il sera ainsi possible de mieux connaître qui sont ces professionnels et quel regard ils portent sur leur métier. Cette compréhension permettra d'appréhender les dimensions du poste à valoriser, de repérer les freins susceptibles de se dresser face aux évolutions souhaitées (et nécessaires) et d'identifier ainsi les moyens d'accompagnement les plus pertinents.

3.1.1 Leur rapport au métier de gardien

La plupart des gardiens s'engagent dans ce métier dans le cadre d'une reconversion, après avoir exercé une profession plus ou moins éloignée de celui de gardien. Grâce à ce parcours, ils ont accumulé toutes sortes de compétences et surtout se construire une identité professionnelle à partir du métier spécialisé et clairement identifié dans lequel ils étaient auparavant investis.

L'arrivée à un poste de gardien vient bousculer ces acquis. Cette fonction, pour laquelle il est clamé qu'aucune qualification particulière n'est requise, comporte certaines tâches précisément définies, telles que l'entretien et la maintenance des parties communes et l'évacuation des déchets, ainsi que des activités de toute nature, sans forcément être reconnues ni clairement spécifiées. Ce professionnel s'apparente alors à un « homme à tout faire » au service de la résidence. Cette variété des actions engagées nuit à la possibilité de se représenter l'unité du poste et de se construire une identité professionnelle.

Selon le sociologue François Dubet, « on ne peut malheureusement pas parler de vraies professions. Ces métiers forts utiles sont traités comme de sales boulots : la plupart du temps, ces activités ne sont plus définies par des compétences, mais par le fait que les autres ne veulent pas les exercer. Le seul fait de recruter sur des critères biographiques ne signifie-t-il pas que l'on est très éloigné de la notion même de métier ? Un métier, cela s'acquiert au cours d'un apprentissage donnant une capacité technique que l'on peut objectiver. »

Il est donc malaisé pour ces agents de terrain de faire reconnaître leur identité liée aux savoirs et aux compétences. Par ailleurs, le fait de n'avoir pas choisi d'être gardien n'est pas un point anodin car il rend difficile la constitution d'un *ethos* professionnel qui serait pourtant nécessaire à l'acceptation de certains aspects délicats de leur métier.

Selon Hervé Marchal, ces professionnels parviennent néanmoins à donner un sens personnel à ce qu'ils font (« transaction biographique ») et à faire reconnaître leur savoir-être et leur savoir-faire (« transaction relationnelle ») en mobilisant d'une manière ou d'une autre leurs propres expériences.

Les gardiens d'immeuble font souvent de l'autonomie une valeur centrale de leur existence. Cet attachement à l'autonomie va conditionner les manières de se projeter dans leur travail. Nombre de gardiens ayant occupé des postes manuels, ils possèdent les astuces pour dépanner des résidents, sans

toujours en avertir leurs supérieurs. À ce titre, les gardiens revendiquent leur esprit pratique et leur forte capacité d'adaptation.

Ce pragmatisme et cette flexibilité sont considérés comme des atouts et se justifient d'autant plus que la scène locale exige au quotidien de faire face à de multiples situations, ce qui favorise l'émergence d'une « identité informelle » basée sur la nécessité de résoudre rapidement les problèmes plutôt que d'une « identité statutaire » qui leur apparaît comme un cadre trop prescriptif en décalage avec les besoins du terrain.

À bien des égards, cette fonction, qui sort d'une gestion par le droit commun, se caractérise par son atypisme.

3.1.2 Leur rapport à la vie sociale locale

La dimension sociale et relationnelle est un point d'ancrage fort du métier de gardien. Placé au cœur du système, le gardien est un acteur clé de l'animation de l'espace résidentiel et du « savoir vivre ensemble ». Sa présence quotidienne est un gage de la régulation de la vie locale en rappelant de façon informelle, au détour d'une rencontre ou d'un échange, les règles de bonne conduite (stationnement, etc.), en prévenant certaines dérives (incivisme, etc.), en apaisant certaines tensions entre résidents, en assurant une présence rassurante pour les résidents. Cette proximité constitue le fil rouge qui unit les résidents entre eux, les résidents et les sociétés de gestion/bailleurs, et de manière générale, entre l'ensemble des acteurs qui composent la scène sociale. Les gardiens sont des rouages importants dans l'articulation des espaces privés, collectifs et semi-publics.

Les études monographiques sur les gardiens montrent qu'ils ont grandi dans des univers professionnels familiaux, si bien que l'absence de coupure entre vie privée et vie professionnelle ne prend pas forcément l'allure d'un impératif. D'ailleurs, le fait de continuer à exercer en couple, comme avant, s'avère être un élément fondamental dans le choix du métier de gardien. Les gardiens s'appuient même sur leur habitude d'entretenir des relations de type communautaire afin d'apporter des réponses personnalisées aux résidents.

Hervé Marchal souligne également que les locataires les plus complices des gardiens sont souvent des relais sur lesquels ces derniers s'appuient pour tenter d'instaurer une « bonne ambiance ». Tisser des relations amicales parmi les habitants est un moyen pour les agents de terrain de construire des réseaux d'interdépendance afin de favoriser un « esprit de quartier ».

Les relations sociales entretenues avec les résidents s'expriment de différentes manières: échanges informels, médiation en cas de conflit de voisinage, orientation des résidents en difficulté vers les dispositifs d'aide sociale, contribution au développement social des quartiers... Ceci contribue à la sécurité de proximité et à la production de lien social.

Ces initiatives sont toutefois conditionnelles du nombre de logements constituant la résidence. Il est indéniable que plus la résidence est grande et plus le gardien est accaparé par ses tâches fondamentales axées actuellement sur l'entretien et la maintenance des parties communes ainsi que sur l'évacuation des déchets. Même s'il assure une présence appréciable sur le site, il consacre inévitablement moins de temps à des relations personnalisées avec les résidents.

Le nombre de logements gérés a donc une influence significative sur l'organisation de leurs activités et sur la représentation générale de leur profession.

3.1.3 Leur rapport aux résidents

Les gardiens s'inscrivent pleinement dans la notion de service. Les plus anciens dans la fonction sont les plus enclins à aider les résidents (arroser les plantes ou distribuer le courrier), même lorsque cela dépasse leur plan de charge habituel. Cette tendance est moins prégnante chez les plus jeunes professionnels davantage attachés à la définition de leur poste.

La façon des gardiens d'insister sur l'idée d'être autonomes et de ne rien devoir à personne a une incidence sur les rapports avec les résidents. C'est plus particulièrement vrai avec les résidents connaissant une passe financière difficile. Les gardiens s'identifient parfois à certains résidents en référence à un passé qui ne leur a pas toujours été très favorable. Ceci les conduit à avoir une attitude de soutien et de conseil auprès de ces résidents. Cette relation de proximité avec les résidents leur permet de se sentir utile et d'agir sur un monde connu de l'intérieur. Dans les résidences locatives, cet état de fait explique la difficulté, voire l'incompatibilité, de la conciliation du rôle du gardien avec celui « d'agent de recouvrement ».

Bien que les gardiens soient plutôt disposés à soutenir les résidents, il faut néanmoins remettre cet appui en perspective avec l'histoire de ces salariés de terrain et leur scolarité souvent écourtée. En effet, ils ne se sentent pas toujours légitimes pour apporter des conseils sur les bonnes façons de faire.

Les gardiens se situent ainsi dans une certaine ambivalence, oscillant entre empathie et condescendance.

De manière concomitante aux rapports entretenus avec les résidents, il faut considérer le lieu d'expression de cette dimension relationnelle. À mesure que les gardiens développent une attention pour le caractère relationnel dans leur espace professionnel, le risque est grand que leur sphère privée soit envahie par des demandes de résidents pour qui la mise à disposition constante du gardien devient un élément naturel. En d'autres termes, moins la distance entre les habitants et les gardiens est grande, plus les risques que les résidents ne perçoivent pas clairement les limites de la sphère privée du gardien sont importantes.

Même si la porosité entre les vies personnelle et professionnelle n'est pas forcément perçue comme pesante, il ne faut pas négliger l'évolution qui se profile où les gardiens recherchent peu à peu davantage de séparation entre ces deux sphères. L'absence de communication relativement fréquente entre la loge et le logement de fonction vient matérialiser cette tendance.

3.1.4 Leur rapport à la sécurité/surveillance

Les gardiens se voient attribuer des activités de sécurité toujours plus importantes. Elles se traduisent par des missions de surveillance des parties communes et des aspects extérieurs des logements lorsque les

occupants sont en congés, de médiation ou de gestion de conflit. Dans ce cadre, il arrive que le gardien travaille en liaison avec les services sociaux et/ou le commissariat lorsqu'il repère des personnes en détresse ou des trafics de produits illicites.

Certaines politiques affichent de plus grandes ambitions en considérant le gardien comme une réponse possible à la crise urbaine. Alors que cette mission portée politiquement pourrait être une opportunité de valorisation sociale, les gardiens manifestent une réticence, voire une méfiance, à l'égard de ce nouveau rôle. Cette position paraît d'autant plus surprenante que la plupart d'entre eux évoquent spontanément le fait que les aspects relationnels de leur profession sont les plus agréables. Il serait alors légitime de penser qu'ils saisiraient cette occasion pour renforcer leur rôle de garant de la vie harmonieuse sur le site.

Le sociologue Gérald Bronner souligne cet apparent paradoxe : « l'on comprend que cette représentation sociale, fondée sur l'autorité, la délation et les rapports troubles avec les forces de l'ordre, puisse être particulièrement indésirable, en particulier lorsque le métier s'exerce dans des quartiers qu'ils définissent eux-mêmes comme sensibles. »

Une appréhension quant aux répercussions possibles à la suite d'un « recadrage » est réelle lorsque que le gardien réside sur les lieux mêmes de travail. La sollicitation sur la dimension sécuritaire s'apparente à une injonction paradoxale où le rôle de force de l'ordre s'oppose à la prise de risque.

À côté de cela, il est intéressant de se pencher sur l'historique de ce métier. Par le passé, le gardien était le garant de la sécurité des lieux, celui qui fermait les portes et les grilles le soir, contrôlait les accès et travaillait de pair avec les forces de l'ordre. Or, « la rhétorique professionnelle des gardiens aujourd'hui repose sur une démarcation avec le passé. Leur discours est émaillé de ce que Goffman (1975) appelle des « désidentificateurs » afin de se désolidariser de l'image négative qui leur est habituellement attribuée » selon les propos d'Hervé Marchal. Cette représentation délétère leur semble dommageable à la valorisation de leur métier pour lequel ils souhaitent davantage mettre de l'avant une dimension positive axée sur le lien social et la fonction d'aide.

D'ailleurs, les termes mêmes de sécurité et de médiation sont ambigus et méritent d'être explicités. Grâce à ses recherches dans le secteur social, Gérald Bronner a pu distinguer quatre types de médiation :

- médiation des relations sociales et de la convivialité
- médiation vers des structures sociales
- médiation entre les locataires et le siège social, notamment en cas d'impayés
- médiation des conflits

Il considère que les deux premières acceptions de la médiation constituent plutôt des catégories valorisantes et ne sont pas susceptibles, *a priori*, d'être particulièrement anxiogènes. En revanche, les deux dernières acceptions sont des facteurs de préoccupation pour les gardiens. Ils sont conscients que cet aspect de leur métier peut éventuellement les conduire à subir des agressions symboliques, verbales ou physiques. De plus, certains ne semblent pas convaincus du soutien qu'ils pourraient espérer de leur hiérarchie en cas de conflit.

Par conséquent, dans le secteur de l'habitat social, le choix est clair. Même si concrètement il peut y avoir au cas par cas une collaboration ponctuelle avec les forces de police, les bailleurs ne souhaitent pas l'intervention de leurs gardiens comme auxiliaires des fonctionnaires de sécurité. C'est, pour eux, par une démarche de médiation et une approche purement relationnelle qui permet d'atteindre l'objectif de tranquillité souhaité par les locataires.

Au-delà de la question identitaire, se pose la question de la reconnaissance et de la rémunération de cette mission. Tout comme le maintien du lien social, la sécurité/surveillance a un caractère diffus et s'avère difficile à quantifier d'un point de vue horaire. Absente de la grille de rémunération, cette tâche n'aboutit pas à une compensation pécuniaire quand bien même la sollicitation est officielle. Les gardiens ont le sentiment qu'on alourdit leur charge sans que ce poids soit allégé d'autres responsabilités ou compensé par un surplus de rémunération.

Il est donc important d'aborder cette dimension sécuritaire avec discernement et de ne pas s'engager trop rapidement dans cette perspective. Il convient alors de bien circonscrire la notion de sécurité et de médiation, qui sont finalement assez polysémiques, et recentrer ces activités sur le rappel des principes de bonne conduite en communauté, la surveillance des lieux, la courtoisie avec les résidents et la garantie que les équipements de sécurité sont en bon état. Leurs compétences en gestion de conflits peuvent être consolidées pour leur permettre de parer à toutes éventualités sans pour autant les positionner comme « médiateur officiel » de la résidence.

La prudence est donc de rigueur avec la notion sécuritaire. Difficilement acceptable et appropriable par les gardiens, ce rôle peut venir contrecarrer les ambitions de valorisation de ce métier en renvoyant une représentation négative dans l'imaginaire collectif. Il s'agit d'un argument peu porteur auprès des résidents, la triangularité pouvant faire perdre aux gardiens beaucoup en crédibilité et popularité.

3.1.5 Leur rapport aux travaux techniques

Les gardiens s'appuient sur leur expérience de travailleur manuel et leur tour de main pour solliciter le moins souvent possible une aide extérieure. Au quotidien, il est d'ailleurs souvent indispensable d'agir avec promptitude et de limiter autant que possible les frais de maintenance pour des interventions qu'ils se sentent en mesure d'assumer. Lorsque la situation dépasse leur capacité d'intervention, leur connaissance parfaite de l'infrastructure du site permet aux partenaires extérieurs d'intervenir rapidement (pompiers, police, gaziers, médecins, plombiers, chauffagistes, etc.).

Il n'est pas rare que les gardiens interviennent eux-mêmes, possédant souvent un local dans lequel ils gardent à peu près tout ce qui peut encore servir.

Leur expérience est aussi une façon de pallier les limites des formations professionnelles, notamment sur le plan de l'entretien technique (robinetterie, électricité, peinture...).

3.1.6 Leur rapport aux travaux administratifs

Le développement des tâches administratives et de l'usage des outils bureautiques transforme peu à peu le métier de gardien qui se détache des activités relatives à l'entretien et à la sortie des poubelles. Si cette évolution vient enrichir la fonction, l'identification à des personnels administratifs n'est pas chose aisée pour les gardiens ; la question de la légitimité se pose lorsque les compétences en orthographe et en grammaire requises pour ces fonctions ne sont pas maîtrisées.

Toute activité rédactionnelle liée à la formalisation d'un compte rendu ou à la commande de produits ménagers, par exemple, renvoie à ces lacunes et renforce la réticence à l'égard des tâches administratives. L'appréhension est amplifiée lorsque ce jeu d'écriture s'effectue sous le regard d'autrui, comme c'est le cas lorsque le gardien doit rédiger un état des lieux en public en vue de limiter le plus possible les litiges.

