

Brochure n° 3190

Convention collective nationale

IDCC : 2150. – **PERSONNELS DES SOCIÉTÉS ANONYMES
ET FONDATIONS D'HLM**

ACCORD DU 27 NOVEMBRE 2007
RELATIF AUX CLASSIFICATIONS ET AUX RÉMUNÉRATIONS
NOR : *ASET0850167M*
IDCC : 2150

Entre :

La fédération nationale des entreprises sociales pour l'habitat,

D'une part, et

La fédération des services publics CGT ;

La fédération nationale des salariés de la construction et du bois CFTD ;

La fédération des services publics et des services de santé CGT-FO ;

Le syndicat national de l'urbanisme, de l'habitat et des administrateurs de biens CFE-CGC ;

La fédération bâtiments, matériaux, travaux publics CFTC ;

Le syndicat national des personnels des sociétés anonymes d'HLM (SNPHLM) ;

Le syndicat national indépendant des gardiens d'immeubles et concierges (SNIGIC),

D'autre part,

il a été convenu ce qui suit :

Raisons du changement et déroulement de la négociation

La classification des emplois des personnels employés, agents de maîtrise et cadres mise en place en 1989, reprise telle quelle dans la convention collective du 27 avril 2000, reposait sur une liste non actualisée d'appellations d'emplois, regroupée en 3 catégories principales (employés, agents de maîtrise et cadres), elles-mêmes subdivisées en 10 niveaux.

Lors de la signature de la convention collective (en avril 2000), la fédération nationale des sociétés anonymes et fondations HLM et les organisations syndicales s'étaient engagées à généraliser, à toutes les catégories, le travail de modernisation de la classification effectué alors pour les seuls emplois des personnels d'immeubles après quatre années de négociations.

L'objectif était de se doter d'un instrument de classement des emplois adapté, reconnu des employeurs et des organisations syndicales, garantissant l'équité du positionnement obtenu, et capable de refléter les exigences de qualification attachées aux activités déployées par les entreprises sociales pour l'habitat, au service de leur patrimoine et des familles qui y sont logées.

Après une première tentative infructueuse effectuée en 2003, les partenaires sociaux ont relancé en 2006 un processus d'étude paritaire (1) visant à refonder cette classification ancienne (datant de 1989) des emplois des personnels employés, agents de maîtrise et cadres.

Préalablement au lancement de celle-ci, les deux parties avaient souhaité formaliser, à travers un protocole d'accord signé en juin 2006 lors de l'assemblée générale annuelle de la fédération, une méthode d'examen et d'organisation des discussions au sein des commissions ESH. Ce dernier stipulait que les travaux de révision seraient menés notamment :

- en évaluant et en prenant en compte le système actuellement en place au niveau de la branche et dans les entreprises ;
- en recherchant des passerelles entre les classifications ;
- en visant la modernisation des définitions de la grille actuelle, débouchant sur une correspondance entre l'ancien et le nouveau système qui soit un point d'inflexion des pratiques plutôt qu'une rupture ;
- en valorisant les compétences clés, qui ont évolué, en repartant d'une analyse du contenu des emplois à actualiser ;
- en visant une méthode « critérielle » souple pour les employés et la maîtrise et à dominante « contributive » pour les cadres et les directeurs ;
- en visant une classification lisible pour toutes les catégories ;
- en prévoyant un calendrier de travail n'excédant pas la fin de l'année 2007.

Le processus d'étude a débuté par une analyse des emplois réels dans un panel représentatif de 7 entreprises afin de tenir compte des évolutions récentes intervenues dans les organisations et des activités nouvelles induites par les modifications de l'environnement.

Il s'est conclu par un test de la méthodologie critérielle retenue par les partenaires sociaux dans un panel représentatif de 7 autres entreprises sociales pour l'habitat de toutes tailles.

A l'issue de l'étude, le contenu méthodologique qui a en résultat a reçu une validation technique de tous les partenaires sociaux, après qu'une dernière réunion spécifique se soit tenue entre le consultant et les organisations syndicales et qu'une présentation en ait été faite aux directeurs responsables des ressources humaines des entreprises lors d'une réunion nationale regroupant une centaine de participants.

(1) L'étude a été financée sur les fonds mutualisés au sein d'Habitat formation au titre de l'observatoire des métiers et des qualifications créé par l'accord de branche ESH de 2005 sur la formation professionnelle tout au long de la vie.

Une fois l'étude achevée en octobre 2007, après 2 nouvelles séances de négociation, les deux parties ont trouvé l'accord ci-après dont les dispositions principales sont présentées à l'article 1^{er}.

Fondements de la nouvelle classification

Tout en tenant compte de la diversité des structures, des organisations et des stratégies et de l'histoire de la branche (1), les concepteurs du nouveau système ont souhaité en définitive pouvoir dépasser techniquement à terme le cadre classique d'un accord spécifique à une seule catégorie de personnel.

L'ambition partagée était de mettre au point un instrument objectif de classement des emplois susceptible de valoriser les compétences, les responsabilités et les activités réelles nécessaires pour assurer toutes fonctions, quels que soient le niveau, la catégorie de personnel et la localisation, dans les immeubles, les agences ou au siège des entreprises.

Principes généraux

La nouvelle grille de classification, établie pour les emplois des personnels employés, agents de maîtrise et cadres comprend 9 niveaux de qualification hiérarchisés en fonction de degrés croissants d'exigence de technicité, de relationnel, d'autonomie et de responsabilité professionnelle.

La technicité permet de mesurer pour chaque emploi le niveau requis de savoir et de savoir-faire de nature technique. Le relationnel a vocation à mesurer le degré de difficulté rencontré dans l'exercice des relations professionnelles nécessitées par l'emploi. L'autonomie définit, quant à elle, la latitude pour décider et agir caractérisant l'emploi. Enfin la responsabilité professionnelle mesure l'impact de l'emploi sur l'organisation interne de l'entreprise.

Pour effectuer le classement des emplois dans les différents niveaux et déterminer ainsi le niveau approprié de salaire minimum, il convient :

- de ne pas tenir compte du titre ou du statut ou du coefficient attribué précédemment au salarié ou généralement utilisé vis-à-vis des tiers avant la mise en œuvre de la présente classification ;
- d'analyser et de décrire l'emploi réel occupé, en tenant compte des fonctions et des activités concrètement exercées au regard des besoins de l'organisation, puis de l'évaluer selon la méthode critérielle retenue (cf. art. 1^{er} ci-dessous).

Ce document ne prétend pas définir pour chaque emploi son contenu. Il appartient en effet à chaque société de définir le contenu des emplois réels nécessaires à son organisation.

Article 1^{er}

Les nouvelles modalités de classification des emplois

1. Préambule

Cet accord constitue la trame essentielle des dispositions relatives à la classification des personnels employés, agents de maîtrise et cadres.

(1) Avant 2000 une convention collective spécifique régissait les conditions d'emplois de chacune des 3 catégories de personnel.

