

CERTIFICATION
« DIRECTEUR.TRICE D'AGENCE
EN HABITAT SOCIAL »

RÉFÉRENTIEL D'ACTIVITÉS, DE COMPÉTENCES ET D'ÉVALUATION

1. Organisation de l'évaluation

Les épreuves permettant d'évaluer les compétences mobilisées par le métier de Directeur.trice d'Agence en habitat social sont constituées d'épreuves écrites, pratiques et orales. Elles se déroulent soit en examen final.

Les épreuves sont transversales aux différentes activités :

- une modalité d'évaluation permet de vérifier une ou plusieurs compétences,
- une compétence est évaluée par une ou plusieurs épreuves,
- la compétence « management » (des hommes, de l'activité, de l'agence, de la qualité de service) est évaluée lors de chaque épreuve. Les correcteurs des épreuves écrites et pratiques et les membres du jury recherchent systématiquement à évaluer la posture de manager.

Organisation matérielle et périodicité des évaluations

Organisation :

Ces épreuves sont organisées en évaluation finale.

Les modalités d'évaluation sont définies par le dispositif de coordination et de pilotage de chaque projet de professionnalisation des Directeurs.trices d'Agence – le Comité de Pilotage.

- Les épreuves écrites sont conçues par l'Afpols. Le jury valide les résultats des épreuves corrigées par l'équipe pédagogique de l'Afpols.

- Les épreuves pratiques conçues par l'Afpols, se déroulent en salle. Le jury valide les résultats des épreuves corrigées par l'équipe pédagogique de l'Afpols.
- L'épreuve orale est réalisée directement devant le jury qui juge la pertinence des réponses apportées à l'aide de grilles d'évaluation.

Validation :

- A l'issue de toutes les épreuves, le candidat peut obtenir la certification complète (les 6 blocs de compétences) ou partielle (de 1 à 5 blocs) ;
- Chaque bloc est obtenu lorsque la moyenne générale des épreuves de certification est au moins de 10 sur 20.
- L'octroi de la certification est assujéti à l'obtention de tous les blocs.
- Toute note inférieure à 5 sur 20 ne permet pas l'obtention du bloc concerné, seule une validation partielle du titre est alors possible.
- Au vu des résultats, le jury délibère et procède à la remise du titre.
- Le jury peut décider d'attribuer une mention spéciale (félicitations du jury, par exemple) à un candidat, pour une épreuve particulièrement bien réussie ou une moyenne générale élevée (supérieure à 15, par exemple).

Périodicité :