Pour autant, les gardiens reconnaissent le caractère valorisant de ce changement qui peut contribuer à transformer le regard des résidents sur leur métier. La réticence laisse alors place à un attrait pour l'évolution de leurs missions, moyennant un accompagnement et une mise en œuvre facilitée par un appui ou des formations sur les sujets en question.

3.2 LES BÉNÉFICES RECONNUS DE L'INTÉGRATION D'UN GARDIEN

Au moment du départ d'un gardien, le choix se présente aux résidents de renouveler ou de supprimer le poste. Lorsque le renouvellement semble aller de soi, il est intéressant de savoir quelques sont les arguments qui penchent en la faveur du maintien d'un gardien.

Pour les résidents, le gardien est :

- un interlocuteur privilégié en cas de problème dans la copropriété.
- un homme/femme-ressource pour les prestations internes.
- un référent pour les prestataires externes.
- une personne de confiance et une présence rassurante, notamment pour les personnes âgées et les adolescents en cas d'absence d'un proche adulte. Il joue alors un rôle de vigilance et de prévention auprès des personnes âgées.
- une personne à l'écoute des résidents et de leurs difficultés : le gardien peut être à l'écoute des difficultés financières des résidents et avoir un rôle d'alerte auprès du syndic ou de l'assistante sociale. Il peut aussi discuter avec des personnes seules (notamment âgées ou malades) pour rompre l'isolement et les moments de solitude.
- un acteur du maintien du lien social en mettant en relation des résidents, en organisant la fête des voisins, en instaurant une vie en collectivité harmonieuse, etc.
- un médiateur au sein de la copropriété par une intervention ponctuelle dans la gestion des conflits entre les résidents.
- un garant de la sécurité des lieux : « sentinelle indispensable pour surveiller les biens et les personnes ». Désamorcer des petites tensions jugées inutiles, certains agents de terrain passent des accords tacites avec les locataires.

Cette présence à l'intérieur des immeubles est souvent l'occasion pour les agents de terrain de rappeler les règles de civilité tout en continuant à faire le ménage ; ces occasions informelles font en sorte que les messages passent plus facilement. Les matinées passées dans les étages à balayer et récurer sont aussi l'occasion de rencontrer des locataires qui ne passent jamais à la loge.

Pour les sociétés de gestion, le gardien est :

- un relai terrain important qui sert de rouage dans la copropriété.
- un prestataire de services internes auprès des résidents.
- un gestionnaire interne à la copropriété.

Pour les sociétés immobilières, le gardien est :

- le garant du standing et de la valorisation du site. Le gardien est en effet perçu comme capable d'éviter les conséquences économiques de la désaffectation d'un site et de permettre de rentabiliser un parc immobilier. Il peut en maintenir la valeur en évitant les dégradations et en organisant les réparations lorsque cela s'avère nécessaire.
- un acteur de choix pour assumer un rôle d'assistance administrative et de représentation du bailleur auprès des locataires (accueil, information, gestion des réclamations, premier niveau de gestion locative) et offrir des services aux résidents.
- un relai terrain privilégié pour assurer la surveillance et l'entretien de leurs sites immobiliers et remonter les problèmes observés dans la résidence.

Les gardiens se font traducteurs entre différents univers sociaux : entre la société de gestion et les résidents, entre les résidents eux-mêmes, entre les services extérieurs (administrations, police, etc.) et les résidents.

En résumé, les bénéfices perçus sont nombreux et certains d'entre eux convergent, quels que soient les interlocuteurs. Ces bénéfices s'articulent essentiellement autour des thématiques suivantes :

- **Prévention des problèmes engendrés par la solitude**
- **Présence sécurisante et surveillance des lieux**
- **Médiation**
- **Lien social**
- **Services aux résidents**
- **Remontée d'information vers le syndic**
- **Standing et valorisation du site**

4.1 LES GRANDES ÉVOLUTIONS SOCIÉTALES

Le contrat d'étude prospective portant sur les gardiens, concierges et employés d'immeuble n'identifie pas de facteur (nombre de logements dans l'immeuble, catégorie socioprofessionnelle des occupants principaux, statut d'occupation) ayant un impact conséquent sur les métiers de gardien. L'avenir de la profession dépendrait davantage de facteurs socio-économiques que de facteurs extérieurs inéluctables. Les incidences porteraient d'ailleurs davantage sur le contenu des métiers que sur leur nombre.

Si l'arbitrage charges/prestations est un élément décisif dans le choix de maintenir ou non un poste de gardien, il est facile d'en déduire qu'une mise en lumière ou une redéfinition des missions accomplies par le gardien pourrait être un argument pour faire pencher la balance en leur faveur. Il convient alors de s'interroger sur les grandes évolutions sociétales qui traversent le pays afin d'identifier le rôle que pourrait jouer le gardien pour accompagner ces changements et répondre aux attentes des résidents.

4.1.1 La révision de la politique du bâti

Une projection estime la perte moyenne d'emplois de 2,2 % par an. Cette estimation repose en partie sur les évolutions du bâti où les politiques de construction et de rénovation n'introduisent que rarement des loges dans leurs projets. Cet impact est toutefois à relativiser puisque le taux de renouvellement du parc est très faible (de l'ordre de 1 %) ; par contre, on peut assister à de nombreuses ventes de loge pour absorber le poids des charges. L'UNPI précise que, dans la région parisienne, ce sont moins de 10 % des constructions récentes, postérieures à 2000, qui prévoient une loge de gardien contre plus de 60 % lors des constructions d'immeubles entre 1968 et 1981.

4.1.2 L'externalisation des prestations

Suite au départ d'un salarié, certaines copropriétés préfèrent faire appel à des sociétés extérieures, principalement de nettoyage, plutôt que de renouveler le poste de gardien. Cette disparition a essentiellement lieu dans les petites et moyennes copropriétés habitées par leurs propriétaires et qui disposent de revenus modestes car l'utilité d'un gardien est rarement remise en cause dans les grands ensembles.

La concurrence des sociétés extérieures est donc à prendre en considération, l'avantage indéniable étant la flexibilité et la simplicité de gestion. Pourtant, après plusieurs décennies de fonctionnement dans cette logique économique, les propriétaires-bailleurs prennent conscience qu'ils perdent un élément de standing et que l'appel à des entreprises extérieures pour réaliser de menus services (changer une ampoule, déboucher un conduit de vide-ordures, etc.) est finalement assez onéreux.

Le maintien de la loge se justifie également dans la mesure où les services rendus par le gardien ne sont absolument pas comparables à ceux d'une entreprise de nettoyage : surveillance quotidienne des parties communes, maintien du lien social, diligence à nettoyer en cas de salissures accidentelles, coordination des entreprises extérieures (chauffagistes, électricien, serrurier, ascensoristes, couvreurs, etc.), bricolage éventuel sur les parties communes.

Par conséquent, ce phénomène n'est pas irréversible puisque nombreuses sont les résidences qui ont fait marche arrière et souhaitent réintégrer un gardien. La qualité du travail des prestataires externes, leur coût et l'absence d'un interlocuteur de proximité en cas de problème sont des raisons qui ne sont pas éloignées du retour des gardiens.

4.1.3 Les phénomènes d'urbanisation

Dans vingt ans, plus de 90 % de la population française vivra en ville. L'urbaniste et sociologue François Ascher parle d'ailleurs de mégapoles pour qualifier les villes englobant indifféremment des centres avec un habitat dense, des banlieues et du périurbain au tissu plus ou moins aéré, reliées entre elles par de nombreux réseaux immatériels et matériels (route, air, fer).

L'urbanisation accélérée à laquelle nous assistons s'accompagne d'importants changements sociologiques. Les campagnes se désertifient, suivies de près par le retrait des services publics, alors que les villes voient un afflux toujours plus grand de nouveaux résidents, obligeant par le fait même à repousser les frontières des villes. Des zones urbaines se développent loin des centres villes qui sont pourtant pourvoyeurs de regroupements communautaires et de liens sociaux. La configuration des villes se transforme, les formes courantes (rues, places, cours, îlots, etc.) s'effacent, les habitations s'éparpillent sur le territoire en autant d'unités isolées. Ces mouvements sont accentués par la facilitation des transports. Ainsi, la disparition du centre de la ville, comme centre de modération et de régulation, devient la perte d'une référence commune et de cohésion sociale pour la cité.

De plus, la dématérialisation de la communication sociale visant à démultiplier les zones de contact et étendre le périmètre de rencontre grâce aux réseaux virtuels vient renforcer la déshumanisation des relations et questionne les rapports entre les individus.

De manière paradoxale, la proximité spatiale qui découle de la redistribution des populations et de l'urbanisation galopante entrave l'établissement de la convivialité et l'interconnaissance. Face à ces phénomènes, les habitants aspirent à rompre les situations d'isolement et à retrouver le lien social qui s'est peu à peu étiolé.

Les actions engagées autour du développement de tous les services pouvant vaincre l'isolement et développer le lien social devient ainsi une priorité. Ce que recherchent les individus, notamment en ville, c'est souvent une présence humaine et un besoin de communication.

4.1.4 Les évolutions démographiques

En référence à l'étude réalisée par le BIPE et la DGCIS, il faut prévoir une augmentation rapide du nombre de seniors. Dans vingt ans, 20 millions de Français auront plus de 60 ans contre 14,5 % actuellement.

Le nombre de ménages augmentera de manière significative, notamment pour ce qui est des personnes seules, en particulier masculines (toutes tranches d'âge) et âgées, des couples de retraités et des familles monoparentales ayant une femme comme chef de famille. Nous assisterons également à une hausse des taux d'activité des femmes et des seniors et à une augmentation du nombre d'enfants par famille ayant des enfants.

L'accroissement du nombre de personnes âgées dépendantes et la perspective d'une population vieillissante vivant plus longtemps constituent de véritables enjeux de société. Le rapport de l'OMS intitulé *Les villes amies des aînés* pointait déjà en 2007 les problèmes d'accessibilité de la ville, du manque de logements adaptés à la vieillesse et au handicap, non dépendants de la voiture, ayant des commodités à proximité accessibles à pied. En effet, il ne s'agit pas seulement de permettre aux personnes âgées de rester chez elles, mais aussi de pouvoir en sortir seules, en considérant également le logement et ses abords, ses équipements et les transports de proximité.

Cette problématique est d'autant plus prégnante qu'une écrasante majorité de personnes âgées souhaite rester chez elle, tout en maintenant des relations avec les autres. La question du vieillissement de la population mérite donc d'être traitée de manière anticipée afin de concevoir et de mettre en place les dispositifs d'accompagnement adaptés. L'un des enjeux est de permettre à chacun de demeurer à son domicile le plus longtemps possible en favorisant son autonomie, avec l'appui ponctuel d'un intervenant externe.

Les études menées par la Branche des services à la personne mettent en lumière ce phénomène démographique en mentionnant que ce sont les personnes seules inactives (pour la plupart des seniors) qui utilisent le plus fréquemment les services de leurs organismes, suivis des couples sans enfant inactifs et des couples biactifs avec enfant. La proportion de ménages utilisateurs augmente donc avec l'âge.

S'agissant des personnes âgées, nombreuses et isolées, tant en milieu urbain qu'à la campagne, une réflexion sur les services de proximité est à poursuivre car la nécessité d'une aide ponctuelle est souvent prise en charge par les familles et lorsque la vie devient trop difficile, c'est le départ vers l'institution très médicalisée, coûteuse et souvent inadaptée, que les auteurs qui travaillent ces questions qualifient « d'impossible chez-soi ».

Les technologies (téléassistance, télé médecine, etc.) peuvent venir en appui à l'accompagnement des publics fragiles (personnes âgées, dépendantes, handicapées), mais les aides techniques ne peuvent pas remplacer l'aide humaine en face-à-face ; ce qui compte d'abord, c'est la dimension de lien social.

4.1.5 L'intégration des nouvelles technologies dans les espaces de vie

Les nouvelles technologies s'immiscent dans tous les temps et espaces de vie. Elles recouvrent toutes les ressources actuelles de la domotique pour commander à distance les volets, les fenêtres, le chauffage, les télécommunications, offrir des objets communicants et des services médicaux, etc.

Un repli sur les nouvelles technologies (domotique, télésurveillance, télé conciergerie, etc.) peut être tentant pour remplir quelques missions traditionnelles du gardien et justifier la suppression de son poste. Dans les faits, la situation s'avère différente ; la solution « tout robotique » montrant des limites dans la gestion des résidences, elle se développe généralement en complément des gardiens.

Même si ces technologies réduisent le rôle d'alerte du gardien, tout comme les systèmes de centrales d'appels et d'intervention 24h/24, elles ne semblent pas remettre en question l'utilité de son emploi. Ce constat laisse supposer que ce n'est pas uniquement sur la notion sécuritaire que repose la valeur ajoutée d'un gardien. La question technologique doit donc être abordée sous l'angle de l'opportunité plutôt que de la menace pour le gardien qui peut se voir offrir de nouveaux outils pour gérer et enrichir ses activités.

En effet, si les jeunes générations les adoptent très rapidement et sans difficulté apparente, ce n'est pas toujours le cas de leurs aînés, pourtant séduits par ces nouveaux équipements. D'où des besoins de formation, des prestations techniques et services spécialisés liés à l'usage de nouveaux matériaux et équipements dans l'habitat (téléphonie, informatique, domotique, entretien de matériaux spécifiques).

Si les distributeurs de ces technologies et équipements offrent souvent des services d'assistance à distance ou des conseils à l'installation, leur focalisation sur la vente d'équipement neuf se traduit souvent par une moindre qualité du service après-vente. À l'issue de la commercialisation, la dimension humaine d'un intervenant garde ainsi toute son importance pour réaliser la prestation en vue d'assurer la qualité du service.

Par ailleurs, cette diversification technologique devrait se poursuivre au cours des dix prochaines années. Les technologies numériques et les fonctionnalités intégrées au téléphone portable, par exemple, conduiront à reconsidérer la dimension spatiale des prestations et leur intermédiation. Une partie des activités et services (assistance, contrôle, surveillance, etc.) pourront s'effectuer de manière dématérialisée. Cette tendance est déjà visible dans les grandes entreprises de conciergerie d'entreprise qui développent le concept de « conciergerie dématérialisée » visant à permettre aux salariés des PME d'accéder aux services par le Web, le téléphone et le téléphone portable.

4.1.6 Le développement de la notion de service

L'évolution des modes de vie marqués par la vitesse et l'immédiateté amène à reconsidérer la notion de service. Les individus sont à l'affût de toute prestation pouvant leur faire gagner du temps et simplifier leur vie quotidienne (équilibre entre vie familiale et vie professionnelle, développement des activités de loisirs individuels, recherche du bien-être personnel). L'accès rapide à un service depuis leur domicile est de plus en plus prisé ; pour preuve la multiplication des services de vente par correspondance et autre service à distance (banque, etc.) accessibles par téléphone ou Internet.