Compte tenu de la très grande hétérogénéité des situations de travail des personnels employés, agents de maîtrise et cadres des entreprises sociales pour l'habitat pour des appellations d'emploi identiques, y compris au sein de chacune des structures ;

Compte tenu du respect de la diversité des modèles organisationnels des entreprises qui composent la branche et qui agissent avec leur libre arbitre et en fonction des contraintes ou spécificités qui sont les leurs ;

Compte tenu du caractère évolutif des emplois de la branche, tant récemment qu'au cours de ces prochaines années,

il a été retenu le principe, pour éviter toute ambiguïté, de ne mentionner dans l'accord national de classification des emplois des personnels employés, agents de maîtrise et cadres ni descriptifs d'emploi, ni activités concrètes, ni emplois repères, ni même les appellations d'emplois communément utilisés.

L'objectif est donc bien de parvenir à évaluer équitablement les emplois réels (nécessairement décrits dans les entreprises) au moyen de la grille d'évaluation critérielle négociée au niveau de la branche. Il ne s'agit en aucun cas d'évaluer le titulaire de l'emploi. Il est impératif de se reporter au guide d'utilisation, outil de travail et d'interprétation, pour son application dans les entreprises.

2. Les étapes de la mise en œuvre

a) La description du travail réel

Les entreprises doivent impérativement élaborer les descriptifs des emplois tels qu'ils existent dans l'organisation. Ils doivent mentionner *a minima* :

- l'appellation de l'emploi ;
- la mission générale de l'emploi ;
- les activités constitutives de l'emploi ;
- les connaissances, ou compétences requises pour la réalisation de l'emploi.

Dans le but de favoriser l'acceptabilité du travail descriptif, d'une part, et de favoriser le dialogue social, d'autre part, il est bien sûr conseillé de traiter cette question de la manière la plus ouverte et la plus transparente possible.

Ce travail doit être réalisé :

- soit par la fonction ressources humaines en mode participatif et paritaire en associant les délégués syndicaux ou, à défaut, les représentants du personnel présents dans l'entreprise ;
- soit par la fonction ressources humaines seule ou avec l'appui d'un groupe de travail si la première solution n'est pas réalisable.

En tout état de cause, la validation des descriptifs par la hiérarchie et les salariés concernés est recommandée.

b) La méthode d'évaluation

Les critères utilisés :

La méthode de classification retenue repose sur quelques critères et la déclinaison de ces critères en niveaux. Le choix de ces critères s'est fait en fonction des pratiques habituelles des branches professionnelles mais aussi

en pleine cohérence avec ceux retenus pour la classification des personnels d'immeuble signée en 2000 (deuxième partie, annexe II), ceci dans un triple souci de simplicité, de légitimité et d'harmonie globale en vue de faciliter les passerelles entre les emplois relevant des 2 grilles.

Ainsi, la technicité, le relationnel, l'autonomie et la responsabilité professionnelle (très proche dans son esprit de la « contribution professionnelle » utilisée pour les personnels d'immeubles) avec d'éventuelles déclinaisons (pour le relationnel et l'autonomie), ont été utilisés.

Chaque critère est décliné en 8 niveaux (cf. présentation ci-dessous), du moins qualifié au plus qualifié, autorisant une hiérarchisation aisée entre les différents emplois.

La technicité

NB. – La possession d'un diplôme ne saurait préjuger du degré de technicité de l'emploi.

1	L'emploi correspond à des activités simples, à l'application de procédures habituelles, à l'utilisation d'outils courants.
2	L'emploi correspond à des activités simples, à l'application de procédures habituelles ou à l'utilisation d'outils courants nécessitant une expérience antérieure minimale.
3	L'emploi correspond à l'application d'une technique professionnelle particulière.
4	L'emploi se caractérise par la maîtrise d'une technique professionnelle particulière permettant de résoudre des problèmes préalablement identifiés ou issus de premiers diagnostics.
5	L'emploi se caractérise par des actes professionnels incluant des études techniques ou sociales et des propositions d'amélioration des modalités de gestion ou de réalisation.
6	L'emploi se caractérise par la réalisation de missions générales ou d'expertise destinées à optimiser ou améliorer des procédures ou des systèmes existants.
7	L'emploi se caractérise par la réalisation d'études prévisionnelles destinées à élaborer des préconisations d'évolutions en termes de fonctionnement ou de développement.
8	L'emploi se caractérise par le recours à des fondements théoriques pour définir des normes ou des méthodologies d'action propres à assurer la pérennité de la structure.

Le relationnel

Quatre sous-critères précisent l'exigence relationnelle : les échanges, la communication, la négociation, l'animation ou encadrement. La détermination du niveau se fait au regard des éléments qui correspondent le mieux globalement au requis de l'emploi.

NB. – Le sous-critère « Animation ou encadrement » reconnaît tout ce qui a trait au management de personnes, de la supervision technique à la relation hiérarchique. Les termes utilisés ne préjugent pas du statut. Le fait de ne pas être en situation d'encadrement n'interdit pas l'attribution d'un niveau entre 4 et 7.

1	Echanges : Echanges d'informations élémentaires et convivialité.
2	Echanges : Echanges nécessaires pour la réalisation des tâches.
3	Echanges : Echanges nécessitant une prise en compte de la compréhension de l'interlocuteur : explications, démonstrations, etc. Communication : L'emploi nécessite une adaptation de la communication à la diversité des interlocuteurs et à la variété des messages. Négociation : L'emploi correspond à des négociations internes ou externes avec un type d'interlocuteurs.
4	Communication : L'emploi nécessite de pouvoir influencer le point de vue, les idées, le comportement d'autrui. Négociation : L'emploi correspond à des négociations internes ou externes avec des types d'interlocuteurs variés. Animation ou encadrement : L'emploi correspond aux situations de supervision technique de personnels.
5	Communication : L'emploi nécessite la connaissance et la pratique de techniques de communication pour faire face à des enjeux importants. Négociation : L'emploi correspond à des négociations internes ou externes avec incidences budgétaires significatives. Animation ou encadrement : L'emploi correspond aux situations d'animation d'une équipe de personnels de façon durable.
6	Communication : L'emploi nécessite d'assumer des fonctions de représentation par délégation. Négociation : L'emploi nécessite de pouvoir engager l'entreprise sur des aspects financiers ou budgétaires d'une partie significative de l'entreprise. Animation ou encadrement : L'emploi correspond aux situations d'encadrement hiérarchique.
7	Communication : L'emploi nécessite d'assumer entièrement la fonction de représentation dans le cadre d'enjeux économiques et sociaux majeurs. Négociation : L'emploi nécessite de mener des négociations stratégiques. Animation ou encadrement : L'emploi correspond aux situations d'encadrement de cadres supérieurs ou d'experts.
8	Animation ou encadrement : L'emploi correspond aux situations d'encadrement de cadres dirigeants.

L'autonomie

Trois sous-critères précisent l'autonomie : la nature des instructions, l'initiative de réalisation, la nature des contrôles. La détermination du niveau se fait au regard des éléments qui correspondent le mieux globalement au requis de l'emploi.