Les évaluations sont organisées à la fin de chaque cycle de formation

2. Référentiels (les activités et compétences en italique constituent les options)

REFERENTIEL D'ACTIVITES	REFERENTIEL DE COMPETENCES	REFERENTIEL D'EVALUATION	
		MODALITES D'EVALUATION	CRITERES D'EVALUATION
DOMAINE D'ACTIVITE 1 : GESTION DE L'AGENCE			
1.1 Établit un diagnostic de territoire et d'agence	C01.réaliser le diagnostic de son agence en mobilisant une méthodologie et des outils pertinents pour construire ou adapter le projet de l'agence C02.définir et utiliser des indicateurs pertinents pour analyser le fonctionnement de son territoire	Mini étude de cas : environnement professionnel Grand oral Travail de recherche personnel Entretien professionnel final éventuel	Les paramètres de diagnostic pris en compte sont corrects. L'argumentation est claire et fondée. Les techniques de communication durant la phase questions/réponses avec le jury (affirmation de soi, pédagogie, traitement des objections, reformulation) sont adaptées
1.2 Définit un projet d'agence	C03.élaborer un projet d'agence en identifiant toutes les dimensions à prendre en compte et notamment les enjeux stratégiques de l'organisme C04.définir les axes de travail prioritaires de l'agence en fonction des objectifs généraux de l'organisme et du diagnostic d'agence pour partager le projet avec l'ensemble de l'équipe		Les objectifs présentés sont réalistes. Les arguments utilisés sur les impacts de l'organisation choisie sont clairs et justifiés
1.3 Met en place les outils de pilotage et les tableaux de bord	C05.construire des tableaux de bord pertinents en s'appuyant sur une méthodologie analytique pour en faciliter l'utilisation, la lecture et le suivi C06.développer une lecture critique des indicateurs et de leur présentation pour ajuster les objectifs de l'agence C07.actualiser les outils de suivi de l'activité en fonction des résultats obtenus		Les indicateurs choisis sont en cohérence avec les objectifs à atteindre. Les arguments utilisés sur l'impact d'un indicateur sur l'activité de l'agence sont clairs et justifiés.
1.4 Développe la rentabilité financière de l'agence	C08.analyser les chiffres de la vacance et de l'impayé locatif pour mettre en place un plan d'action adapté aux moyens de l'agence C09.apprécier les marges de manœuvre de l'agence pour gérer son activité C10.saisir les principaux mécanismes financiers en jeu pour argumenter et négocier avec les partenaires financiers internes et externes à l'organisme	Mini étude de cas : aspects financiers et budgétaires Grand oral Travail de recherche personnel Entretien professionnel final éventuel	Les paramètres impactant la vacance et les impayés sont corrects. Les actions à entreprendre et les acteurs à mobiliser sont cohérents avec les paramètres identifiés. Les techniques de communication avec le jury (affirmation de soi, pédagogie, traitement des objections, reformulation) sont adaptées.
1.5 Gère les budgets de l'agence	C11.élaborer, négocier et gérer les budgets, les maîtriser pour atteindre les objectifs de l'agence C12.rendre compte périodiquement du suivi budgétaire pour anticiper les besoins C13.interpréter les écarts budgétaires pour engager des actions correctives		Les points de vigilance concernant la maîtrise du budget entretien sont identifiés. Les arguments utilisés pour mobiliser les équipes sont adaptés. La capacité à convaincre est clairement mise en œuvre.

REFERENTIEL D'ACTIVITES	REFERENTIEL DE COMPETENCES	REFERENTIEL D'EVALUATION	
		MODALITES D'EVALUATION	CRITERES D'EVALUATION
DOMAINE D'ACTIVITE 1 : GESTION DE L'AGENCE			
1.6 Gère les ressources de l'agence	<p>C14. définir et évaluer la charge de travail au regard des objectifs à atteindre et définir les besoins en ressources</p> <p>C15. optimiser la gestion des ressources matérielle, humaine et financière pour faire face aux impondérables et aux actions prioritaires</p> <p>C16. définir des procédures internes cohérentes en mobilisant des méthodes et des outils d'organisation et de planification du travail</p>	<p>Mini étude de cas : aspects financiers et budgétaires</p> <p>Grand oral</p> <p>Travail de recherche personnel</p> <p>Entretien professionnel final éventuel</p>	<p>Les différentes étapes de la résolution de problème sont maîtrisées.</p> <p>Les ajustements proposés sont adaptés au besoin repéré.</p> <p>La capacité à convaincre est clairement mise en œuvre.</p>
1.7 Rend compte des différentes activités et de la gestion de l'agence	<p>C17. assurer le suivi de l'activité de son agence en renseignant les tableaux de bord (réclamations, travaux, budget ...)</p> <p>C18. organiser la remontée des résultats et des difficultés rencontrées auprès des interlocuteurs idoines (directions de l'organisme, collaborateurs, élus, prestataires, locataires ...)</p>	<p>Mini étude de cas : aspects financiers et budgétaires</p> <p>Grand oral</p> <p>Travail de recherche personnel</p> <p>Entretien professionnel final éventuel</p>	<p>Les informations transmises à partir de l'analyse des tableaux de bord sont correctes.</p> <p>Les éléments transmis sont factuels.</p> <p>Les destinataires des informations sont correctement ciblés.</p>