Le niveau d'exigence pour les services prestés en urgence ou en instantané s'élève. Dans le domaine des services à la personne, on note une demande de ce type pour une très large palette de services : le consommateur veut avoir accès à plusieurs services en même temps. Cela vaut notamment pour la garde d'enfant à horaires décalés (notamment en raison du développement des horaires atypiques), le ménage-repassage, l'aide administrative, l'assistance informatique.

Ces services répondent aux attentes liées à l'individualisation des comportements, à la volonté de liberté de temps et de lieu (ne pas être contraint par l'horaire des salles de sport ou des cours collectifs, gagner sur le temps de déplacement...).

Ainsi, la demande de services tend à s'accroître et à devenir de plus en plus exigeante. Les besoins sont pour partie liés aux caractéristiques démographiques de la population. En effet, le vieillissement de la population pourrait voir l'élargissement de la demande de services individuels, avec des souhaits de proximité, de disponibilité et de sécurité.

L'étude prospective dirigée par le BIPE mentionne la coexistence de deux types de services à la personne :

- ceux liés aux cycles de vie (maladie, vieillissement, perte d'autonomie). Les technologies s'inscrivant en complément des services aux personnes fragiles sont, par exemple, la téléassistance et la télémédecine.
- ceux liés aux modes de vie (bien-être, soutien à domicile, conciergerie au travail, mobilité). Les besoins à satisfaire renvoient à tous les actes de la vie quotidienne et à tous les services de confort. Parmi les technologies complétant ces services figurent la possibilité d'utiliser plus internet en matière de soutien scolaire, ou afin d'optimiser les déplacements.

Chacune de ces familles de besoins correspond à des demandes qui évoluent sans cesse, en volume et en contenu, en fonction des phases du cycle de vie dans lesquelles se trouvent les individus, et en fonction des grandes tendances d'évolution de la société, qu'elles soient de nature démographique, sociologique et/ou culturelle.

Selon cette même étude, l'impression qui domine est que les besoins « secondaires » évoluent actuellement plus vite, essentiellement en raison de l'évolution rapide des modes de vie et des mentalités. De nouveaux arbitrages sur le plan budgétaire et dans l'utilisation des temps de vie et de loisirs prennent en compte les nouvelles dimensions du bien-être individuel (importance accrue donnée au critère de la sécurité, poursuite de la montée du désir d'autonomie, notamment de la part d'une société vieillissante, désir toujours plus grand de « liberté » sans renier pour autant l'importance du lien social).

En termes de profils d'utilisateurs des services à la personne, ce sont les hommes seuls inactifs et les femmes seules inactives (pour la plupart des seniors) qui utilisent le plus fréquemment les services à la personne. Viennent ensuite les couples sans enfant inactifs et les couples biactifs avec enfant. Le taux de recours au sein d'une même catégorie de ménage varie selon l'âge des personnes. La proportion de ménages utilisateurs augmente avec l'âge tout au long de la vie, avec une exception, entre 55 et 64 ans, lors de la transition de la vie active à la retraite.

Le BIPE souligne que ce sont principalement les femmes qui sont à l'origine de la demande. Le partage des tâches dans la famille est encore très loin d'être équilibré, et les femmes doivent faire face à la demande accrue de soutien à la dépendance (parents âgés, garde des petits enfants...) liée aux évolutions sociodémographiques. Avant le déploiement de services rattachés aux nouvelles technologies (tels les

services de mobilité et de géolocalisation), il reste une demande importante de services correspondant spécifiquement aux besoins des femmes, et destinés à leur permettre de gagner du temps. Cette gamme de services est relativement peu sophistiquée, mais représente un enjeu de plusieurs milliards d'euros (le travail domestique est estimé à 40 % du PIB).

Les enjeux de proximité sont donc indéniables, ce qui ramène à la question du développement d'une offre à large spectre permettant de répondre à tout type de besoin (selon le principe du « guichet unique »).

Selon le rapport du CNIS datant de 2012, la demande de services à la personne est essentiellement conditionnée par le nombre de personnes âgées dépendantes (population âgée de 75 ans et plus) et les politiques publiques visant à solvabiliser la demande (en particulier le crédit d'impôt). La demande dépend en partie de l'évolution des revenus des ménages et du coût horaire des prestations ; lorsque leur revenu réel après déduction des charges contraintes (loyer, assurances obligatoires, charges liées au logement, abonnements de transport, remboursement des crédits) augmente, les particuliers employeurs augmentent le nombre d'heures de travail offertes, et lorsque la croissance des revenus faiblit, il en est de même du nombre d'heures de travail offertes.

Ainsi, dans nos sociétés de consommation, la tendance est au développement des offres de services globales, à la banalisation du service, notamment avec l'arrivée de nouveaux modes de distribution, et à la gestion sous mode prestataire.

4.1.7 L'accroissement des besoins sécuritaires

De nouvelles tendances sociétales liées au besoin de sécurité et de sécurisation se renforcent dans toutes les classes de la population. La recherche de sécurité, de tranquillité, d'entre soi, le rejet des problèmes urbains ou la volonté de préserver la valeur du capital immobilier sont des phénomènes qui s'accroissent depuis quelques années. Ce besoin sécuritaire contribue au déploiement de toutes sortes de dispositifs visant à contrôler les accès à la résidence.

La première tentation pour répondre aux problématiques sécuritaires est de clôturer pour protéger (murs, grilles, codes, dispositifs de vidéosurveillance). De multiples communautés et quartiers pour des populations aisées ou pauvres s'isolent et se referment sur elles-mêmes, dans un mouvement de retrait pour mieux contrôler leur environnement.

De manière symptomatique, des enclaves résidentielles fermées voient le jour, avec un déploiement accru depuis une dizaine d'années. François Madoré s'interroge sur ces résidences : « le développement des enclaves résidentielles fermées induirait, en France, des processus de territorialisation fortes campées dans une sorte de retranchement social et politique ? En réalité, ce scénario ne semble guère prévaloir dans l'hexagone, du moins pour l'instant, car les conditions de son développement ne sont pas réunies. L'une d'entre elles, déterminante, serait le remplacement de la solidarité étatique, construite autour de l'État providence, par une solidarité communautaire, articulée autour des liens sociaux créés à l'échelle du complexe résidentiel. Une autre condition, corrélative de la précédente, serait la prégnance des regroupements communautaires dans les dynamiques de peuplement. Enfin, la dernière condition serait que ces complexes résidentiels fermés obéissent à un fonctionnement de type convexe (Ascher et Godard, 1999), en assurant à leurs résidents l'essentiel des services dont ils ont besoin. »

Un cas extrême, mais révélateur d'une privatisation progressive de la société. Bien que les conditions sociopolitiques ne semblent pas favorables, il n'en demeure pas moins que ces enclaves résidentielles fermées témoignent d'un important besoin de sécurité.

Cette question sécuritaire est reprise par les pouvoirs publics dans le cadre des politiques de la ville. Suite aux changements sociétaux (crise du salariat, développement des violences urbaines et des actes d'incivilité, etc.), ils portent un discours incitant à placer les gardiens au centre de la cité afin de consolider le lien social et d'atténuer le sentiment d'insécurité. Cette vision va parfois plus loin en dépassant la simple présence et surveillance pour l'amener sur le champ de la sécurité. Dans le cadre de l'habitat social, l'assermentation des gardiens tend à prendre de l'ampleur, même si elle reste encore marginale à ce jour.

La notion de sécurité doit être entendue au sens large. Certes, elle implique la sécurité des biens et de l'habitat (surtout en l'absence des personnes), mais elle recouvre également la sécurité physique des individus (prévention et signalement du risque de chute des personnes vieillissantes, réassurance exprimé par les familles tout au long de la vie, etc.). La présence du gardien se pose donc comme facteur rassurant pour les résidents de par sa proximité et la continuité de ses services.

4.1.8 Une situation socio-économique dégradée par la crise

Le contexte économique est un facteur à intégrer dans cette étude prospective afin de prendre toute la mesure des évolutions pouvant impacter les métiers de gardien.

Les copropriétaires réalisant souvent un arbitrage entre les charges engagées et les prestations reçues, il est essentiel de prendre en considération la dimension financière. Ce réflexe est d'autant plus prégnant lorsque les copropriétaires en question sont des jeunes adultes ou des primo accédants. Souvent de revenus modestes, ceux-ci cherchent à baisser leurs charges à court terme pour compenser des engagements financiers qui pèsent lourdement sur leur budget. Le poste de gardien devient alors un élément variable. D'autant plus que, selon l'UNPI, le poste budgétaire du gardien est passé de 25 % à 40 % du total des dépenses des résidences en raison de l'impact de la hausse accélérée de la valeur du SMIC. L'augmentation des charges de copropriété liées aux nouvelles règles de sécurité, sociales et fiscales a globalement un impact négatif sur l'avenir des postes de gardien.

La crise économique qui s'est installée dans le pays et la détérioration du marché de l'emploi se traduisant par une hausse générale du chômage accentuent ce phénomène d'arbitrage. Placés dans un contexte difficile, les résidents peuvent se voir confrontés à une gestion budgétaire compliquée avec un équilibre précaire. Les charges de copropriété deviennent alors plus pesantes et toutes les initiatives permettant de les réduire deviennent les bienvenues.

4.1.9 La croissance des problématiques liées au développement durable

L'habitat, dans son ensemble, représente en France 44 % des consommations d'énergie et contribue au réchauffement de la planète par la production de l'effet de serre pour 25 %.

Face à ces chiffres, il est compréhensible que les problématiques entourant le développement durable deviennent de plus en plus prégnantes avec la mise en place de politiques et normes en faveur de la préservation de l'environnement. Celles-ci s'expriment notamment à travers les nouvelles normes d'éco-construction et d'éco-énergie ainsi que par le dynamisme des éco-quartiers.

Toutefois, le déploiement sur le terrain est parfois complexe ou réalisée avec timidité. Un accompagnement opérationnel peut donc s'avérer nécessaire, voire indispensable, afin de s'assurer du respect des nouvelles normes et de la gestion optimale des installations pour en garantir leur efficacité.

Cette dimension du développement durable recouvre donc des enjeux réglementaires, économiques et écologiques.

Extrait : J'habite donc je suis. Fabrice Larceneux, Études foncières (2011)

Dans une société où les questions de sécurité sont omniprésentes, le besoin de trouver sa place au sein d'un espace sécurisé répond à des incertitudes et à des peurs tant réelles (agression physique) que fantasmées (peur de l'autre, de l'inconnu, etc.). Le besoin de sécurisation de soi s'étend du logement à l'environnement proche et explique le souhait d'ériger des protections réelles et des sas symboliques. De fait, certaines initiatives visent à construire des liens entre voisins, afin de limiter la sensation d'insécurité.

L'espace d'intimité varie selon les individus. L'espace public proche du logement peut être vu comme une zone de chez-soi étendu pour les adolescents, les femmes avec enfants ou les personnes âgées. Pour d'autres, l'environnement est un cadre à valoriser. Des projections identitaires différentes conduisent à des attentes spécifiques sur l'organisation de ces lieux.

Plus innovant, des « entre-soi mixtes » offrent, à l'image du projet « Générations » de Dijon, un lieu de vie intergénérationnel où tous les locataires, reliés par téléphonie interne, signent la charte « Bonjour voisin » et réinventent la solidarité spatiale. Plus généralement, l'attraction d'un logement peut être définie par la pertinence et la qualité du lien avec les voisins : proximité symbolique ou réelle avec la « tribu ». Avec les initiatives du type fête des voisins, il s'agit de concrétiser aujourd'hui l'adage post-moderne selon lequel « le lien est plus important que le bien », même immobilier.

La recherche d'une réelle qualité de vie, associée à un recentrage des modes de vie autour de l'individu (augmentation du nombre de seniors, éclatement des familles, étudiants contraints de s'éloigner des parents et les personnes aspirant à vivre seules, etc.) se traduit pour partie par un repli domestique et la tendance lourde entre l'individu et son logement : le *cocooning*.

En résumé, les grandes évolutions sociétales :

- **La révision de la politique du bâti**
- **L'externalisation des prestations**
- **Les phénomènes d'urbanisation**
- **Les évolutions démographiques**
- **L'intégration des nouvelles technologies dans les espaces de vie**
- **Le développement de la notion de service**
- **L'accroissement des besoins sécuritaires**
- **Une situation socio-économique dégradée par la crise**
- **La croissance des problématiques liées au développement durable**

4.2 LE MONDE BOUGE, ET LE MÉTIER DE GARDIEN ?

Les tâches confiées aux gardiens semblent avoir peu changé au regard des évolutions des mécanismes de la société qui se tournent de plus en plus vers la contractualisation, la relation client/fournisseur, la communication, la concurrence, etc. Liées aux obligations de la convention collective, les activités mises en œuvre par les gardiens paraissent encore traditionnelles en étant centrées sur l'évacuation des déchets et l'entretien/maintenance des parties communes (50 % de leur temps de travail).

Derrière cet apparent immobilisme, ces tâches sont toutefois évolutives dans le temps car corrélées avec les besoins des résidents. Les gardiens sont régulièrement sollicités pour toute sorte de tâche (hygiène, surveillance, entretien technique, médiation, gestion administrative) et certaines compétences relationnelles et comportementales deviennent incontournables pour s'inscrire dans la logique dominante actuellement autour des notions de service client et de relations sociales (écoute, dialogue, concertation, discernement, maîtrise de soi, diplomatie, réactivité, etc.).

Le métier tend à rassembler de nombreuses fonctions et à exiger une conciliation de domaines d'activité très différents tels que le suivi technique des immeubles, la gestion sociale de proximité et les responsabilités administratives. Cette profession se transforme donc en prise avec les nouvelles données du tissu urbain et social.

Ce positionnement au croisement de multiples champs d'intervention est loin d'être aisé en raison de la diversité des compétences requises et de l'implication dans des cultures professionnelles souvent considérées comme antagonistes. Ceci est également à remettre en perspective avec le passé professionnel des gardiens qui sont souvent d'anciens ouvriers ou agents de maintenance, fonctions n'exigeant pas de mobiliser de fortes aptitudes relationnelles.

La caractérisation de cette polyvalence varie en fonction de la configuration des résidences (urbanisation, présence d'espaces verts, etc.) et du profil social des résidents. Le métier se définit donc à partir des caractéristiques de l'immeuble et du niveau de responsabilités du poste lui-même.

En cela, il convient de mettre en lumière ces spécificités et de s'interroger sur la façon d'accompagner la revalorisation de ces métiers pour répondre aux nouveaux enjeux sociétaux tout en garantissant la cohérence de la fonction.

4.3 DEMAIN, À QUOI RESSEMBLERA LE MÉTIER DE GARDIEN ?

Certaines évolutions sociétales et technologiques précédemment identifiées peuvent clairement venir concurrencer les gardiens et impacter négativement leur métier. Ces courants sont suffisamment importants pour qu'ils perdurent et se renforcent au cours des prochaines années. Il ne s'agit pas de regarder ces changements avec résignation, mais de changer de prisme et de s'interroger : comment s'appuyer sur ces tendances d'évolution et renverser la tendance afin qu'ils deviennent des leviers de professionnalisation et de valorisation des gardiens plutôt que de venir à l'encontre de la pérennité de leur métier ?