1	<p>Nature des instructions : Toutes les activités sont définies oralement ou font l'objet d'instructions détaillées. Initiative de réalisation : Appliquer en l'état un nombre limité de solutions standard. Nature des contrôles : L'activité est contrôlée par une supervision proche.</p>
2	<p>Nature des instructions : Les activités sont analogues pour l'essentiel au niveau précédent mais certaines ne font pas l'objet d'instructions détaillées conduisant à des solutions expressément décrites. Initiative de réalisation : Rechercher, par analogie avec des situations antérieures, les solutions standard à appliquer en l'état. Nature des contrôles : L'activité est la plupart du temps rapidement contrôlable, notamment à la demande de l'intéressé.</p>
3	<p>Nature des instructions : Les activités ne sont pas distribuées au fur et à mesure mais sont à mener en fonction des événements aléatoires ou à insérer dans des programmes. Initiative de réalisation : Adapter les solutions connues aux problèmes rencontrés. Nature des contrôles : L'activité est contrôlable par une supervision non systématique.</p>
4	<p>Nature des instructions : Les objectifs à atteindre dans le respect des règles de gestion sont clairement définis par le niveau supérieur. Initiative de réalisation : Adapter des solutions connues à des problèmes nouveaux. Nature des contrôles : L'activité est contrôlée <i>a posteriori</i>. L'assistance est possible mais doit être sollicitée. Elle ne peut être ni proche ni directe.</p>
5	<p>Nature des instructions : L'emploi participe à la définition des objectifs et des moyens dans son domaine d'activité. Initiative de réalisation : L'emploi nécessite de proposer des solutions nouvelles pour faire face aux aléas ou événements rencontrés au quotidien. Nature des contrôles : Le contrôle passe par des évaluations régulières et porte sur les réalisations ou les écarts entre objectifs et réalisations.</p>
6	<p>Nature des instructions : L'emploi définit les objectifs dans son secteur d'activité et propose les moyens nécessaires. Initiative de réalisation : L'emploi nécessite de proposer des solutions nouvelles pour faire face aux aléas ou événements majeurs. Nature des contrôles : Le contrôle porte sur les réalisations de l'année écoulée ou les écarts entre objectifs et réalisations.</p>
7	<p>Nature des instructions : L'emploi participe à la définition des objectifs stratégiques, de l'organisation et des moyens généraux de l'entreprise. Initiative de réalisation : L'emploi nécessite la capacité d'arbitrer entre différentes options pertinentes ou de définir de nouveaux moyens d'action généraux. Nature des contrôles : Les bilans d'action annuels ou pluriannuels permettent de contrôler à moyen ou long terme les missions conduites.</p>

8	<p>Nature des instructions : L'emploi définit les objectifs stratégiques, l'organisation et les moyens généraux de l'entreprise.</p> <p>Initiative de réalisation : L'emploi nécessite une capacité d'innovation propre à assurer la pérennité et le développement de la structure.</p> <p>Nature des contrôles : Les contrôles s'exercent par l'instance dirigeante ou les partenaires externes.</p>
---	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

La responsabilité professionnelle

1	Contribution de l'emploi limitée au champ strict de la fonction.
2	Contribution de l'emploi limitée à l'organisation d'une équipe de travail interne ou externe.
3	Contribution de l'emploi à l'organisation et à l'allocation de ressources au sein de l'équipe de travail.
4	Contribution de l'emploi à l'organisation d'un secteur d'activité.
5	Contribution de l'emploi à l'organisation et à l'allocation de ressources au sein d'un secteur d'activité.
6	Contribution de l'emploi à l'organisation et à l'allocation de ressources au sein de plusieurs secteurs d'activité.
7	Contribution de l'emploi déterminante sur le fonctionnement général de l'entreprise.
8	Contribution de l'emploi déterminante sur les résultats de l'entreprise.

c) L'évaluation

Tous les emplois réels dans les entreprises ont vocation à être évalués au travers de la méthode décrite ci-dessus (cf. b).

Néanmoins, à la condition qu'un accord de méthode soit conclu entre les partenaires sociaux de l'entreprise (avec les organisations syndicales ou, à défaut, les représentants du personnel), ceux-ci peuvent convenir d'évaluer un nombre suffisant d'emplois permettant d'inclure au moins 80 % des salariés, en veillant à ce que les emplois les moins qualifiés soient concernés. Les emplois hors du champ de l'accord sont directement affectés dans une des classes attachées aux minima salariaux et bénéficient de l'appellation du type de fonction (cf. annexe I). Les salariés titulaires de ces emplois peuvent néanmoins demander à l'employeur de justifier l'affectation au sein d'une classe au travers des critères et des degrés : l'employeur est tenu de leur apporter une réponse dans un délai de 1 mois.

d) Le processus d'évaluation

Dans le but de favoriser l'acceptabilité du processus d'évaluation, d'une part, et de favoriser le dialogue social, d'autre part, il est également possible de traiter cette question de la manière la plus ouverte et transparente possible.

Le travail de cotation doit être réalisé :

- soit par la fonction ressources humaines en mode participatif et paritaire en associant les délégués syndicaux ou, à défaut, les représentants du personnel présents dans l'entreprise ;
- soit, à défaut, par la fonction ressources humaines seule ou avec l'appui d'un groupe de travail si la première solution n'est pas réalisable.

Les éléments figurant dans le descriptif doivent permettre une évaluation objectivée à travers chacun des critères, de manière à porter de multiples regards sur un même contenu de travail. Les critères étant communs à tous les emplois, ils permettent les comparaisons nécessaires entre tous les métiers exercés. C'est la combinaison des critères qui rend l'évaluation globale pertinente et qui conduit à la hiérarchisation dans les différents niveaux de la classification.

En tout état de cause, la validation de cette cotation par la hiérarchie et les salariés concernés est recommandée.

Les étapes de l'évaluation

1. On détermine pour chaque emploi le niveau qui correspond le mieux dans ceux décrits pour chaque critère en s'interrogeant sur le niveau global d'exigence requis dans l'emploi.

Il s'agit de mesurer ce qui est nécessaire pour maîtriser l'emploi et non le niveau de compétence ou de professionnalisme du titulaire.

S'il existe le plus souvent une convergence entre les niveaux retenus dans chacun des critères, il est néanmoins parfaitement possible d'attribuer pour un emploi donné un niveau faible dans un critère et un niveau plus important dans un autre.

2. On procède à l'addition des 4 valeurs (niveaux) obtenues dans chaque critère.
3. On obtient ainsi la cotation globale de l'emploi, qui se situe entre 4 (valeur minimale, soit niveau 1 dans les 4 critères) et 32 (valeur maximale atteinte dans l'ensemble des critères, soit niveau 8 dans les 4 critères).
4. On se reporte au tableau de correspondance (point III) pour déterminer le niveau de classification, le type de fonction et le salaire minimum de l'emploi.

En conséquence, la seule méthode fiable pour classer chaque emploi (pour y affecter ensuite un type de fonction et en déduire le salaire minimum correspondant) consiste à recourir aux différents critères et à leurs niveaux.

Article 2

La rémunération

Pour chacun des emplois réels décrits dans les entreprises, la rémunération est déterminée dans le respect du salaire minimum tel qu'il est fixé ci-après pour les salariés à temps plein dont la durée hebdomadaire de travail est de 35 heures en application de l'article 1^{er} de la loi n° 2000-37 du 19 janvier 2000 ou d'un accord d'anticipation de la réduction du temps de travail.