REFERENTIEL D'ACTIVITES	REFERENTIEL DE COMPETENCES	REFERENTIEL D'ÉVALUATION	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
DOMAINE D'ACTIVITÉ 2 : MANAGEMENT DES ÉQUIPES			
2.1 Encadre et anime l'équipe de l'agence (responsable de site, chargés de clientèle, agents techniques)	<p>C19. décliner les orientations stratégiques de l'organisme en objectifs individuels et collectifs, et définir des critères d'évaluation pour donner du sens à l'action</p> <p>C20. mettre en place et contrôler les délégations en fonction des ressources pour responsabiliser les collaborateurs au projet de l'agence</p> <p>C21. mettre en œuvre un suivi et un contrôle des activités (réalisation des tâches, respect des procédures, utilisation des documents internes ...) permettant d'ajuster son action managériale</p> <p>C22. faciliter et favoriser la communication avec et dans l'équipe pour impliquer chaque collaborateur dans les enjeux de qualité de service (réunion, intranet, logiciel de gestion interne ...)</p> <p>C23. définir des actions de prévention et de gestion des risques psychosociaux</p> <p>C24. gérer des conflits dans le groupe ou avec un collaborateur en utilisant des techniques de médiation</p>	<p>Mini étude de cas : droit du travail</p> <p>Étude de cas complexe</p> <p>Grand oral</p> <p>Travail de recherche personnel</p> <p>Mise en situation relationnelle</p> <p>Entretien professionnel final</p> <p>éventuel</p>	<p>Les modalités d'organisation, la méthode de travail et l'évaluation de la démarche sont adaptées.</p> <p>Les étapes de la méthodologie de gestion de conflit sont respectées.</p> <p>Les priorités retenues après analyse des procédures et l'évaluation des actions mises en œuvre sont argumentées.</p> <p>L'argumentation des actions mises en œuvre fait référence à l'environnement professionnel</p> <p>Les messages essentiels à transmettre sont clairement exposés et argumentés.</p>
2.2 Veille au développement des compétences de ses collaborateurs	<p>C25. identifier les points faibles et des marges de progression de chaque collaborateur ainsi que ses besoins en formation</p> <p>C26. transférer ses compétences en apportant conseil, information, soutien, formation</p> <p>C27. impliquer les équipes dans une démarche d'auto-formation</p>	<p>Étude de cas complexe</p> <p>Travail de recherche personnel</p> <p>Mise en situation relationnelle</p> <p>Entretien professionnel final</p> <p>éventuel</p>	<p>La problématique est clairement définie et fait référence à plusieurs aspects.</p> <p>Les objectifs définis sont réalistes et concrets et peuvent être mis en œuvre.</p> <p>Les priorités retenues après analyse sont argumentées.</p> <p>L'évaluation des actions est mise en œuvre</p> <p>Clarté de l'expression et de la présentation orale, l'argumentation est claire et précise</p>
2.3 Réalise des entretiens professionnels et d'évaluation annuels	<p>C28. mesurer l'impact et exploiter les résultats des entretiens annuels pour définir un plan d'action individuel et/ou collectif</p> <p>C29. évaluer l'atteinte des objectifs en fonction des critères préalablement définis, les écarts de compétences et les besoins de formation</p> <p>C30. formuler des objectifs clairs, précis, mesurables, et réalistes pour l'année suivante</p> <p>C31. analyser les demandes individuelles (promotion, mutation, temps de travail, augmentation ...) et apporter un avis étayé sur la recevabilité de ces demandes</p>	<p>Mini étude de cas : droit du travail</p> <p>Étude de cas complexe</p> <p>Grand oral</p> <p>Travail de recherche personnel</p> <p>Mise en situation relationnelle</p> <p>Entretien professionnel final</p> <p>éventuel</p>	<p>Les points retenus pour structurer l'entretien sont correctement organisés.</p> <p>La formulation des faits qui alimentent l'évaluation est assertive.</p> <p>Les arguments utilisés sont adaptés au droit du travail.</p> <p>Les objectifs définis sont réalistes et concrets et peuvent être mis en œuvre.</p>