Les leviers utilisés pour valoriser les métiers de gardiens doivent donc se situer au point de rencontre entre les grandes évolutions sociétales et la culture professionnelle des gardiens. La valorisation passera par une reconnaissance de la valeur ajoutée de ces métiers et par un enrichissement des fonctions pour les amener à une plus forte technicité répondant aux nouvelles exigences de certaines résidences.

Avant de concevoir l'évolution des métiers du gardiennage, il est intéressant de faire un détour par les profils actuels des gardiens. Pour ce faire, nous pouvons nous référer à une étude menée par Gérald Bronner qui a permis de révéler quatre figures types de gardiens. Bien que l'étude porte sur le logement social, il n'est pas difficile d'établir des liens avec le secteur privé.

	Type 1 <i>Le bricoleur</i> (38,93 %)	Type 2 <i>Le surveillant</i> (16,59 %)	Type 3 <i>L'administrateur</i> (35,74 %)	Type 4 <i>Le médiateur</i> (8,72 %)
Dominantes	Entretien, bricolage	Surveillance technique et humaine	Administration, gestion locative	Médiation, régulation sociale
Qualités	Force physique, initiative	Vigilance, initiative, maîtrise de soi	Calme, efficacité	Écoute, disponibilité, diplomatie
Compétences	Techniques	Techniques et relationnelles	Administratives, commerciales	Psychologiques (bon sens)
Lieux des activités	Extérieur	Extérieur	Intérieur	Extérieur/Intérieur
Fonctions	Propreté, amélioration du cadre de vie	Sécurité	Gestion du patrimoine	Gestion sociale

Selon Gérald Bronner, les types 1 et 2 illustrent bien la figure traditionnelle du gardien, alors que les types 3 et 4 tendent à s'imposer comme un nouvel enjeu de la culture professionnelle. Le centrage sur la gestion administrative (encaissement des loyers, établissement des baux, des états de lieux, etc.) serait d'ailleurs assez bien accepté par les gardiens, contrairement à la gestion des problèmes sociaux qui leur semblerait dépasser le cadre de leurs attributions.

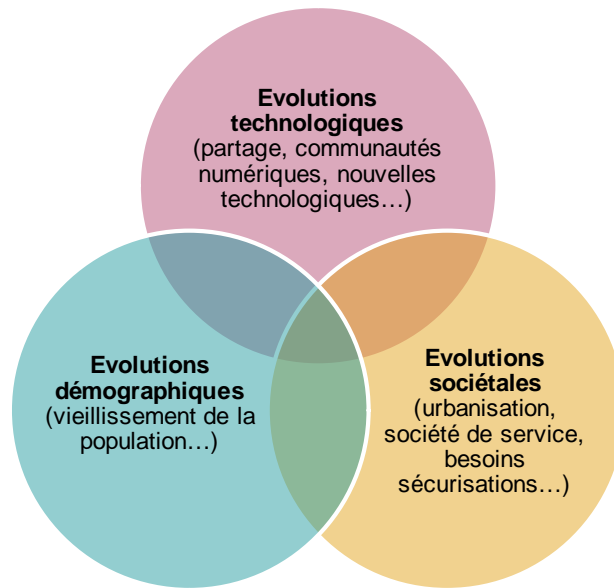
De même, les plus diplômés, qui sont aussi les plus jeunes, semblent incarner une certaine mutation de la profession, leur stratégie de valorisation professionnelle consiste à mettre en avant certains aspects de leur profession plutôt que d'autres, en particulier la gestion administrative et financière du parc immobilier. En d'autres termes, les gardiens se voient volontiers en cols blancs, spécialement lorsqu'ils sont jeunes et diplômés.

En matière d'avenir des métiers de gardien, la nécessité est de consolider les activités actuelles tout en s'autorisant à innover quant aux attendus à l'égard de ces professionnels de terrain. L'enrichissement des fonctions ne doit cependant pas aboutir à un éclatement des missions car cela ne permettrait plus de saisir la finalité et le sens du poste. Cette notion n'est pas anodine car nombreux sont les gardiens qui expriment leur sentiment d'éparpillement de leurs activités, avec un empilement successif de leurs missions, sans précision sur celles qui deviennent prioritaires.

François Dubet, sociologue, vient appuyer ce constat en affirmant que « les gardiens ont un fort sentiment de non reconnaissance, voire d'ignorance de leur mission, mais aussi un sentiment d'utilité sociale, de fierté, avec du cœur à l'ouvrage. Beaucoup déplorent aussi une absence de cadre et témoignent de leur difficulté à définir eux-mêmes leur mode opératoire ; enfin, ils constatent une certaine dispersion dans

l'exercice de leur métier. (...) Ces métiers étaient autrefois légitimés par l'institution, aujourd'hui, ils doivent construire eux-mêmes leur propre cadre de référence. »

Les gardiens se trouvent au carrefour de plusieurs influences sociétales et technologiques qui peuvent venir redessiner les contours de leur métier. Ces grandes tendances concernent le développement des services à la personne, les besoins de sécurité et de surveillance, le déploiement des nouvelles technologies.



En tant qu'agents de proximité, les gardiens semblent tout disposés à se positionner sur les différents champs, souvent portés par les institutionnels : technologies, services à la personne, sécurité/surveillance. Il est néanmoins important de veiller à maintenir la cohérence de la fonction en évitant le tiraillement entre des expertises très différentes qui rendrait difficile l'appréhension de l'unité de la fonction. Il faut donc préserver l'identité propre des gardiens, tout en ouvrant le champ des possibles pour l'évolution de leurs métiers.

De même, les précédents éléments de cadrage nous invitent à intégrer ces facteurs d'évolution avec circonspection et à clarifier les notions qu'ils recouvrent afin d'éviter toute ambiguïté lors de la mise en œuvre concrète des activités par les professionnels de terrain.

4.4 LES PROFILS DES GARDIENS DE DEMAIN

L'étude BPI présente un état des lieux du métier du gardien d'immeuble à travers ses missions principales et ses missions complémentaires actuelles. Sur cette base l'observatoire s'est interrogé sur les évolutions à long terme de ces missions voire de création de nouvelles missions.

Même si cette étude prospective prend le parti du maintien des missions principales du gardien dans les années à venir, certaines d'entre elles pourront diminuer voire disparaître de la charge de travail du gardien notamment pour des raisons législatives, réglementaires ou technologiques.

L'objet de l'étude s'est axé sur le développement et le renforcement des missions complémentaires et de l'apparition d'une nouvelle mission de service aux résidents.

Afin de valoriser les métiers de gardien et d'extrapoler sur l'enrichissement de leurs activités, plusieurs profils ont été identifiés. Chacun d'entre eux permet de mettre en lumière une spécificité au regard de l'environnement socio-économique dans lequel il évolue et des potentialités de développement des besoins des résidences.

Les profils des gardiens se répartissent en trois grandes catégories :

- Gardien principal
- Gardien services aux résidents
- Gardien polyvalent exerçant des missions auprès de la :
 - société de gestion dans le secteur locatif
 - copropriété à titre collectif : en s'impliquant plus spécifiquement soit dans des activités de jardinage, soit dans la gestion technique du bâtiment, soit dans la maintenance des appareils électroniques

Chacun de ces profils répond à des enjeux spécifiques liés aux grandes évolutions sociétales, culturelles ou technologiques. Ainsi, différentes activités peuvent être envisagées pour renforcer la plus-value des gardiens.

Les fiches descriptives correspondantes ont pour objectif de mettre en avant des possibilités d'évolution des métiers de gardien. Il ne s'agit pas de réinventer le métier de gardien, mais d'envisager des évolutions pour le valoriser et lui permettre de répondre aux besoins actuels et futurs des résidents.

Ces fiches ne sont en aucun des descriptions formelles des métiers de gardien et ne revêtent pas un caractère prescriptif quant aux conditions de recrutement, de rémunération et de mise en œuvre. Elles ont seulement pour ambition d'aider les acteurs majeurs du secteur à négocier de nouvelles perspectives professionnelles pour les gardiens. À ce titre, il ne peut s'agir de documents définitifs, ceux-ci devant auparavant faire l'objet de négociations et d'ajustements, notamment sur le plan législatif.

Par la suite, ces fiches descriptives seront une aide précieuse pour :

- les employeurs afin d'identifier les critères de sélection au regard du profil de la résidence, repérer les thématiques de formation garantissant la professionnalisation de leur personnel, faciliter la mobilité de leurs salariés, disposer d'informations sur des modalités de gestion.
- les gardiens d'appréhender les différents contextes de travail dans lesquels un gardien peut évoluer, identifier les compétences requises pour chacune de ces situations professionnelles, gérer leur carrière au regard des différents profils existants et des niveaux de technicité et de responsabilité et appréhender leur évolution professionnelle.

Ces fiches sont précédées d'une mise en contexte et s'articulent autour de grandes rubriques :

- Contexte d'exercice : type de résidence et profil sociologique des résidents pouvant favoriser le recours au profil de gardien présenté.
- Missions principales : communes à la plupart des gardiens et pouvant être considérées comme un tronc commun.
- Missions complémentaires : activités propres au profil de gardien présenté et mettant en avant une expertise spécifique.
- Types d'outils/technologies mis à disposition du gardien : matériels utiles au gardien et conditionnant la bonne réalisation des missions.
- Gestion des missions : organisme gérant et supervisant les missions effectuées par le gardien.
- Conditions de mise en œuvre du profil de gardien présenté.
- Modes de rémunération/facturation : modalités de paiement des missions principales et complémentaires.
- Compétences requises : compétences techniques et relationnelles que le gardien doit détenir pour mener à bien ses missions.
- Formations continues recommandées : thématiques à consolider pour le gardien pour assumer les responsabilités qui lui incombent.
- Mise en perspective avec la convention collective : articles de la convention collective à prendre en considération ou à modifier au regard des évolutions du métier de gardien et des spécificités du profil présenté.
- Points de vigilance : remarques particulières quant aux modalités de mise en œuvre du profil de gardien présenté.

MISSIONS PRINCIPALES AUJOURD'HUI

- > **Accueil / Réception (Loge) :**
 - Accueille et renseigne les résidents
 - S'occupe des accès à l'immeuble (clefs, badges, cartes magnétiques...)
 - Accompagne les entreprises extérieures et contrôle leur travail
 - Trie et distribue le courrier et/ou réceptionne les colis
 - Veille à l'application du règlement intérieur
 - Contribue au développement du lien social dans l'immeuble
- > **Entretien de l'immeuble et de ses abords :**
 - Nettoie, passe l'aspirateur, lave les surfaces intérieures et extérieures (sols, vitres, tapis, marbres, etc..) des halls d'entrée, escaliers, ascenseurs, ...
 - Nettoie les containers à déchets et le local poubelle
 - Nettoie les caves, parkings, escaliers de service et trottoirs
 - Sort les containers d'ordures ménagères et de tri sélectif
- > **Sécurité des installations :**
 - Vérifie les installations de type chaufferie, minuterie (...) et veille au bon fonctionnement des luminaires
 - Veille au non encombrement des issues de secours
- > **Tâches administratives :**
 - Suit les contrats d'entretiens (chauffage, robinetterie, ascenseurs, ...)
 - Renseigne les cahiers et/ou fait des comptes-rendus d'activité pour le syndic de copropriété

MISSIONS COMPLEMENTAIRES AUJOURD'HUI

- > **Management :**
 - Encadre une équipe d'agents de nettoyage, de gardiens ou d'employés d'immeuble
 - Planifie, distribue et contrôle les tâches de l'équipe
 - Gère les priorités et aide les agents en cas d'absence
- > **Tâches administratives : Gardien société de gestion, copro**
 - Distribue les avis d'échéances et encaisse les loyers
 - Déclare les sinistres
 - Met à jour les dates d'entrées et de sorties des locataires, les dates de contrats de location et de préavis
 - Commande les fournitures et gère les stocks
 - Réalise des états des lieux par délégation
- > **Sécurité des installations : Gardien Copro technique, bâtiment**
 - Vérifie les installations et le bon fonctionnement des systèmes d'alarme, de vidéosurveillance ou de fermeture (barrière électrique)
 - Entretien la piscine (contrôler l'eau, le chlore, passe le balai brosse, met en route et surveille le robot) – habilitation nécessaire
- > **Entretien des espaces verts : Gardien jardinage :**
 - Arrose, plante, tond, taille les pelouses, arbustes, ...
- > **Petits travaux d'entretien de l'immeuble :**
 - Electricité, plomberie, serrurerie, peinture,...

CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE

- > **Conditions d'exercice :**
 - Logé
 - Emploi à service complet, permanent ou partiel
 - Le caractère saisonnier de certaines activités peut impacter le métier
- > **Horaires de travail :**
 - Amplitude du temps de travail : 47h30
 - Astreintes possibles les week-ends

➤ Risques professionnels :

- Inhérents au travail de nettoyage, à l'entretien des espaces verts et des installations

COMPÉTENCES REQUISES ET APTITUDES

- Maîtrise des techniques de nettoyage (connaissances des produits d'entretien et d' « outils » spécifiques de type cireuse, monobrosse ...)
- Connaissance des règles d'hygiène et de sécurité
- Connaissances de base en électricité, menuiserie, serrurerie, peinture
- Connaissance des outils bureautiques et de communication (logiciel Word, Internet, etc...)
- Anticipation / réactivité
- Organisation du travail / gestion des priorités
- Disponibilité / écoute
- Aptitudes relationnelles
- Autonomie

FORMATIONS

- Gestes et Postures
- Hygiène et Sécurité
- Etats des lieux
- AFPS (Attestation de formation aux premiers secours)
- Techniques de nettoyage
- Sensibilisation au développement durable (achats responsables, utilisations des produits, etc.)
- Techniques de médiation
- Gestion des conflits
- Logiciels de bureautique

LES PROFILS DE GARDIEN PRINCIPAL

Au fil des années, un nombre croissant de gardiens gère une équipe plus ou moins élargie. Ces professionnels sont aidés par du personnel de service car ils ont à gérer un parc immobilier bien plus important que par le passé. Ils ont alors sous leur responsabilité d'autres gardiens ou des employés d'immeubles, ce qui leur permet de se centrer sur des activités d'encadrement et administratives. Ces gardiens superviseurs se rapprochent alors davantage des personnels administratifs.

GARDIEN D'AUJOURD'HUI

MISSIONS COMPLEMENTAIRES

- Encadre une équipe d'agents de nettoyage, de gardiens ou d'employés d'immeuble
- Planifie, distribue et contrôle les tâches de l'équipe
- Gère les priorités et aide les agents en cas d'absence

GARDIEN DE DEMAIN

MISSIONS PRINCIPALES

- Prise en compte et signalement des problèmes inhérents à la résidence (réclamations, anomalies, dysfonctionnements, dégradations), relevés par les employés
- Gestion des prestataires de service (planification des interventions, réception, contrôle de la conformité de réalisation)
- Communication avec la société de gestion
- Gestion des relations humaines (occupants et salariés)
- Encadrement et coordination d'assistants (gardien, employé d'immeuble, etc.)
- Possibilité d'intervenir simultanément sur plusieurs résidences

EMPLOYEUR

- Société de gestion, syndicat des copropriétaires

CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE

- Applicable à des gardiens en service complet
- Fonction de niveau agent de maîtrise

COMPÉTENCES REQUISES ET APTITUDES

- Connaissances en animation d'équipe
- Savoir transmettre des consignes claires
- Sens de la planification
- Esprit d'analyse
- Anticipation

FORMATIONS

- Management d'équipe
- Outils informatiques
- Gestion des priorités / Organisation du travail
- Gestion des conflits



MISE EN PERSPECTIVE AVEC LA CONVENTION COLLECTIVE

- Absence d'UV spécifique pour la gestion des places et des badges de parking.
- Limite à l'accès à une classification de niveau 5 liée à la nécessité d'encadrer au moins dix personnes.