Pour tenir compte de la diversité des modes de rémunération observée dans la branche des sociétés anonymes d'HLM et ne pas pénaliser celles qui accordent des avantages supérieurs aux dispositions conventionnelles, le respect des rémunérations minimales s'appréciera, soit mois par mois au regard du barème mensuel, soit en fin d'année au regard du barème annuel, selon que le fractionnement de la rémunération est strictement identique aux dispositions conventionnelles nationales (barème mensuel), ou qu'il est propre à l'entreprise dans des conditions relevant de l'usage, ou résultant d'un accord ou d'une convention d'entreprise (barème annuel). Pour un même salarié, l'employeur sera donc réputé avoir respecté son obligation de rémunération minimale garantie, dès lors qu'il aura versé l'un (barème mensuel) ou l'autre (barème annuel) des montants correspondants à la catégorie de rattachement de ce salarié.

Les rémunérations du barème annuel s'entendent y compris la gratification de fin d'année, la prime de vacances, tout avantage en nature et toutes autres primes ou gratifications contractuelles ayant un triple caractère de fixité, de généralité et de constance, mais hors la nouvelle prime d'ancienneté résultant de l'article 27 des dispositions communes ci-dessus.

Les rémunérations du barème mensuel s'entendent y compris tout avantage en nature et toutes autres primes ou gratifications contractuelles ayant un triple caractère de fixité, de généralité et de constance, mais hors la nouvelle prime d'ancienneté résultant de l'article 27 des dispositions communes ci-dessus.

Toutefois, pour tenir compte de leur organisation spécifique, de l'importance de leur activité, de leur mode de gestion et de leur stratégie générale, les sociétés peuvent décider d'appliquer à un, plusieurs ou la totalité de leurs salariés des rémunérations supérieures à ces minima.

Pour les salariés exerçant des fonctions commerciales et rémunérés à la commission, ce sont le contrat individuel de travail et/ou les accords d'entreprise, ou les usages internes, qui définissent leurs conditions de rémunération. Leur rémunération minimale fixe ne sera toutefois pas inférieure à 80 % du minimum prévu pour le niveau hiérarchique auquel ils seront classés, et une clause particulière garantira à ces salariés 100 % de cette rémunération minimale catégorielle dans l'hypothèse où la somme du salaire fixe et des commissions lui serait inférieure.

Le nouveau barème valeurs 2008 ci-dessous n'est applicable qu'aux seules sociétés ayant décidé d'anticiper la date d'application au plus tard de la nouvelle classification dans les entreprises fixée au 1^{er} juillet 2009 (cf. point 3.2 ci-dessous).

Les valeurs des salaires minima sont les mêmes que celles de l'ancienne grille à l'exception du premier niveau qui a été supprimé.

Barème mensuel (valeurs 2008)

(En euros.)

RÉSULTAT DE LA COTATION de l'emploi réel	TYPE DE FONCTION	SALAIRE MINIMUM MENSUEL professionnel
4 à 9	G 1: Chargé d'activité opérationnelle	1 311,99

RÉSULTAT DE LA COTATION de l'emploi réel	TYPE DE FONCTION	SALAIRE MINIMUM MENSUEL professionnel
10 à 12	G 2 : Chargé d'activité technique	1 446,99
13 à 15	G 3 : Chargé d'activité qualifiée	1 609,85
16 à 18	G 4 : Responsable d'activité opérationnelle	1 807,77
19 à 21	G 5 : Responsable d'activité technique-projet	2 382,99
22 à 24	G 6 : Responsable d'unité-expert	2 464,90
25 à 27	G 7 : Directeur d'activité	2 665,04
28 à 30	G 8 : Directeur de département	3 076,00
31 à 32	G 9 : Dirigeant d'entreprise	4 380,03

Barème annuel (valeurs 2008)

(en euros.)

RÉSULTAT DE LA COTATION de l'emploi réel	TYPE DE FONCTION	SALAIRE MINIMUM ANNUEL professionnel
4 à 9	G 2 : Chargé d'activité opérationnelle	17 753,97
10 à 12	G 2 : Chargé d'activité technique	19 508,97
13 à 15	G 3 : Chargé d'activité qualifiée	21 626,14
16 à 18	G 4 : Responsable d'activité opérationnelle	24 199,00
19 à 21	G 5 : Responsable d'activité technique-projet	31 676,95
22 à 24	G 6 : Responsable d'unité-expert	32 741,72
25 à 27	G 7 : Directeur d'activité	35 343,58
28 à 30	G 8 : Directeur de département	40 685,98
31 à 32	G 9 : Dirigeant d'entreprise	57 638,47

Les statuts dans le nouveau système

Le statut agent de maîtrise est accordé dès lors que le niveau 4 est atteint dans le critère technicité ou le critère relationnel, et que l'évaluation globale est supérieure ou égale à 13.

Le statut cadre est accordé dès lors que le niveau 6 est atteint dans le critère technicité ou le critère relationnel, et que l'évaluation globale est supérieure ou égale à 19.

Article 3

Mise en œuvre dans les entreprises

3.1. Information des salariés et recours

L'employeur devra informer chaque salarié de son nouveau classement par écrit au moins 1 mois avant l'entrée en vigueur de celui-ci. En cas de contestation individuelle de ce nouveau classement, le salarié peut demander à l'employeur un examen de sa situation au sein d'une commission d'interprétation créée dans l'entreprise (à laquelle participent obligatoirement les délégués syndicaux ou, à défaut, les représentants du personnel ou, à défaut, un tiers, appartenant à l'entreprise, choisi par le salarié). Dans un délai de 1 mois, l'employeur devra faire connaître sa décision argumentée au salarié.

Les instances représentatives du personnel et les délégués syndicaux seront informés de l'avancement du processus et des difficultés éventuelles rencontrées pour positionner chacun des salariés. En cas de difficulté persistante, non résolue par les moyens et formes arrêtées au niveau de l'entreprise, la commission nationale paritaire pourra être saisie du litige par l'intermédiaire de l'un de ses membres titulaires dans le cadre et les conditions prévus à l'article 8 de la convention collective nationale.

3.2. Formation des partenaires sociaux à l'application de la nouvelle classification

a) Il est convenu que des formations seront organisées par la fédération et co-animées avec le consultant-sociologue du travail qui a accompagné la commission paritaire nationale emploi et formation lors de la conception de la grille de classification. Ces formations s'adresseront simultanément à tous les acteurs concernés par la mise en œuvre du texte (dirigeants, fonction RH, organisations syndicales) et auront lieu début 2008. S'ils en expriment la demande et s'ils en ont la possibilité, les représentants nationaux des employeurs et des organisations syndicales pourront participer à ces formations pour témoigner de l'esprit dans lequel s'est déroulée la négociation.

b) Une plate-forme d'auto-formation sur Internet (ou « e-learning ») sera mise à disposition de chaque collaborateur impliqué dans la mise en œuvre de la classification dans l'entreprise et délivrera une formation d'une heure environ dans le cadre.

3.3. Formation des collaborateurs amenés à changer de coefficient

Les collaborateurs des ESH qui seront amenés à changer de coefficient du fait de l'application de la nouvelle méthode de classification bénéficieront d'une priorité d'accès à une période de professionnalisation, financée dans le cadre du 0,5 % professionnalisation, ou à une action de formation inscrite au plan de formation de l'entreprise.

3.4. Date d'application

Le positionnement des emplois dans la nouvelle grille de classification relève du pouvoir de direction de l'employeur et devra être réalisé dans un délai de 18 mois après la signature du présent accord, et au plus tard le 1^{er} juillet 2009.

Article 4

Révision de la convention collective du 27 avril 2000 (dispositions ayant valeur d'avenant de révision)

Révision des dispositions relatives aux personnels employés, agents de maîtrise et cadre (annexe I de la CCN 2000)

Ce point a fait l'objet d'une interpellation juridique du ministère du travail, des relations sociales et de la solidarité, car la convention collective ne prévoit de dénonciation partielle que de portée limitée sans définir cette notion.

Le ministère dans sa réponse a considéré qu'« en l'espèce, la CCN des personnels des sociétés anonymes et fondations d'HLM, dans son article 2 relatif à sa révision et à sa dénonciation, ne prévoit pas de possibilité de dénonciation partielle sur des sujets particuliers. Par conséquent, il n'apparaît pas possible que l'ensemble des partenaires sociaux de cette CCN dénoncent uniquement la seule classification des emplois administratifs. Par contre, les parties à la CCN peuvent décider d'engager des négociations pour réviser la grille de classification, notamment les dispositions relatives aux emplois administratifs. »

En conséquence les parties à la CCN décident que la révision s'effectue par substitution complète des dispositions des articles 1^{er} à 3 plus les 2 annexes du présent accord aux dispositions de l'annexe I de la convention collective du 27 avril 2000.

Article 5

Extension de l'accord

Les deux parties mandatent le secrétaire des commissions et groupes paritaires des ESH en vue de demander au ministère du travail, des relations sociales et de la solidarité l'extension du présent accord.

Article 6

Suivi de l'accord

Tous les ans, la CPNEF chargée du suivi de l'accord dressera un bilan annuel du présent accord, qui sera diffusé au sein des entreprises en application de l'article 7 de la convention collective nationale des ESH.

Article 7

Révision

Les deux parties peuvent décider d'un commun accord de la révision de tout ou partie du présent accord.

Après avoir lu et paraphé chacune des 12 pages précédentes, les représentants mentionnés en première et dernière pages ont approuvé et signé l'ensemble de l'accord, valant avenant de révision à la CCN 2000, au nom de leur organisation.

Fait à Paris, le 27 novembre 2007.

(Suivent les signatures.)

Tableau des types de fonction

Les définitions des 9 types de fonction sont établies sur la base des critères et niveaux, en combinant ces derniers de telle sorte qu'il se crée une cohérence globale pour chacune des nouvelles appellations.

Avertissement

Les appellations utilisées dans ce tableau sont volontairement déconnectées de celles habituellement utilisées dans les entreprises : l'objectif est d'éviter d'établir des correspondances trop rapides ou trop intuitives sans avoir évalué les emplois réels (puisque nous avons établi qu'une même appellation pouvait renvoyer à une très grande diversité de situations). Les appellations de type de fonction qui seraient utilisées par les entreprises (« responsable d'unité » par exemple) ne doivent évidemment pas conduire à l'affectation de la classe correspondante sans avoir procédé à une évaluation au travers des critères.

G1 : Chargé d'activité opérationnelle.

Ces emplois correspondent à des activités simples avec application de procédures habituelles, aux échanges élémentaires nécessités par ces activités, à une autonomie faisant largement appel à des instructions détaillées ou à l'application de solutions standard, à un niveau de responsabilité n'engageant que la fonction elle-même.

G2 : Chargé d'activité technique.

Ces emplois correspondent à des activités s'appuyant sur une technique particulière nécessitant une expérience antérieure minimale, à des formes de communication adaptées à une diversité d'interlocuteurs, à une autonomie pouvant conduire au choix de solutions standard mais dans un cadre aléatoire, à un niveau de responsabilité pouvant engager le travail d'une équipe.

G3 : Chargé d'activité qualifié.

Ces emplois correspondent à des activités nécessitant l'application d'une technique professionnelle précise, à un pouvoir d'influence sur le comportement d'autrui, à une autonomie permettant d'adapter des solutions connues aux problèmes rencontrés habituellement, à un niveau de responsabilité engageant le travail d'une équipe.

G4 : Responsable d'activité opérationnelle.

Ces emplois correspondent à la maîtrise d'une technique professionnelle (identification et résolution de problèmes), à un pouvoir d'influence sur le comportement d'autrui, à une autonomie permettant d'adapter des solutions connues pour faire face à des problèmes nouveaux, à un niveau de responsabilité engageant un secteur d'activité.

G5 : Responsable d'activité technique-projet.

Ces emplois correspondent à la nécessité de réagir face à des situations nouvelles et diverses notamment au moyen de diagnostics, à des formes de communication et de négociation adaptées à tous types d'interlocuteurs avec incidence budgétaire possible, à une autonomie conduisant à proposer des solutions nouvelles, à un niveau de responsabilité engageant un secteur d'activité.

G6 : Responsable d'unité-expert.

Ces emplois correspondent à la réalisation d'études devant conduire à des propositions d'amélioration, à la maîtrise de techniques de communication pour faire face à des enjeux significatifs (notamment financiers et en situation d'encadrement), à une autonomie permettant de participer à la définition des objectifs et des moyens dans son domaine, à un niveau de responsabilité touchant à l'organisation de plusieurs secteurs d'activité.

G7 : Directeur d'activité.

Ces emplois correspondent à la réalisation de missions générales ou d'expertise devant conduire à des préconisations d'évolutions organisationnelles (organisation, procédures, systèmes...), à assumer entièrement la fonction de représentation dans le cadre d'enjeux économiques et sociaux majeurs, à une autonomie conduisant à définir les objectifs et moyens de son secteur et à réagir en cas d'événements majeurs, à un niveau de responsabilité touchant au fonctionnement de plusieurs secteurs d'activité.

G8 : Directeur de département.

Les emplois correspondent à la réalisation d'études prévisionnelles et à des préconisations en termes de développement de l'entreprise, aux négociations stratégiques, à une autonomie permettant de participer à la définition des objectifs généraux et d'arbitrer entre différentes options pertinentes, à un niveau de responsabilité touchant au fonctionnement général de l'entreprise.

G9 : Dirigeant d'entreprise.

Ces emplois correspondent à la maîtrise de fondements théoriques de nature à faciliter la définition des normes ou méthodologies d'action propres à assurer la pérennité de la structure, à l'encadrement de cadres dirigeants, à l'autonomie la plus large pour définir les objectifs stratégiques, à un niveau de responsabilité touchant aux résultats généraux et pluriannuels de l'entreprise.

Guide pour l'application

Ce guide a été conçu sur la base de tests de faisabilité effectués dans sept entreprises volontaires, avec la fonction ressources humaines et en présence des organisations syndicales nationales et des organisations syndicales ou des représentants du personnel de ces entreprises. Tous ces acteurs méritent d'être chaleureusement remerciés pour leur apport ainsi que les entreprises dans lesquelles l'intervenant a réalisé ses entretiens initiaux. Les exemples qui figurent dans le présent guide sont tirés de descriptions d'emplois réels. Il convient de s'en inspirer comme autant d'illustrations qui peuvent expliquer le choix d'un niveau ou d'un autre et non comme des vérités absolues.