LES PROFILS DE GARDIEN (services aux résidents)

Sans réinventer le métier, il s'agit de mettre en lumière les tâches fréquemment réalisées par les gardiens ; cette démarche est loin d'être anodine car les bénéficiaires ne sont pas toujours conscients que ce sont de véritables services qui leur sont rendus afin de faciliter leur quotidien.

À ce titre, l'entreposage à la loge des courriers des habitants en congés et des plis volumineux dont le format dépasse celui des boîtes aux lettres évite d'une part de laisser le courrier des absents dans les boîtes, donnant un indice d'absence aux cambrioleurs éventuels, et d'autre part de laisser des objets à la vue de tous dans les parties communes, supprimant ainsi une occasion de vol.

Plus que la gestion du courrier, la garde des clés des résidents est une activité des plus gratifiantes aux yeux des gardiens car elle implique la notion de confiance.

Indépendamment de ces activités communément assurées par les gardiens, un élément peut venir transformer les métiers du gardiennage. Aux prises avec les évolutions de leur temps, les gardiens peuvent voir l'informatique intégrée à leur environnement professionnel. Même si la relation à cet équipement est souvent ambivalente, les activités administratives réalisées à partir de cet outil sont plutôt considérées comme des moyens de valorisation comparativement aux activités de ménage.

Ce type de tâche permet aussi de reposer le corps après des activités plus physiques, telles que la sortie des poubelles. Cette notion est à prendre en considération pour envisager l'exercice de ce métier durant plusieurs années par des titulaires qui sont, la plupart du temps, engagés dans une seconde partie de carrière. L'alternance de travaux physiques et non physiques permet ainsi de limiter la pénibilité du travail et de faciliter l'accomplissement des tâches par les personnes dont les aptitudes physiques sont moindres.

Dans un autre ordre d'idée, l'usage de l'informatique permet de fluidifier la relation avec les résidents. Les métiers caractérisés par la notion de proximité sont davantage sujets à l'introduction de subjectivité et de logiques affinitaires. Réelles ou non, ces situations peuvent faire l'objet de discussions, voire de tensions, lorsqu'il s'agit pour le gardien de démontrer la répartition équitable de ses services entre les différents résidents. Par conséquent, les services formalisés dans un calendrier électronique permettent de prendre de la distance par rapport aux résidents, d'être moins exposé, grâce à ce système d'objectivation. Pour reprendre les mots d'Hervé Marchal, « l'informatique parle pour le gardien : c'est écrit ».

Dans les résidences de haut standing, les missions « traditionnelles » sont souvent enrichies par des services complémentaires. Ces lieux d'exercice représentent une fierté pour les gardiens car ils correspondent à une gratification identitaire.

Par ailleurs, les gardiens habitant sur les lieux, ils peuvent assurer une présence permanente en matière de sécurité et de propreté. Ceci est important dans le cadre du développement de l'urbanisation et des résidences intégrées. Cette omniprésence représente une plus-value conséquente pour la résidence. Pourtant, ce temps de présence tend à diminuer au fil des années en référence à l'application du droit commun, ce qui semble aller à l'encontre d'une pérennisation du métier. Selon Hervé Marchal, il faudrait éviter la rationalité trop formelle qui alignerait cette fonction sur des métiers que l'on pourrait qualifier de plus traditionnels (cadrage des horaires et des activités, etc.) car c'est cette spécificité qui fait la valeur du métier. Il serait ainsi possible d'envisager une présence le week-end, tout en réduisant les temps d'astreinte en semaine afin d'équilibrer le temps de travail.

Enjeux autour de la notion de service

Les services rendus aux personnes connaissent une croissance constante. Selon le tableau de bord statistique des services à la personne de 2012, on comptabiliserait 4,5 millions de ménages bénéficiaires au cours de l'année 2011 (2,6 millions de particuliers employeurs, 800 000 particuliers utilisateurs).

Une étude publiée en 2011 dans la Revue de la qualité de vie au travail de l'ANACT permet de mettre en lumière les services à la personne les plus prisés. En tête de liste apparaissent les travaux d'entretien et les tâches ménagères (81,4 %), le jardinage (31,3 %), le bricolage (28,6 %) et la livraison de repas (26,1 %).

Les activités de ménage et de bricolage requièrent de vraies compétences techniques, organisationnelles et d'autonomie, compétences largement revendiquées par les gardiens.

Enjeu démographique

Le métier de gardien n'est pas pensé en lien avec le vieillissement de la population alors que la spécificité de son métier repose sur sa forte proximité avec les résidents. Il peut assurer une présence le soir et le week-end au moment où les services d'aide à la personne sont absents. Le gardien pourrait alors s'impliquer dans la surveillance ou la réalisation de petits travaux de bricolage (remplacement d'ampoule, etc.), cet appui pouvant être élargi à toute personne dépendante. Ses actions d'aide ponctuelles ou régulières aux personnes âgées permettraient ainsi le maintien à domicile de personnes qui sinon seraient soit en hôpital, soit en maison de retraite.

Même si ces tâches d'assistance sont déjà réalisées de fait, elles ne sont pas reconnues et formellement identifiées. De par son rôle de proximité le gardien peut intervenir en tant qu'appui auprès des foyers, ce qui ne signifie pas qu'il puisse être sollicité pour n'importe quel besoin. La caractérisation des services mis à disposition des résidents est impérative afin d'éviter toute dérive.

Gestion des missions auprès de la copropriété à titre individuel

Modalités de gestion des missions

La gestion des missions pourrait être envisagée sous deux angles assez différents : les missions pourraient être demandées et rémunérées directement par le résident, ou bien être centralisées au niveau d'un groupement d'employeurs et mobilisées à la carte en fonction des besoins du moment par les résidents.

Dans le cadre d'une prestation sollicitée directement par le résident auprès du gardien sur la base d'une offre prédéfinie, la rémunération pourrait se faire grâce au chèque emploi service universel (CESU). Le résident acquerrait alors un statut de particulier employeur.

Face aux problématiques entourant la diversification et la gestion des activités des gardiens et la rationalisation du montant des charges de copropriété, il convient de réfléchir aux possibilités de mutualisation et d'économies d'échelle. La collectivisation des services est actuellement très peu

pratiquée, alors que le développement de groupements d'employeurs géographiquement proches et se partageant les services d'un gardien est l'hypothèse jugée la plus probable par les gestionnaires.

Les demandes remonteraient vers le groupement d'employeurs et un coordinateur désigné se chargerait de les compiler et de constituer un calendrier d'intervention équitable en fonction des compétences et qualifications des gardiens. La planification s'effectuerait selon des horaires préalablement définis afin de se prémunir de la tentation de la sollicitation en urgence à toute heure, cette dérive possible étant contrecarrée par l'obligation de passer par le coordinateur pour enregistrer la demande. Les missions pourraient être rémunérées sur une base forfaitaire en fonction de leur nature (barème préétabli).

Ce mode de fonctionnement éviterait les intermédiations pures en permettant au groupement d'employeurs de constituer sa propre palette de missions et de superviser la réalisation des prestations afin d'en garantir la qualité. Ce groupement d'employeurs veillerait également au maintien et au développement des compétences des gardiens impliqués dans ces activités complémentaires (travaux ménagers, etc.).

Cette modalité permettrait aux résidents de bénéficier de services complémentaires en recourant aux compétences partagées d'un réseau de gardiens. Elle répondrait en effet au développement des besoins de services de proximité et d'attente d'un « guichet unique » pour tout service recherché, de bénéficier d'une réactivité d'intervention, de lisser les coûts entre plusieurs résidences et de s'appuyer sur des professionnels connus de leur part en raison du caractère restreint de ce réseau, ce qui satisferait le besoin de stabilité auquel sont attachés les individus.

Ce dernier point est souligné par la Branche des services à la personne qui évoque la réticence ou le sentiment de défiance des bénéficiaires âgés et de leur entourage familial, notamment lorsque leur situation se traduit par l'intervention à leur domicile privé d'un nombre élevé de personnes extérieures, soumises à un fort roulement de personnel et relevant parfois de différents opérateurs. Ceci appuie le désir d'avoir un interlocuteur et un intervenant unique.

Du côté des gardiens, les avantages ne seraient pas négligeables car cette modalité leur offrirait notamment l'opportunité de compléter leurs activités dans le cas où ils travailleraient à temps partiel.

Système de prépaiement des missions

L'étude prospective sur les services susceptibles d'émerger dans le secteur des services à la personne réalisée par le BIEP et IRCM Groupe en 2012 s'est intéressée à un mode de tarification qui tend à se répandre dans ce domaine, à savoir le prépaiement. Il se différencie de l'achat forfaitaire, de l'abonnement (droit de tirage moyennant un paiement selon une fréquence donnée) et du paiement après prestation.

Selon cette étude, le prépaiement serait une innovation qui introduirait un nouveau rapport à la transaction et au service :

- maîtrise de sa consommation grâce à une formule tout inclus (transparence quant au coût réel des prestations) ;
- judicieux pour les services ponctuels (jardinage, etc.), mais moins pour les services récurrents (notamment pour l'aide à domicile) pour lesquels l'abonnement serait plus pertinent ;
- régulation et programmation des prestations appréciées par les ménages ne pouvant pas se payer des prestations régulières.

Malgré l'intérêt de cette formule, l'étude mentionne un bémol. Les particuliers employeurs interrogés feraient preuve de certaines réserves dans la mesure où la gestion de l'achat s'apparenterait à une « obligation » et enlèverait la dimension « plaisir » de l'instantané (sentiment de devoir utiliser une prestation déjà payée).

Au-delà du paiement à la prestation ou au forfait, cette modalité serait à débattre afin d'en estimer la pertinence au sein de la Branche des gardiens, concierges et employés d'immeubles. Cette modalité pourrait en effet trouver son sens pour la réalisation de missions auprès de la copropriété à titre individuel.

Perception du coût de la prestation par les usagers

Le développement de missions complémentaires peut trouver plusieurs modes de gestion et de financement qu'il est nécessaire de soupeser afin de parvenir à établir une offre solvable et ne pas impacter de manière trop significative le budget des foyers. Le risque serait de la limiter à une clientèle très aisée si les coûts étaient trop élevés ou si les réductions fiscales et sociales disparaissaient.

Tout comme la question de la visibilité et de la plus-value des prestations des gardiens est une problématique à traiter de manière prioritaire, la question des coûts susceptibles d'être engendrés par le déploiement d'activités complémentaires. Le développement de missions complémentaires suppose un changement de culture et une nouvelle échelle de valeur en matière de consommation. Une offre de service ne pouvant être développée sur la gratuité, il est essentiel de faire prendre conscience aux usagers du « vrai » prix du service. Cela implique notamment de combattre l'idée que ces missions coûtent plus cher que le travail au noir, en particulier pour les activités ménagères, et de montrer l'intérêt du CESU RH, cet outil de rémunération étant mal connu par les DRH, les syndicats et les comités d'entreprise alors qu'il constitue un levier pour le pouvoir d'achat.

Pour être crédible, il faut donc que l'offre soit visible, reconnue pour son utilité et financée sur des critères économiques du point de vue des ménages.

GARDIEN D'AUJOURD'HUI

GARDIEN DE DEMAIN

MISSIONS COMPLEMENTAIRES

- Services aux résidents

MISSIONS PRINCIPALES

- Réalisation de petites réparations (graissage des gonds et des serrures des portes des parties communes, réglage des fermes-portes, remise en route d'un compteur électrique, etc.)
- Garde des clés des résidents
- Réception et distribution à domicile du courrier des résidents
- Réception des colis (avec procuration)
- Dépôt et retrait de linge à la blanchisserie
- Mise en place d'une vigilance responsable auprès des résidents, notamment auprès des personnes âgées, handicapées ou malades
- Organisation d'événements (fête des voisins, etc.) au moins une fois par an
- Travaux ménagers (ménage, repassage)
- Travaux de couture
- Courses
- Petits travaux de bricolage chez les résidents (changement d'ampoules et de fusibles, petites réparations de plomberie, peinture)
- Arrosage des plantes
- Soins et promenade des animaux, à l'exclusion des soins vétérinaires et du toilettage
- Soutien aux personnes dépendantes

EMPLOYEUR

- Société de gestion, syndic des copropriétaires
- Intermédiation par la FEPEM (particuliers employeurs)
- Intermédiation par le biais du groupement d'employeurs pour les missions complémentaires

CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE

- Applicable à des gardiens en service permanent
- Stabilisation de la liste des missions complémentaires accessibles aux résidents parmi celles présentées dans la liste des missions complémentaires
- Soutien aux personnes dépendantes se traduisant par une présence vigilante au sens de la Fédération des particuliers employeurs de France (FEPEM), celle-ci équivalent à 2/3 d'une heure de travail effectif, ou par un rôle d'assistant de vie
- Inscription chaque semaine pour bénéficier d'un service, avec liste d'attente
- Garantie de l'égalité d'accès aux prestations complémentaires par le biais d'un affichage clair auprès des résidents (présentation lors de la prise de logement, lettre jointe au courrier d'appel de fonds pour les charges, rappel des missions complémentaires accessibles lors de la réunion de copropriété, etc.)
- Information de la société de gestion, syndic des copropriétaires quant au calendrier de réalisation des missions complémentaires en vue de garantir l'égalité d'accès aux prestations complémentaires et pouvoir arbitrer en cas de litige
- Possibilité d'instaurer un tableau d'affichage partagé dans la loge du gardien afin de réserver des plages horaires d'intervention (nom du résident, date et heure de l'intervention, mais pas de précision sur la nature de la mission)
- Possibilité d'instaurer un calendrier électronique consultable à distance par la société de gestion

- Aménagement du temps de travail (répartition du temps alloué aux missions principales et complémentaires, pouvant supposer une réalisation des missions principales le matin et des missions complémentaires l'après-midi et/ou un allègement de certaines missions principales)
- Possibilité d'envisager des services le soir et le week-end, avec l'accord du gardien
- Déclaration par le biais du CESU pour l'emploi d'un salarié moins de 8 heures par semaine ou moins de 4 semaines consécutives. Bien qu'il n'ait pas d'obligation de rédaction d'un contrat dans ces conditions, elle est toutefois fortement recommandée ; obligation de contractualisation au-delà de cette durée
- Modèle type de contrat fourni par le gardien au particulier employeur
- Recrutement du gardien en fonction des missions complémentaires à réaliser formation continue assurée par la FEPEM pour les missions complémentaires. Possibilité de mobiliser un DIF consolidé pour la formation
- Nécessité de créer un syndic secondaire
- Charges portées collectivement par les résidents, qui se saisiront ou non des prestations proposées
- Formation du gardien assurée par le syndic secondaire
- Affichage clair auprès des résidents (présentation lors de la prise de logement, lettre jointe au courrier d'appel de fonds pour les charges, rappel des missions complémentaires accessibles lors de la réunion de copropriété, etc.)