Ce document a pour objet de faciliter l'application de la méthode de classification dans les entreprises. Il donne quelques indications sur les points les plus délicats à traiter ou éventuellement sujets à interprétation.

I. – La description du travail réel

Les entreprises doivent impérativement élaborer les descriptifs des emplois tels qu'ils existent dans l'organisation. »

Il s'agit de décrire les emplois au moment de l'entrée en vigueur de la grille. C'est une photographie à l'instant et non une projection ni une partie de ce qui est effectué ni non plus un profil d'emploi idéal.

Ces descriptifs « doivent mentionner *a minima* :

- l'appellation de l'emploi ;
- la mission générale de l'emploi ;
- les activités constitutives de l'emploi ;
- les connaissances ou compétences requises pour la réalisation de l'emploi. »

Il s'agit de rassembler et de formaliser tous les éléments qui devront permettre par la suite de réaliser l'évaluation en évitant le plus possible de se référer à la connaissance intuitive du contenu du travail (qui dépend souvent de la perception liée au(x) titulaire(s) de l'emploi. Ce descriptif ne doit donc être ni trop succinct ni excessivement détaillé et ne doit pas être confondu avec le profil de poste utilisé pour le recrutement.

II. – L'évaluation au moyen des critères

L'objectif est ici de multiplier les regards sur les emplois pour réduire la subjectivité de l'évaluation. Il convient d'envisager les emplois de manière segmentée (c'est le rôle des critères) pour mieux en rendre compte globalement sans rien omettre d'important.

Il est particulièrement important de garder à l'esprit qu'il s'agit bien de l'évaluation des emplois et non de l'évaluation des titulaires de ces emplois. C'est le contenu du travail que la classification valorise, en aucun cas la manière de travailler du salarié.

La technicité

La « technique professionnelle particulière » (niveaux 3 et 4) peut être celle d'un emploi d'assistant(e) paie ou d'un emploi de comptable nécessitant la maîtrise de connaissances ou savoir-faire techniques.

Exemples :

Description d'un emploi de technicien(ne) patrimoine sécurité (extrait) :

- « – met en œuvre de façon opérationnelle la programmation GE/GR ;
- monte techniquement et administrativement les dossiers de gros travaux ;
- représente le maître d'ouvrage lors du suivi des chantiers lourds de GE/GR, éventuellement en partenariat avec la maîtrise d'œuvre extérieure ;
- assure le suivi, en particulier, de la démarche Diagnostic Qualigaz ;
- s'acquitte de la veille documentaire liée à la sécurité et aux réglementations (amiante, plomb, etc.) ;
- se charge de leur application technique ;
- participe aux adaptations techniques et réglementaires des logements et foyers occupés par des populations spécifiques (personnes âgées, handicapées, etc.) ;
- est l'interlocuteur privilégié des opérations relevant de la HQE, du développement durable et des énergies renouvelables. »

Ces éléments doivent *a priori* conduire à une évaluation dans le critère technicité au niveau 4 : une technique professionnelle particulière s'avère nécessaire et les problèmes identifiés dans ce cadre doivent être traités.

2. Description d'un emploi d'assistant(e) gestion locative associations – habitat spécifique (extrait) :

- « – participe à l'amélioration des méthodes de gestion et de l'organisation des services, de l'adaptation du patrimoine ;
- contrôle du conventionnement APL ;
- suivi administratif des conventions de gestion et des redevances, des projets médicaux, pédagogiques, sociaux, interlocuteur privilégié des gérants d'habitat adapté ;
- relations DDASS, DDE, politique de la ville ;
- responsable du PIC, devenir des RPA ;
- en charge des pôles de communication aux habitants (journal *Entre nous*, livret d'accueil, charte de services...) et de l'ADP ;
- chargé de la concertation avec les associations de locataires : secrétaire du CCL, de la commission électorale, gestionnaire des LCR ;
- procédure de concertation PALULOS et négociation d'accords collectifs ;
- est chargé des statistiques et du bilan social. »

Ces éléments doivent *a priori* conduire à une évaluation dans le critère technicité au niveau 5 : des études sont à mener, en particulier pour parvenir à des propositions d'amélioration des méthodes de gestion.

Le relationnel

Dans un souci de simplicité, la détermination du niveau se fait globalement en cherchant les éléments les plus proches de l'emploi considéré dans les différents sous-critères. Il n'est donc pas nécessaire que chaque aspect corresponde bien à l'emploi mais il s'agit surtout de s'assurer que ni le niveau inférieur ni le niveau supérieur ne corresponde davantage à la situation de travail évaluée.

Ce point est particulièrement important pour le sous-critère « animation ou encadrement » qui ne constitue pas une nécessité pour bénéficier d'un niveau entre 4 et 7.

La négociation avec un « type d'interlocuteurs » (niveau 3) s'entend comme une négociation de premier niveau avec des interlocuteurs présentant les mêmes caractéristiques.

Les « types d'interlocuteurs variés » (niveau 4) ne renvoient pas au nombre de personnes avec lesquelles on se trouve en relation de négociation mais bien à la situation, au rôle, à la fonction ou à la qualification des interlocuteurs.

« Les situations de supervision technique de personnels » (niveau 4) correspondent aux emplois incluant essentiellement le contrôle technique du travail confié à d'autres salariés.

« Les situations d'animation d'une équipe de personnels » (niveau 5) correspondent aux emplois dont le titulaire conduit et anime de manière habituelle une équipe selon les directives données par un responsable habilité. Il s'agit de traiter de la répartition des rôles, de l'organisation matérielle du travail ou de la gestion du personnel au quotidien sans pour autant disposer des prérogatives liées à la gestion des ressources humaines (évolution professionnelle et décisions salariales assumées...).

Exemples :

1. Description d'un emploi de chargé(e) d'attribution logement (extrait) :

« Réalisation :

- informer les réservataires des congés ;
- mettre à jour le fichier des logements disponibles ;
- réceptionner les demandes de logement ;
- s'assurer de la disponibilité et de l'état des logements à relouer ;
- instruire les dossiers de candidature ;
- enregistrer les paramètres nécessaires à l'attribution du numéro unique pour les bailleurs HLM ;
- assurer le classement et l'archivage de tous les documents inhérents à la fonction ;
- établir ou faire établir les contrats et les conventions particulières liés aux dispositifs d'aides facilitant l'accès au logement (Loca-pass, FSL, baux glissants...) ;
- traiter et gérer les demandes ou les versements des indemnités d'occupation ;
- saisir le résultat des commissions d'attribution et transmettre les dossiers aux chargés de clientèle/gestionnaires (bailleurs).

Coordination/information :

- informer les candidats, les réservataires et les services internes de la décision de la commission d'attribution ;
- maintenir son réseau relationnel avec les différents partenaires. »

Ces éléments doivent *a priori* conduire à une évaluation dans le critère relationnel au niveau 3 : il faut être en communication avec une diversité d'acteurs mais l'emploi ne requiert pas de participer aux commissions d'attribution ni d'influencer les autres.