COMPÉTENCES REQUISES:

- Anticipation
- Sens de l'organisation
- Assiduité
- Exigence
- Discrétion
- Bonne présentation
- Notion d'anglais
- Discrétion
- Pragmatisme
- Écoute

FORMATIONS

- Techniques de médiation
- Fonction du type de missions complémentaires réalisées (couture, bricolage, électricité, menuiserie)



MISE EN PERSPECTIVE AVEC LA CONVENTION COLLECTIVE

- Garde des clés : **Art. 20** prévoit que « le gardien n'est pas tenu de recevoir les clés des occupants de l'immeuble sauf accord des parties ». Encadrement contractuel permettant d'éviter la mise en cause de la responsabilité civile personnelle du gardien.
- Réception du courrier et des colis : rédaction d'un avenant au contrat.
- Avantages de la contractualisation autour des services à la personne : conditions de travail, prise en charge des accidents du travail.
- Avantages de la contractualisation autour des services à la personne : possibilité pour le gardien d'optimiser son temps de travail. Possibilité pour les résidents de bénéficier des principaux services à la personne selon leur besoins. Rapidité de la mise en disposition de la prestation.
- Avantages de la contractualisation autour des services à la personne : possibilité pour les résidents de recourir aux services d'une personne qu'ils connaissent et en qui ils ont confiance.
- **Art. 18** : emploi à service permanent (entre 3 400 UV et 9 000 UV de tâches) : il leur est possible, pendant cette permanence, de travailler à leur domicile sous réserve que cette activité ne soit ni bruyante ni malsaine ou portant préjudice à l'immeuble ou à ses occupants. Emploi à service partiel (moins de 9 000 UV) : le salarié a le droit inconditionnel, hors l'accomplissement de ses tâches définies au contrat de travail, de travailler soit à son domicile (sous réserve que cette activité ne soit ni bruyante ni malsaine ou portant préjudice à l'immeuble ou à ses occupants), soit à l'extérieur et de s'absenter à toute heure du jour.
- **Art. 18** : l'amplitude de la journée de travail, convenue au contrat de travail, ne peut excéder 13 heures incluant 4 heures de temps de repos pris en une ou deux fois (une des périodes devant être au moins égale à 3/4 du temps de repos total). Le temps de repos peut, en outre, être limité à 3 heures dans une amplitude de 13 heures, pour les salariés de catégorie B à service complet ou permanent qui, dans ce cas, bénéficient de 4 demi-journées consécutives incluant la journée complète du dimanche (au lieu du samedi après-midi ou du lundi matin, comme prévu à l'article 19).
- **Art. 19** : le repos hebdomadaire minimal du personnel de catégorie B à service complet ou permanent est porté à 1 jour et demi (la demi-journée étant, lorsque la règle du repos dominical s'applique, prise le samedi après-midi ou le lundi matin, sauf prolongation dans les conditions prévues à l'article 18). Le salarié assurant cette permanence bénéficiera soit d'une rémunération supplémentaire égale à 1/30 de la rémunération globale brute mensuelle conventionnelle et d'un repos compensateur de même durée dans la quinzaine qui suit, soit d'une rémunération supplémentaire égale à 2/30 de la même rémunération. Toute permanence partielle sera rémunérée sur ces bases, *pro rata temporis*.

POINTS DE VIGILANCE

- Refacturation au bénéficiaire de la prestation est impossible au regard des règles de droit actuel. Cette question et celle des charges supplémentaires engendrées par cette activité sont contournées par le recours au CESU, la déclaration et le paiement du salaire se faisant directement par le particulier employeur.
- Dimension juridique de la contractualisation : missions complémentaires obligatoires pour le gardien, sur la base de la liste établie par la société de gestion, syndic des propriétaires, mais non rémunérées par l'employeur principal. Forme de contractualisation à valider.

Informations complémentaires sur le site : <http://www.servicealapersonne.gouv.fr>

<http://travail-emploi.gouv.fr/informations-pratiques,89/fiches-pratiques,91/embauche,108/l-embauche-par-un-groupe-d,975.html>

LES PROFILS DE GARDIEN POLYVALENT (missions auprès de la société de gestion)

Enjeu socio-économique

Dans le secteur locatif, les gardiens peuvent être sollicités pour la gestion basique des immeubles : perception des loyers/charges, réalisation des visites des logements et des états des lieux, etc.

Au cours de ces activités, le gardien peut être face à des personnes connaissant des difficultés financières. Ces situations particulières font l'objet d'une certaine vigilance de la part des pouvoirs publics. L'assistance n'est pourtant pas aisée car les résidents se montrent généralement très discrets par rapport à leurs problèmes, cherchant à dissimuler le plus longtemps possible la situation en espérant voir poindre rapidement un jour nouveau où les tensions financières seront moins fortes.

Par sa position stratégique au sein de l'immeuble, le gardien est à même de repérer rapidement les personnes en difficulté et d'assurer un lien avec les instances de solidarité de la municipalité, et c'est ce qu'il fait lorsque l'occasion lui en est donnée.

À travers le lien de proximité qui unit le gardien et les résidents, il pourrait assurer un rôle d'alerte et de relai. Selon le sociologue Hervé Marchal, loin de positionner le gardien dans un rôle de « chasseur des mauvais payeurs » qui renverrait à une représentation passéiste peu gratifiante et peu valorisante aux yeux des résidents, le gardien pourrait avoir une première fonction d'écoute, d'appui et de conseil afin d'aider les résidents à sortir de leur isolement lié à une mauvaise passe financière. Il s'agirait d'envisager un rôle d'accompagnement par une prévention de premier degré (apprendre à gérer un budget et orienter vers les organismes d'aide sociale), sans aller jusqu'à la résolution du problème, ceci étant l'affaire d'autres spécialistes.

Des locataires récemment installés pourraient ainsi trouver dans leur gardien un allié qui non seulement leur expliquerait les démarches à suivre et où se trouvent les services sociaux appropriés si besoin était.

GARDIEN D'AUJOURD'HUI

MISSIONS COMPLEMENTAIRES

- Distribue les avis d'échéances et encaisse les loyers
- Déclare les sinistres
- Met à jour les dates d'entrées et de sorties des locataires, les dates de contrats de location et de préavis
- Commande les fournitures et gère les stocks
- Réalise des états des lieux par délégation

GARDIEN DE DEMAIN

MISSIONS PRINCIPALES

- Enregistrement des loyers
- Encaissement des charges
- Réalisation des états des lieux
- Enregistrement des réclamations et des doléances
- Orientation de l'action publique vers le préventif (observatoire des copropriétaires en difficulté, etc.)
- Accompagnement des résidents dans une prévention de premier niveau (dialogue, information des résidents quant aux interlocuteurs privilégiés sur les questions d'aide au logement, gestion de budget)

EMPLOYEUR

- Société de gestion, syndic des copropriétaires

CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE

- Aménagement du temps de travail pour les gardiens à temps complet (répartition du temps alloué aux missions principales et complémentaires, pouvant supposer une réalisation des missions principales le matin et des missions complémentaires l'après-midi et/ou un allègement de certaines missions principales)
- Formation du gardien sur les tâches administratives
- Principe de deux passages pour l'enregistrement des loyers et l'encaissement des charges, avec proposition d'assistance en cas de non règlement au second passage (orientation vers des organismes spécialisés)
- Pas de rôle d'agent de recouvrement auprès des résidents
- Garantie de la confidentialité des données transmises
- Mise à disposition du gardien d'une liste de services d'assistance

COMPÉTENCES REQUISES ET APTITUDES

- Connaissance des réseaux d'assistance aux particuliers
- Sensibilisation à la notion d'aide aux personnes en difficulté
- Maîtrise des règles de rédaction
- Sens de l'organisation
- Anticipation
- Discrétion
- Diplomatie
- Pragmatisme
- Esprit d'analyse

FORMATIONS

- Sensibilisation à la notion d'aide aux personnes en difficulté
- Gestion d'un économat
- Rédaction en français



MISE EN PERSPECTIVE AVEC LA CONVENTION COLLECTIVE

- **Art. 18** : l'amplitude de la journée de travail, convenue au contrat de travail, ne peut excéder 13 heures incluant 4 heures de temps de repos pris en une ou deux fois (une des périodes devant être au moins égale à 3/4 du temps de repos total). Le temps de repos peut, en outre, être limité à 3 heures dans une amplitude de 13 heures, pour les salariés de catégorie B à service complet ou permanent qui, dans ce cas, bénéficient de 4 demi-journées consécutives incluant la journée complète du dimanche (au lieu du samedi après-midi ou du lundi matin, comme prévu à l'article 19).
- Absence d'UV spécifique pour la gestion des places et des badges de parking.



POINTS DE VIGILANCE

- Pas de récupération de charges pour la réalisation de tâches administratives (visite des logements, etc.).

LES PROFILS DE GARDIEN POLYVALENT (missions auprès de la copropriété)

Enjeu autour de la notion de service

On note un déficit de vrais professionnels, de compétence technique et de savoir-faire dans certains métiers requérant des compétences devant constamment être remises à jour ou un équipement spécialisé.

Dans des métiers comme le jardinage, le petit bricolage ou le ménage-repassage, le professionnalisme est jugé essentiel pour le développement du marché car c'est lui qui génère la satisfaction du client et la qualité du service.

Pour le jardinage, il est difficile de trouver de bons prestataires et de garantir une couverture nationale : l'activité suppose à la fois de disposer de bons professionnels, et que les intervenants viennent avec du matériel spécialisé (exigence du client). Il en est de même pour certains services de nettoyage (nettoyage des moquettes, par exemple), de petite rénovation des bâtiments (détapissage, décapage, etc.) ou autres petits travaux de bricolage et d'entretien (plomberie, électricité, etc.).

Enjeu autour du développement durable

Il existe souvent un décalage entre le logement tel qu'il est conçu dans une logique d'éco-construction et d'éco-énergie et tel qu'il est utilisé. Le gardien pourrait veiller à l'usage correct des nouvelles technologies et des appareils éco-énergétiques (systèmes d'aération, de chauffage, etc.). Il apporterait ainsi des conseils et un accompagnement sur l'usage auprès des résidents. Il interviendrait comme un passeur de bonnes pratiques et de bons usages, ce qui est un moyen de valoriser son métier.

Il pourrait également être mandaté pour réaliser un bilan annuel dans les logements à partir d'une fiche technique préétablie. Hormis l'argument écologique non négligeable auquel les individus sont de plus en plus sensibles, l'argument économique est aussi majeur, des économies substantielles pouvant être réalisées par le biais d'une bonne gestion du bâti et des appareils éco-énergétiques.

En impliquant le gardien sur cet aspect de la gestion de l'immeuble, il serait possible de satisfaire des ambitions politiques et des besoins des résidents. Cela permettrait également à ce professionnel de voir sa fonction valorisée tout en équilibrant les charges.

Enjeu autour des nouvelles technologies

Le « cordon », tel qu'il a été pratiqué de manière traditionnelle par le gardien, ne paraît plus guère utile aux immeubles d'aujourd'hui qui sont équipés d'outils de sécurité, comme l'interphone (81,7 %) ou le digicode (30,3 %). Ceci semblerait remettre en question le rôle sécuritaire du gardien et ôter un argument de poids dans le maintien de son poste.

Loin de subir cette avancée technologique, il serait au contraire possible de saisir cette occasion d'accroître les responsabilités du gardien en lui permettant d'assurer la maintenance de ces appareils. Ce qui serait ainsi perçu comme une concurrence directe deviendrait alors une opportunité en créant de nouveaux besoins que le gardien serait en mesure de satisfaire.

Cette diversification des tâches serait certes valorisante, mais elle permettrait aussi de reconnaître les qualifications et compétences de ces professionnels qui ont parfois acquis une expérience manuelle et technique de par leur passé professionnel ; ces compétences pourraient alors être mises au service de la copropriété.

GARDIEN D'AUJOURD'HUI	GARDIEN DE DEMAIN
<p>MISSIONS COMPLEMENTAIRES</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Arrose, plante, tond, taille les pelouses, arbustes, ... 	<p>MISSIONS PRINCIPALES</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Entretien complet des espaces verts (plantations, etc.) ▪ Gestion des achats de matériels (outillage, produits) de jardinage <p>EMPLOYEUR</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Société de gestion, syndic des copropriétaires <p>CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Aménagement du temps de travail pour les gardiens à temps complet (répartition du temps alloué aux missions principales et complémentaires, pouvant supposer une réalisation des missions principales le matin et des missions complémentaires l'après-midi et/ou un allègement de certaines missions principales) ▪ Détermination préalable des zones de plantations d'arbres et de vivaces par le conseil syndical et libre choix du gardien quant au type d'arbres/plantes ▪ Mise à disposition ou location d'un véhicule pour le transport des arbres, plantes et matériels, ce qui implique la détention d'un permis par le gardien, ou livraison à la résidence ▪ Lieu de stockage du matériel ▪ Formation du gardien aux techniques de jardinage et d'entretien des espaces verts <p>COMPÉTENCES REQUISES ET APTITUDES</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Connaissance des techniques de jardinage (massifs, plantations, etc.) ▪ Maîtrise de l'utilisation des outils de jardinage (tondeuses, etc.) ▪ Sens de l'organisation ▪ Anticipation ▪ Pragmatisme <p>FORMATIONS</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Techniques de jardinage et d'entretien des espaces verts ▪ Manipulation de produits dangereux



MISE EN PERSPECTIVE AVEC LA CONVENTION COLLECTIVE

- Avantages de la contractualisation avec le gardien : garantie de travail supplémentaire pour les gardiens à temps partiels et une valorisation salariale, diminution des coûts pour la résidence grâce à une prestation en interne.
- **Annexe 1** : Lorsque la définition de l'une ou de plusieurs des tâches données aux paragraphes I à IV ci-avant est inadaptée à la situation de l'immeuble, et sauf application d'un commun accord entre l'employeur et le salarié d'un nombre d'UV dérogatoire ou d'une ligne de tâches complémentaires, les tâches peuvent être définies en nombre d'heures de travaux spécialisés ou qualifiés.

Ce dispositif est en outre utilisé pour le décompte des tâches accessoires suivantes : travaux spécialisés : entretien complet d'espaces verts : tonte et arrosage des pelouses, massifs, jeunes arbres, arbustes, binage, désherbage, plantations diverses.

L'annexe au contrat de travail (modèle ci-après) fixe le détail de ces tâches et le nombre d'unités de valeur attribuées à raison de 60 UV par heure (ce taux étant porté à 70 pour les travaux qualifiés confiés à un salarié classé au niveau 2, employé spécialisé).

- Absence d'UV spécifique pour la gestion des places et des badges de parking.

GARDIEN D'AUJOURD'HUI	GARDIEN DE DEMAIN
<p>MISSIONS COMPLEMENTAIRES</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Vérifie les installations et le bon fonctionnement des systèmes d'alarme, de vidéosurveillance ou de fermeture (barrière électrique) ▪ Entretien la piscine (contrôler l'eau, le chlore, passe le balai brosse, met en route et surveille le robot) – habilitation nécessaire 	<p>MISSIONS PRINCIPALES</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Supervision de l'ensemble des équipements du bâtiment (alimentation électrique, éclairage, circulations verticales, chauffage/ventilation/climatisation, plomberie, contrôle d'accès, vidéosurveillance) à partir de données centralisées sur un poste informatique de gestion équipé d'un logiciel de supervision (SCADA) ▪ Suivi des diagnostics et des travaux de la copropriété (respect des normes de développement durable, etc.) ▪ Conseil aux résidents quant au bon usage des appareils et installations dans une perspective de développement durable ▪ Contrôle des installations dans les logements <p>EMPLOYEUR</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Société de gestion, syndic des copropriétaires <p>CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Fonction de niveau agent de maîtrise, encadrant (haut niveau de responsabilité) ▪ Pas de réparation directe du système de chauffage et des ascenseurs par le gardien ▪ Aménagement du temps de travail pour les gardiens à temps complet (répartition du temps alloué aux missions principales et complémentaires, pouvant supposer une réalisation des missions principales le matin et des missions complémentaires l'après-midi et/ou un allègement de certaines missions principales) ▪ Formation du gardien sur la gestion technique du bâtiment ▪ Organisation de la visite de l'ensemble des appartements par le gardien, selon une fréquence prédéfinie (annuelle par exemple), afin qu'il puisse vérifier différents points de contrôle identifiés sur les installations éco-énergétiques (isolation des fenêtres, etc.) <p>COMPÉTENCES REQUISES ET APTITUDES</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacité à lire et expliciter un plan des locaux, un schéma d'équipements, des fiches techniques ▪ Capacité à donner des conseils de manière pédagogique ▪ Maîtrise des règles de rédaction ▪ Sens de la planification ▪ Anticipation ▪ Pragmatisme ▪ Esprit d'analyse ▪ Sens de l'initiative <p>FORMATIONS</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestion technique de bâtiment (GTB) ▪ Logiciel informatique de GTB



MISE EN PERSPECTIVE AVEC LA CONVENTION COLLECTIVE

- Avantages de la contractualisation avec le gardien : garantie de travail supplémentaire pour les gardiens à temps partiels et une valorisation salariale, diminution des coûts pour la résidence grâce à une prestation en interne et à une gestion efficiente de la performance énergétique du bâtiment.
- **Annexe 1** : Lorsque la définition de l'une ou de plusieurs des tâches données aux paragraphes I à IV ci-avant est inadaptée à la situation de l'immeuble, et sauf application d'un commun accord entre l'employeur et le salarié d'un nombre d'UV dérogatoire ou d'une ligne de tâches complémentaires, les tâches peuvent être définies en nombre d'heures de travaux spécialisés ou qualifiés.

Ce dispositif est en outre utilisé pour le décompte des tâches accessoires suivantes : travaux qualifiés : travaux qualifiés d'entretien : serrurerie, électricité, plomberie, peinture, etc., et permanence du service de sécurité IGH.

L'annexe au contrat de travail fixe le détail de ces tâches et le nombre d'unités de valeur attribuées à raison de 60 UV par heure (ce taux étant porté à 70 pour les travaux qualifiés confiés à un salarié classé au niveau 2, employé spécialisé).

- Absence d'UV spécifique au conseil sur l'usage des appareils et installations liés au développement durable.
- Absence d'UV spécifique au suivi des diagnostics et des travaux de la copropriété (respect des normes de développement durable, etc.)
- Absence d'UV spécifique à la gestion technique du bâtiment (GTB).
- Absence d'UV spécifique pour la gestion des places et des badges de parking.

GARDIEN POLYVALENT

(missions auprès de la copropriété –technologie)

GARDIEN AUJOURD'HUI

MISSIONS COMPLEMENTAIRES

- Electricité, plomberie, serrurerie, peinture,...

GARDIEN DE DEMAIN

MISSIONS PRINCIPALES

- Mise en place de petits appareils électroniques (détecteurs de présence, etc.)
- Entretien et maintenance des appareils électroniques (domotique, télésurveillance, téléalarme, digicode/Vigik, etc.)

EMPLOYEUR

- Société de gestion, syndic des copropriétaires

CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE

- Aménagement du temps de travail pour les gardiens à temps complet (répartition du temps alloué aux missions principales et complémentaires, pouvant supposer une réalisation des missions principales le matin et des missions complémentaires l'après-midi et/ou un allègement de certaines missions principales)
- Formation du gardien sur les appareils électroniques (assurée par les constructeurs)
- Rédaction de compte rendu d'intervention

COMPÉTENCES REQUISES ET APTITUDES

- Connaissance de la domotique, électronique
- Sens de l'organisation
- Anticipation
- Pragmatisme
- Esprit d'analyse

FORMATIONS

- Techniques de domotique, électronique



MISE EN PERSPECTIVE AVEC LA CONVENTION COLLECTIVE

- Avantages de la contractualisation avec le gardien : garantie de travail supplémentaire pour les gardiens à temps partiels et une valorisation salariale, diminution des coûts pour la résidence grâce à une prestation en interne, plus grande réactivité.
- **Annexe 1** : Lorsque la définition de l'une ou de plusieurs des tâches données aux paragraphes I à IV ci-avant est inadaptée à la situation de l'immeuble, et sauf application d'un commun accord entre l'employeur et le salarié d'un nombre d'UV dérogatoire ou d'une ligne de tâches complémentaires, les tâches peuvent être définies en nombre d'heures de travaux spécialisés ou qualifiés.

Ce dispositif est en outre utilisé pour le décompte des tâches accessoires suivantes : travaux qualifiés : travaux qualifiés d'entretien : serrurerie, électricité, plomberie, peinture, etc., et permanence du service de sécurité IGH.

L'annexe au contrat de travail fixe le détail de ces tâches et le nombre d'unités de valeur attribuées à raison de 60 UV par heure (ce taux étant porté à 70 pour les travaux qualifiés confiés à un salarié classé au niveau 2, employé spécialisé).

- Absence d'UV spécifique pour la gestion des places et des badges de parking.

AU-DELA DE L'EVOLUTION DES ACTIVITES DU GARDIEN

5.1 Valoriser les métiers de gardien grâce à des actions de communication auprès des résidents

Les métiers de gardien sont peu connus et reconnus de la part des résidents qui conservent souvent une image passiviste de cette fonction et perçoivent mal les contours exacts du périmètre d'intervention de ces professionnels.

Le nom même de gardien ne facilite pas l'appréhension de l'étendue des responsabilités de ces agents de proximité, ce terme ramenant de manière assez exclusive à la notion de surveillance et de sécurité. Les compétences techniques et relationnelles ne sont pas mises en valeur alors même que le métier se redéfinit et s'étend à des champs d'expertise plus larges.

Tout en anticipant l'évolution de ces métiers, il est donc essentiel de valoriser l'existant et de remettre en perspective les avantages acquis par la présence d'un gardien, tant d'un point de vue social et humain que du point de vue de la réduction de charges réalisées par l'internalisation des services.

Une étude économique complémentaire pourrait d'ailleurs être lancée en vue de quantifier le « coût réel » d'un gardien comparativement à celui de prestataires externes, et d'évaluer l'avantage des promoteurs immobiliers à intégrer une loge de gardien dans leurs projets de construction.

Des actions de sensibilisation et de communication pourraient être menées pour mettre en avant la valeur ajoutée des gardiens et « changer l'imaginaire collectif » par rapport à ce métier. Ces actions pourraient passer par l'édition d'une plaquette de présentation du métier de gardien, illustrée par des témoignages de professionnels et de résidents, ou par l'insertion d'articles dans les lettres adressées par le syndic aux copropriétaires, ou par la participation ponctuelle du gardien aux assemblées générales de copropriétaires.

5.2 Communiquer sur les tendances d'évolution des métiers de gardien

L'un des constats fait au niveau de la branche est le peu de vision prospective de l'emploi et des compétences de la part des employeurs et des salariés.

Les gardiens ont une faible perception des évolutions subies ou choisies de leur métier, ce qui se traduit parfois par une absence de souhait de changement et une résistance aux évolutions envisagées. Quant aux employeurs, ils ne se placent pas toujours dans une logique d'anticipation de la définition des postes au regard des évolutions sociétales, ce qui les amène parfois à poursuivre des recrutements à partir d'une représentation très traditionnelle du gardien sans cibler précisément les compétences et le potentiel requis pour permettre aux professionnels d'évoluer conjointement avec les exigences présentes et à venir de leur fonction.

Il est donc important de mettre en œuvre une démarche de sensibilisation et d'accompagnement du changement en communiquant sur les nouvelles attentes des résidents afin de sensibiliser les gardiens à

la nécessité de développer régulièrement leurs compétences et d'aider les employeurs à mettre en place les leviers d'accompagnement nécessaires.

À ce titre, les fiches descriptives contenues dans le présent document pourront appuyer cette démarche et donner du sens au métier de gardien et à ses évolutions. Ces conditions sont essentielles pour assurer la pérennité des postes au sein des résidences.

5.3 Adapter les formations aux nouvelles exigences des métiers de gardien

Malgré les progrès opérés depuis plusieurs années, l'offre de formation reste globalement insuffisante. Les gardiens d'immeuble en exercice ont rarement été formés à la gestion des conflits et à la médiation, au fonctionnement des détecteurs de fumée, aux vertus du tri des poubelles...

Des formations continues en lien avec les évolutions sociétales (gestion du bâti, nouvelles technologies, développement durable, etc.) devraient être développées ou généralisées afin de permettre aux professionnels de maintenir leur employabilité. Cet accroissement des compétences pourrait servir l'accompagnement des évolutions de leur poste ou un projet professionnel.

En matière de formation initiale, les organismes délivrant un titre homologué restent peu nombreux : les GRETA du ministère de l'Éducation nationale préparant au CAP de gardien d'immeuble ou l'AREP, s'inscrivant dans le cadre d'un enseignement en alternance, ne forment que quelques centaines de personnes par an alors que le simple besoin de renouvellement de gardiens est presque dix fois plus élevé.

Il est nécessaire de penser la qualification des personnels tant sur le plan de la formation continue que de la formation initiale afin de réduire les coûts liés à la formation.

Elle est sans doute due pour une part à un effort de communication insuffisant des fédérations professionnelles et du service public de formation initiale sur les métiers d'employés d'immeubles. Il pourrait être intéressant d'accompagner le déploiement des formations certifiantes (contrat de professionnalisation et de qualification) agréées et prises en charge par l'OPCA afin de donner la possibilité aux employés d'immeuble d'évoluer vers le métier de gardien.

Ces constats laissent voir tout le potentiel de développement de cette profession qui reste encore dans l'ombre d'une image passéiste et teintée d'une dépréciation liée à une faible qualification (diplôme) des personnels en poste. Par conséquent, les initiatives mises en place méritent d'être poursuivies et renforcées afin de participer à la définition d'un métier clairement repéré (par les professionnels, les employeurs, les étudiants, etc.), et de contribuer à l'attractivité du métier en valorisant ses technicités.

5.4 Faciliter le recrutement de gardiens grâce à une meilleure visibilité sur les exigences du métier et à un renforcement de son attractivité

Nombreux sont les employeurs qui évoquent leurs difficultés à recruter des gardiens. Les compétences recherchées sont multiples et il est souvent difficile de trouver des personnes possédant à la fois des compétences techniques, administratives et relationnelles. Dans une certaine mesure, ces compétences peuvent être antinomiques, ce qui complexifie l'exercice de recrutement.

Le champ d'intervention pouvant être vaste, il convient de circonscrire précisément les exigences de la situation professionnelle en fonction de la nature du site et du profil des occupants. La question se pose du profil à recruter : des techniciens ou des personnes susceptibles de devenir de véritables médiateurs, ou des agents administratifs ? Le choix paraît difficile car le métier s'appuie sur des compétences techniques (entretien du cadre bâti, contrôle des équipements électroniques...) nécessaires au regard du vieillissement global du parc immobilier. Mais dans le contexte actuel, il est tout aussi nécessaire que le métier devienne de plus en plus relationnel.

Pourtant, cette étape est souvent négligée, et ce, pour diverses raisons : manque de temps, sous-estimation de l'importance de cette phase, difficulté de mise en œuvre en raison d'un manque de méthode, approche globale du métier de gardien sans distinction des spécificités relatives à chaque site, etc.

Cette lacune se traduit par un allongement du délai de recrutement et par un investissement coûteux en formation pour combler les compétences manquantes ou insuffisantes, ce qui incite à repenser les modes et les critères de sélection des candidats.

Cette difficulté peut, en partie, être aplanie par le recours aux fiches métiers présentées dans ce document. Elles peuvent aider à appréhender la diversité des profils de gardien et à mieux repérer ses besoins au regard du profil de la résidence.

Des parcours de professionnalisation pourraient également être mis en place à destination des employés d'immeuble en vue d'offrir des occasions d'évolution professionnelle à ces personnels et de permettre aux employeurs de pourvoir leurs postes alors même que les difficultés de recrutement sont récurrentes.

Hormis la dimension méthodologique du recrutement, il est à souligner qu'il existe aussi un manque d'attractivité de la profession qui est méconnue, peu valorisée et pour laquelle les candidats potentiels imaginent une faible rémunération et une absence de possibilité d'évolution professionnelle. Une communication ciblée, auprès des écoles ou des organismes pour l'emploi par exemple, permettrait de porter un discours positif sur son métier en mutation.

Pour aller plus loin, pourquoi ne pas envisager la création d'un « label gardien » ? Ceci permettrait de mettre en exergue les qualifications de ces professionnels et d'affirmer l'existence de ce métier polymorphe. Cet outil de promotion pourrait trouver plusieurs publics : les résidents, les personnes en orientation ou réorientation professionnelle, les organismes de formation, les employeurs, etc.

5.5 Donner de la visibilité sur les parcours d'évolution professionnelle des gardiens

Le métier est reconnu peu attractif, notamment pour les jeunes. Tout comme il est nécessaire de valoriser ce métier auprès des résidents, il est important de mettre en lumière les spécificités de cette fonction et d'afficher des perspectives de mobilité et d'évolution professionnelle claire pour les jeunes recrues potentielles.

La possibilité de changer d'environnement professionnel et de se positionner sur des postes présentant des niveaux de technicité et de responsabilité variés constitue un facteur motivationnel qu'il faut actionner. Afficher des perspectives d'évolution professionnelle et mettre en lumière les différents contextes de travail grâce aux fiches métiers contribueront à revaloriser les métiers de gardien.

Pour ce faire, il est nécessaire d'engager une communication engageante autour des métiers du gardiennage en rendant visibles les parcours professionnels.