2. Description d'un emploi de manager de proximité (extrait) :

« Préparation/conception :

- participer à l'élaboration des budgets de petit entretien, de remise en état des logements, des charges récupérables et des charges non récupérables ;
- planifier les interventions sur site, du personnel d'immeubles et des entreprises extérieures.

Réalisation :

- traiter et suivre les réclamations techniques émanant du service client et des courriers locataires dans son domaine de compétence ;
- s'assurer du contrôle des équipements de sécurité dans le cadre des procédures ;
- faire les constats de dégradation du bâti et des dysfonctionnements ; remonter et proposer, le cas échéant, des actions correctives ;
- commander les travaux PE/REL dans le respect des budgets alloués et contrôler la qualité de leur exécution dans les délais fixés ;
- contrôler les prestations et faire évoluer les contrats d'entretien en adéquation avec les besoins des sites, en lien avec les chargés de relation clientèle, le service habitat et le service achats ;
- optimiser la maîtrise des charges, en lien avec le chargé de relation clientèle ;
- veiller à la "vie paisible" sur les sites en relation avec les services locaux (police, EDF-GDF, voirie...) ;
- assurer la sécurisation des logements vides (en lien avec le service habitat pour les opérations de démolition) ;
- participer, proposer et mettre en œuvre les actions GUP, en lien avec le chargé de relation clientèle et l'APES, mettre en œuvre des chantiers éducatifs, écoles, et contribuer à animer des chantiers d'insertion en lien avec le service habitat.

Management :

- proposer des adaptations de la structure de gardiennage ;
- gérer les effectifs pour assurer la continuité de service et la maîtrise des charges ;
- assurer les entretiens individuels. »

Ces éléments doivent *a priori* conduire à une évaluation dans le critère relationnel au niveau 4 : l'influence sur le point de vue d'acteurs très divers est important, il y a des négociations avec les clients ou candidats aux logements, les entreprises extérieures, les services techniques municipaux ou services sociaux, les associations, la police..

L'autonomie

Là encore, comme pour le critère relationnel, la détermination du niveau se fait globalement en cherchant les éléments les plus proches de l'emploi considéré dans les différents sous-critères.

Exemples

1. Description d'un emploi de chargé(e) de clientèle (extrait) :

- « - le chargé de clientèle gère les rapports bailleur-locataires depuis l'entrée dans les lieux jusqu'au départ du locataire ;

- il suit l'encaissement des loyers, les régularisations de charges et effectue les premières relances en cas de retard ;
- il propose et négocie des plans d'apurement pour résorber les situations d'impayés ;
- le chargé de clientèle est à l'écoute de ses clients, il répond à toutes les réclamations de gestion locative courante (loyer, charges, APL...), et assure la qualité de l'accueil physique et téléphonique ;
- il peut être amené à enregistrer des réclamations techniques ; il les transmet au responsable clientèle pour traitement et veille à assurer l'information de la clientèle sur l'avancement du dossier ;
- au quotidien, il collabore étroitement avec les responsables clientèle intervenant sur son secteur (échange d'informations, assistance administrative...) ;
- il assure l'évolution du contrat de location en fonction des changements intervenant dans la situation familiale du locataire et met à jour la base de données informatiques relative au locataire ;
- il revoit et analyse les demandes de mutation et les transmet avec son avis et celui du responsable clientèle à l'agence commerciale ;
- il réceptionne et traite les demandes de congé des logements. »

Ces éléments doivent *a priori* conduire à une évaluation dans le critère relatif à l'autonomie au niveau 2 : les instructions ne sont pas détaillées mais il s'agit de trouver des solutions, parmi celles connues, aux problèmes habituellement rencontrés.

2. Description d'un emploi de conducteur d'opérations de maintenance (extrait) :

- « - Le conducteur d'opérations maintenance participe, en relation avec le responsable clientèle, à la mise en place de la programmation des travaux de gros entretien et d'amélioration en confrontant les besoins constatés sur le territoire de l'agence avec ceux qui sont programmés par le plan d'entretien prévisionnel ;
- il participe à l'élaboration des cahiers des charges des travaux retenus dans la programmation pour les travaux ne nécessitant pas le lancement d'un appel d'offres formalisé (travaux de moyenne importance) ; il organise une consultation directe des entreprises suivant les règles internes de dévolution ;
- il assure le suivi des travaux jusqu'à leur réception ; à ce titre il est le garant de la qualité des prestations dans le respect des budgets et de la programmation ;
- il garantit la bonne information du responsable clientèle et du responsable d'agence et participe à la diffusion de l'information auprès des locataires (participation aux réunions avec les locataires pour les questions techniques) ;
- il assure par ailleurs auprès des responsables clientèle le rôle de référent technique pour tous les désordres relevant du gros entretien, de l'amélioration et de la sécurité. A ce titre il prend en charge le traitement des réclamations techniques relevant des mêmes domaines ;
- il assure le suivi des sinistres incendie et dommages-ouvrage. »

Ces éléments doivent *a priori* conduire à une évaluation dans le critère relatif à l'autonomie au niveau 3 : une marge de manœuvre est accordée pour l'organisation et la réalisation du travail, il s'agit de prendre en charge la résolution de problèmes habituels en trouvant les solutions appropriées.

La responsabilité professionnelle

« L'organisation d'une équipe de travail interne ou externe » (niveau 2) peut correspondre à des formes d'organisation ou de coordination de quelques salariés mais pas au travail en binôme ou à la simple régulation avec des collègues.

« L'allocation de ressources » renvoie aux décisions d'attribution de moyens humains, matériels, financiers ou budgétaires.

Le « secteur d'activité » (niveaux 4 à 6) est à entendre comme la totalité d'un secteur d'activité de l'entreprise (gestion locative, maintenance, travaux, gestion de personnel...) et jamais uniquement un périmètre géographique.

Ainsi, à titre indicatif et en fonction du contenu du travail réel des différents emplois suivants, un gestionnaire peut se trouver en niveau 1, un responsable d'antenne en niveau 2 ou 3, un responsable d'agence en niveau 4 ou 5 et un directeur de patrimoine en niveau 6.

Exemples, pour l'ensemble des niveaux

1. Description d'un emploi d'ingénieur d'études (extrait) :

« Mission d'élaboration d'opérations immobilières diversifiées incluant :

- étude de faisabilité technique, financière ;
- étude de faisabilité juridique, administrative, commerciale avec les services internes compétents.

Mission d'établissement et de mise à jour d'une base de données :

- ratios et prix unitaires des opérations réalisées et en cours.

Mission de conseil technique :

- assistance des chargés d'opérations dans les domaines faisant appel à des compétences techniques bâtiment ;
- veille technique au regard des évolutions des normes et réglementations et information de l'équipe ;
- études concourant à l'amélioration des performances techniques et financières des opérations ;
- assistance du service juridique dans le cadre des expertises et éventuels contentieux.

Mission administrative et d'organisation :

- assistance, conception et mise au point d'outils de suivi et de gestion des programmes, élaboration de procédures. »

Ces éléments doivent *a priori* conduire à une évaluation dans le critère relatif à la responsabilité professionnelle au niveau 1 : l'emploi n'apporte pas de contribution particulière en termes d'organisation au-delà du champ de sa fonction (d'autres formes de « responsabilité » sont bien sûr reconnues par ailleurs).