5.6 Outiller les employeurs en matière de gestion des ressources humaines

Un point régulièrement souligné est le manque d'outils RH opérationnels pour les acteurs de la Branche, notamment pour ceux de petite taille qui constitue une grande partie des structures.

Nous venons d'évoquer les pistes d'amélioration en matière de recrutement ou de formation, mais la bonne mise en œuvre de ces pratiques passe dans un premier temps par un bon outillage, que ce soit des outils de diagnostic, d'évaluation, d'aide à la décision, d'orientation, etc.

Différentes démarches doivent ainsi être lancées ou mises en lumière, telles que :

- réaliser et communiquer sur une GPEC de Branche permettant de définir les besoins d'emploi et de compétences présents et à venir
- fournir des outils RH au regard des données de l'emploi et des compétences (valoriser les référentiels et les passerelles métiers)
- définir des parcours de formation par niveau
- valoriser les formations qualifiantes
- fournir des supports d'évaluation annuelle en lien avec la formation et l'évolution des carrières
- mettre en place des supports d'aide à l'entretien de recrutement

5.7 Revoir l'organisation du temps de travail des gardiens

L'une des valeurs ajoutées des gardiens est leur présence permanente sur le site qui permet notamment d'assurer des tâches de sécurité et de propreté. Pourtant, ce temps de présence tend à diminuer au fil des années en référence à l'application du droit commun, ce qui semble aller à l'encontre d'une pérennisation du métier.

Il serait ainsi possible d'envisager une réduction des temps de permanence en semaine afin d'assurer une présence le week-end ou en soirée et/ou de permettre la réalisation des missions complémentaires. Ceci amène néanmoins à reconsidérer le système des unités de valeur.

Un autre mode d'organisation pourrait être envisagé avec la constitution d'une équipe de gardiens qui permettrait d'élargir les plages de présence, d'allonger la pause en milieu de journée pour plus de présence le soir ou le week-end.

Cette disponibilité est reconnue pour avoir une incidence certaine sur le niveau du service rendu.

5.7 Renforcer le management au quotidien des gardiens

Indépendamment de la diversification des activités des gardiens, il est important de revenir sur les témoignages des résidents quant à la plus-value reconnue à ce professionnel de proximité. Les arguments tournent essentiellement autour de l'offre de prestations internes, de la présence d'une personne référente pour les prestataires externes, des relations humaines et de la présence rassurante qui sont des tâches considérées comme traditionnelles. Ces éléments constituent à eux seuls des raisons suffisantes d'intégrer un gardien.

Même s'il est essentiel de repenser ces métiers et de prévoir son évolution vers la valorisation ou l'enrichissement des fonctions, l'enjeu majeur se situe dans les constats que peuvent faire les résidents quant à la qualité des prestations réalisées par le gardien. Son poste est en effet rarement remis en question lorsque les résidents sont satisfaits de la qualité du travail effectué ; l'arbitrage entre le montant des charges et les prestations obtenues se fait alors en faveur du gardien.

L'une des façons de justifier la présence d'un gardien dans les résidences est donc de garantir la qualité du travail, ce qui passe par un encadrement et un contrôle resserré de la part des employeurs. Certes des dispositifs RH tels que l'entretien d'évaluation annuel peuvent être utiles pour fixer une feuille de route claire au professionnel et identifier les zones d'amélioration, mais cela passe principalement par un suivi plus régulier sur le terrain, impliquant des visites sur le site par le responsable hiérarchique afin de s'assurer du maintien de la qualité du travail effectué.

Les gardiens d'immeuble ne sont pas intégrés physiquement et socialement au sein de leur institution d'appartenance. Le donneur d'ordres n'étant pas sur le même lieu de travail que le gardien, la relation entre les deux parties s'en trouve complexifiée. Le management du salarié est souvent assez restreint et le contrôle plutôt minimaliste, le responsable hiérarchique n'intervenant que si un problème lui est remonté. Il ne faut toutefois pas renoncer à des suivis réguliers avec ces agents de proximité afin de pouvoir constater et corriger au plus vite toute dérive qui pourrait être constatée dans l'exécution des tâches.

Il est nécessaire de renforcer l'encadrement, surtout lors de l'exécution de missions complémentaires auprès de la copropriété ; un contrôle ponctuel des temps de réalisation doit en effet avoir lieu pour que la prestation ne s'étende pas outre mesure et que cela se fasse aux dépens de la collectivité.

Toutes choses égales par ailleurs (spécificités du site et profil des résidents), la qualité de la gestion quotidienne de la proximité résulte donc du mode d'organisation de cette gestion, de la qualification des gardiens et de la compétence de leur encadrement.

5.8 Adapter la convention collective à l'évolution des métiers de gardien

L'actuelle convention collective impose la réalisation par le gardien lui-même de l'intégralité des tâches d'entretien de l'immeuble et de l'élimination des déchets. Ces activités constituent un socle d'activités incontournables autour desquelles doivent s'articuler d'éventuelles activités complémentaires.

Ceci risque de constituer un frein à l'évolution des organisations puisque le rôle des gardiens est appelé à évoluer vers une réduction de la part des missions plus traditionnelles liées à la propreté, qui pourraient, soit être externalisées, soit être confiées en interne à d'autres types de personnel.

La reconsidération de cette obligation pourrait favoriser l'enrichissement de la fonction de gardien.

5.8.1 Revoir le système des unités de valeur (UV)

Le système des unités de valeur est complexe et pas toujours ajusté aux besoins. Les UV fixent une liste figée de tâches et limitent leur évolution, malgré une certaine souplesse pour les travaux spécialisés et qualifiés. De plus, la correspondance entre les UV et le temps passé n'est pas toujours adaptée et conduit à survaloriser ou sous-estimer certaines tâches.

5.8.2 Intégrer les nouvelles activités liées à l'évolution des métiers de gardien

Le métier de gardien suit les évolutions de son temps et intègre des activités qui dépassent les tâches actuellement listées dans la convention collective, d'autres activités sont à développer en lien avec les profils de gardien décrits précédemment. Adapter la convention collective en ajoutant ces tâches permettrait à la fois de lancer un message en faveur du déploiement de nouvelles responsabilités (gestion du bâti, maintenance électronique, jardinage, administratif...) et permettrait une juste reconnaissance de l'engagement des gardiens.

5.8.3 Revoir le système de classification afin d'ouvrir de véritables perspectives d'évolution

La classification comporte six coefficients qui devraient permettre aux gardiens d'évoluer professionnellement et de bénéficier d'une augmentation de salaire subséquente. Or, il s'avère que cette grille est peu discriminante en concentrant 90 % des salariés dans les deux premiers niveaux. Les conditions de changement de classe se réfèrent à des critères probablement peu pertinents ou trop exigeants au regard de la réalité du terrain. Par ailleurs, le lien entre la réalisation de certaines tâches et le coefficient n'est sans doute pas toujours respecté sur le terrain.

La grille donne donc peu de perspectives d'évolution aux gardiens, ce qui ne peut avoir qu'un impact négatif sur la motivation et l'implication.

5.9 Engager des négociations sur les possibilités d'abattement fiscal pour l'emploi d'un gardien

Une piste approuvée par l'UNPI, la FSSC, l'ARC, la FSPC serait d'accorder aux copropriétaires personnes physiques en résidence principale qui emploient à travers leurs syndicats de copropriétaires un gardien concierge logé, une déduction fiscale identique à celle des emplois familiaux. Ainsi, les copropriétaires personnes physiques en résidence principale pourraient déduire de leur impôt sur le revenu la moitié du prix de revient de l'emploi du gardien logé qui leur est imputable.

5.10 Communiquer sur les possibilités de réduction des coûts liés à l'entretien de la loge

En référence aux arguments avancés par le réseau d'avocats Juris Prudentes, il existe différentes aides de l'ANAH pour les gardiens d'immeuble du parc privé.

Lorsque l'appartement du gardien de la copropriété est une partie commune, il existe plusieurs cas ou possibilités réduire les coûts liés à l'entretien de la loge. Si la copropriété est en difficulté dans le cadre d'une opération programmée d'amélioration de l'habitat dans une copropriété (OPAH copro) ou sous un plan de sauvegarde, ou si l'appartement du gardien est insalubre ou indigne, il y a possibilité d'aide du syndicat. En outre, si la copropriété décide de faire des travaux, alors il y a possibilité d'aide aux propriétaires occupants (PO) et aux propriétaires bailleurs (PB), en fonction de la dégradation, de la quote-part de travaux sur parties communes à financer et des conditions d'occupation pour les PO et PB bénéficiaires, sous réserve du calcul des ressources pour les PO. Enfin, si le gardien est locataire (et non simple occupant au titre du contrat de travail d'un logement et s'il est handicapé ou une personne de son ménage) ou si le logement est indécemment, il peut également bénéficier d'aides dans le cadre de travaux d'amélioration de son habitat.

Le coût d'un gardien dans une résidence étant souvent un argument avancé pour supprimer un poste. Il existe de nombreuses aides accordées aux copropriétés afin de faciliter leur gestion et leur entretien ; pourtant elles sont souvent méconnues. Il est important de communiquer sur les avantages et possibilités offerts aux résidents de réduire les charges et de désamorcer l'argument financier lorsqu'un arbitrage a lieu quant au maintien ou non d'un poste de gardien.

5.11 Mettre en mouvement l'ensemble des acteurs en lien avec les gardiens d'immeuble

La complexité de l'environnement professionnel des gardiens laisse poindre l'implication d'une multitude d'acteurs : pouvoirs publics, bailleurs, sociétés immobilières, sociétés de gestion, organisations syndicales, acteurs institutionnels de l'emploi, etc.

Il est donc nécessaire d'avoir une approche globale du métier de gardien et d'articuler les mesures destinées à valoriser ce métier afin d'en percevoir les effets positifs. Une approche morcelée s'avérerait en effet inefficace pour permettre une évolution significative de cette profession tout en conciliant les intérêts de chacun.

De même des logiques partenariales pourraient être engagées en se rapprochant de structures ou d'organismes complémentaires. Un rapprochement avec la Branche professionnelle des services à la personne pourrait ainsi être envisageable, voire souhaitable, de par la similitude leurs problématiques. Une convention pourrait être signée entre les deux branches en vue d'allier leurs atouts plutôt que de risquer de se retrouver en concurrence en intervenant sur des champs très proches.

Des relations étroites pourraient également être entretenues avec les acteurs institutionnels de l'emploi (maisons de l'emploi, missions locales, etc.) afin de rendre visible le métier de gardien auprès des demandeurs d'emploi et leur ouvrir des perspectives d'orientation professionnelle.

Parallèlement à ces pratiques partenariales, il est important de consolider l'unité de la Branche professionnelle des gardiens, concierges et employés d'immeuble. Certains employeurs privés préfèrent appliquer la convention de l'immobilier et de grandes disparités existent selon les organisations d'employeurs, d'où un certain manque de vision et de projet commun pour le métier et un frein aux négociations de Branche.

Certes la Branche professionnelle des gardiens, concierges et employés d'immeuble doit consolider son rôle en matière de communication de repères RH et de relais d'information, dans l'appui du management, dans l'information auprès des salariés, mais une action coordonnée et concertée entre les différents acteurs est indispensable afin d'assurer la pérennité des postes de gardien.

En résumé, les principales pistes d'action à envisager en matière de communication, gestion des ressources humaines, management, législation, démarche partenariale :

- **Valoriser les métiers de gardien grâce à des actions de communication auprès des résidents**
- **Communiquer sur les tendances d'évolution des métiers de gardien**
- **Adapter les formations aux nouvelles exigences des métiers de gardien**
- **Faciliter le recrutement de gardiens grâce à une meilleure visibilité sur les exigences du métier et à un renforcement de son attractivité**
- **Donner de la visibilité sur les parcours d'évolution professionnelle des gardiens**
- **Outiller les employeurs en matière de gestion des ressources humaines**
- **Revoir l'organisation du temps de travail des gardiens**
- **Renforcer le management au quotidien des gardiens**
- **Adapter la convention collective à l'évolution des métiers de gardien**
- **Revoir le système de classification afin d'ouvrir de véritables perspectives d'évolution**
- **Engager des négociations sur les possibilités d'abattement fiscal pour l'emploi d'un gardien**
- **Communiquer sur les possibilités de réduction des coûts liés à l'entretien de la loge**
- **Mettre en mouvement l'ensemble des acteurs en lien avec les gardiens d'immeuble**

- ❖ J'habite donc je suis. Fabrice Larceneux, Études foncières (2011)
- ❖ Rapport final : analyse des métiers de la branche : référentiels d'activités et de compétences, analyse du temps de travail. BPI/CEGI (2010)
- ❖ Rapport final : Portrait statistique de branche commenté. Ambroise Bouteille et associés/AGEFOS-PME/Branche professionnelle des gardiens, concierges et employés d'immeuble (2012)
- ❖ Rapport du contrat d'étude prospective : gardiens d'immeuble, concierges et employés d'immeuble. Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle, partenaires sociaux signataires de la convention collective des gardiens, concierges et employés d'immeuble, Agefos-PME, Ambroise Bouteille & Associés (2007)
- ❖ Les obligations de gardiennage dans les ensembles locatifs HLM. Rapport n° 2002-0051-01. Conseil général des ponts et chaussées. Novembre 2002
- ❖ Tableau de bord statistique du secteur et portraits d'acteurs. BIPE, Agence nationale des services à la personne (2012)
- ❖ Les services susceptibles d'émerger dans le secteur des services à la personne. Étude prospective, synthèse. BIPE, DGCIS (2009)
- ❖ Étude prospective sur les services susceptibles d'émerger dans le secteur des services à la personne. Rapport final. BIPE, IRCEM Groupe. Ahmed Ait-Kaci, Audrey Chazalviel, Hélène Colas, Pierre Grapin, Élisabeth Waelbroeck-Rocha. 22 mai 2012
- ❖ Spécial secteur des services à la personne. Travail et changement. Revue de la qualité de vie au travail, n°340. Réseau ANACT (2011)
- ❖ Nouveaux territoires de l'habiter en France : les enclaves résidentielles fermées. François Madoré
- ❖ Les grands ensembles : des cités radieuses aux zones urbaines sensibles. Jean-Marc Stébé
- ❖ Comme la ville, les métiers de l'humain. n°14, mai 2004
- ❖ Les gardiens d'immeubles : le présent conjugué au passé. Hervé Marchal
- ❖ Les gardiens d'immeubles du logement social ou les intervenants sociaux de l'ombre. Hervé Marchal
- ❖ Figure et métamorphoses des concierges. Jean-Marc Stébé, Gérald Bronner
- ❖ Les gardiens-concierges et l'ambiguïté de la médiation sociale. Gérald Bronner
- ❖ L'adaptation de la société au vieillissement de sa population : France : année zéro ! Luc Broussy, Mission interministérielle sur l'adaptation de la société française au vieillissement de sa population. Janvier 2013
- ❖ La revalorisation du métier de concierge de copropriété. Juris Prudentes
- ❖ Une autre ville sinon rien. Élisabeth Pélegrin-Genel. Les empêcheurs de penser en rond/La Découverte (2012)