2. Description d'un emploi de responsable du service attributions (extrait) :

« Mission d'organisation :

- il définit et actualise les missions des conseillers en clientèle et planifie les différentes activités ;

- il s'assure de la qualité des services rendus par l'équipe qu'il encadre et coordonne ;
- il établit et suit le planning de présence du personnel. »

Ces éléments doivent *a priori* conduire à une évaluation dans le critère relatif à la responsabilité professionnelle au niveau 2 : l'emploi contribue à l'organisation de l'équipe de conseillers en clientèle.

3. Description d'un emploi de responsable d'agence locative (extrait) :

« Encadrement et animation de l'équipe :

- il encadre, anime et mobilise une équipe d'une dizaine de personnes, dont 3 chargés de clientèle, 5 régisseurs, 1 gardien, 1 CESF et 1 technicien ;
- il réalise les entretiens annuels, les plans de formation individuels ;
- il planifie, définit les objectifs et l'organisation du travail ;
- il assiste, conseille et soutient le personnel de l'agence dans l'exercice de ses fonctions, suit et contrôle l'exécution des missions confiées.

Gestion de l'activité opérationnelle de l'agence :

- le responsable assure la gestion opérationnelle de l'agence dans le respect des procédures en vigueur et des réglementations applicables ;
- dans le cadre de la stratégie patrimoniale définie, il met en œuvre les actions d'entretien nécessaires. Il garantit le bon fonctionnement et l'entretien des équipements de 2 300 logements et les parties communes des immeubles. Il propose et définit chaque année les priorités de son agence en matière de travaux d'entretien et d'amélioration ;
- il pilote le traitement des impayés : contrôle l'application de la procédure pré-contentieuse et le suivi des plans d'apurement, coordonne l'interface avec le service contentieux avec le soutien de la CESF ;
- il garantit la qualité du service rendu aux clients par les relations commerciales, la prévention des impayés et le traitement des réclamations ;
- il veille à la bonne organisation de l'accueil et à la qualité de relation et de communication avec la clientèle ;
- il participe à la définition des politiques locatives commerciales et patrimoniales reporting ;
- il élabore et gère le budget de l'agence ;
- il suit et analyse l'activité de l'agence à travers la constitution et la tenue de tableaux de bord transmis au siège ;
- il décide et engage les actions correctives s'il y a lieu. »

Ces éléments doivent *a priori* conduire à une évaluation dans le critère relatif à la responsabilité professionnelle au niveau 3 : l'emploi contribue à l'organisation de l'équipe (l'agence est une partie du secteur gestion locative), gère le budget de l'agence et détermine les moyens et ressources nécessités par l'activité.

4. Description d'un emploi de cadre comptable et financier (extrait) :

- « – garantir la fiabilité et l'exhaustivité des enregistrements comptables ;
- respecter les délais de production des états comptables ou de gestion relevant du service ;

- optimiser les traitements comptables : fiabilité, réactivité, formalisation ;
- animer l'équipe, et plus particulièrement à travers les évolutions techniques informatiques et comptables ;
- assurer le bon fonctionnement des relations entre l'équipe, les antennes et autres services du siège ;
- élaboration des budgets ;
- bilans, résultats et annexes réglementaires ;
- suivi budgétaire (comptable et financier) ;
- suivi comptable des copropriétés. »

Ces éléments doivent *a priori* conduire à une évaluation dans le critère relatif à la responsabilité professionnelle au niveau 4 : un secteur d'activité est couvert par cet emploi mais l'allocation des ressources est assumée par une autre fonction.

5. Description d'un emploi de responsable gestion locative et clientèle (extrait) :

« Vous participez à l'amélioration des méthodes de gestion locative et sociale et de l'organisation des services, vous développez et gérez l'activité en mettant en œuvre les ressources techniques et humaines nécessaires à la réalisation des projets et à l'obtention des résultats attendus par la société dans le contexte de la réglementation propre au "secteur HLM" et de sa culture d'entreprise. Vous êtes chargé de :

- mettre en place les contrôles budgétaires et de comptabilité analytique ;
- coordonner en relation avec le responsable des agences l'ensemble des documents et cadres administratifs ainsi que les outils techniques nécessaires à une organisation performante de la gestion de proximité ;
- participer à l'élaboration de la politique de développement locatif dans le cadre d'une approche type "adaptation en continue du patrimoine" adossée sur le plan stratégique de patrimoine de l'entreprise ;
- élaborer, gérer et suivre les budgets du département ;
- organiser la continuité et la qualité du service ;
- manager les collaborateurs qui le composent. »

Ces éléments doivent *a priori* conduire à une évaluation dans le critère relatif à la responsabilité professionnelle au niveau 5 : l'emploi contribue à l'organisation du secteur locatif et a en charge l'attribution des moyens nécessaires pour faire vivre ce secteur.

6. Description d'un emploi de responsable du département finances administration (extrait) :

« Missions principales :

- assume la responsabilité de la fonction comptabilité/fiscalité ;
- gère la fonction financière ;
- assure la mission de contrôle interne ;
- anime le service des ressources humaines ;
- gère les budgets assurances, fiscalité, trésorerie ;
- s'occupe du suivi comptable et financier des opérations d'investissement ;

- assure la “veille concurrentielle” concernant l’activité et la situation financière des autres opérateurs HLM pris) et à la fiscalité ;
- dirige l’activité de la coopérative x. »

Ces éléments doivent *a priori* conduire à une évaluation dans le critère relatif à la responsabilité professionnelle au niveau 6 : la responsabilité de l’emploi s’étend sur plusieurs secteurs, la comptabilité, les finances, le contrôle interne, les ressources humaines et sur une société coopérative.

7. Description d’un emploi de directeur clientèle (extrait) :

« Missions principales :

- membre du comité de direction et rattaché au directeur général, le directeur clientèle est chargé de la mise en œuvre de la politique de l’entreprise en matière de gestion locative et d’attribution des logements ;
- responsable de l’organisation générale du département clientèle, il encadre une équipe de 50 collaborateurs, dont 3 responsables d’agence de gestion locative et le responsable d’une agence commerciale ;
- le directeur clientèle est le garant de la gestion locative sociale, technique, et financière d’un parc d’environ 7 500 logements ;
- il organise et supervise l’activité du personnel placé sous sa responsabilité dans un souci de satisfaction des clients et d’optimisation des résultats de la société. »

Ces éléments doivent *a priori* conduire à une évaluation dans le critère relatif à la responsabilité professionnelle au niveau 7 : l’emploi contribue de manière déterminante au fonctionnement de l’entreprise.

8. Description d’un emploi de directeur du développement (extrait) :

« Assure l’animation de l’activité de développement de l’entreprise.

Sa contribution est déterminante dans la réalisation des objectifs généraux de l’entreprise. »

Ces éléments doivent *a priori* conduire à une évaluation dans le critère relatif à la responsabilité professionnelle au niveau 8 : l’emploi a une incidence directe sur les résultats de l’entreprise.