REFERENTIEL D'ACTIVITES	REFERENTIEL DE COMPETENCES	REFERENTIEL D'ÉVALUATION	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
DOMAINE D'ACTIVITÉ 2 : MANAGEMENT DE L'ÉQUIPE			
2.4 Planifie les congés	C32.gérer les absences exceptionnelles et les demandes de congés en préservant la qualité de service et le bon fonctionnement du secteur C33.proposer et mettre en place une organisation des remplacements en lien avec les politiques internes (intérim, structure d'insertion ...) C34.transmettre des informations au service du personnel en respectant les procédures internes	Mini étude de cas : droit du travail Étude de cas complexe Mise en situation relationnelle Entretien professionnel final éventuel	Les modalités de traitement des questions RH sont adaptées. Les éléments de l'évaluation des besoins sont objectifs. Les actions proposées au regard des contraintes en présence sont réalistes.
2.5 Participe à l'intégration des nouveaux collaborateurs dans l'équipe	C35.analyser la fiche de poste et le profil requis par le poste à pourvoir pour structurer la démarche de recrutement	Non évaluée Les conditions réelles de travail ne sont pas reproductibles en situation d'évaluation	
	C36.mettre en œuvre la méthodologie et les techniques de conduite d'entretien de recrutement	Étude de cas complexe Grand oral Mise en situation relationnelle Entretien professionnel final éventuel	Le schéma de conduite d'entretien est cohérent. La gestion du temps de l'entretien est maîtrisée. Les informations transmises sont correctes.
	C37.assurer la mise en œuvre de la procédure d'intégration (parcours, présentation, rendez-vous et points réguliers...)	Non évaluée Les conditions réelles de travail ne sont pas reproductibles en situation d'évaluation	
	C38.définir des actions d'accompagnement et de formation personnalisées pour faciliter l'intégration du nouveau collaborateur dans l'agence et dans l'organisme	Étude de cas complexe Grand oral Travail de recherche personnel Mise en situation relationnelle Entretien professionnel final éventuel	Le schéma de conduite d'entretien est cohérent. La gestion du temps de l'entretien est maîtrisée. Les informations transmises sont correctes.
2.6 Assure la gestion du personnel en lien avec le service RH	C39.mettre en œuvre les procédures adaptées, conformément au droit du travail (entretien préalable, avertissement, ...) pour éviter tout litige C40.organiser, accompagner les évolutions et les mobilités professionnelles en prenant en compte les entretiens annuels et les besoins de service	Mini étude de cas : droit du travail Étude de cas complexe Grand oral Travail de recherche personnel Mise en situation relationnelle Entretien professionnel final éventuel	Les interventions proposées sont adaptées à la délégation RH du poste. Les informations transmises au service RH au regard du cadre légal et réglementaire sont appropriées.

REFERENTIEL D'ACTIVITES	REFERENTIEL DE COMPETENCES	REFERENTIEL D'ÉVALUATION	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
DOMAINE D'ACTIVITÉ 3 : PILOTAGE DES ACTIVITÉS - GESTION LOCATIVE			
3.1 Assure la meilleure adéquation possible entre l'offre et la demande	C41.se doter d'une stratégie de peuplement adaptée à l'évolution de son patrimoine et de son territoire pour répondre aux enjeux de mixité sociale C42. identifier et appliquer les évolutions réglementaires et les nombreuses lois relatives à l'attribution des logements sociaux en lien avec la politique attributions de l'organisme		La méthode et les indicateurs retenus permettent une analyse des données efficace.
3.2 Met en œuvre une politique d'attribution conforme à la réglementation	C43.mesurer les enjeux et les impacts des réglementations (lutte contre l'exclusion, Droit au Logement Opposable - DALO, Mobilisation pour le logement et la lutte contre l'exclusion - MLE, Engagement national pour le logement - ENL, Accès au logement et un urbanisme rénové - ALUR ...) pour conduire sa politique de peuplement en accord avec les textes C44.définir les règles d'utilisation des outils de traitement des informations relatives aux demandeurs de logement et repérer les limites afin de respecter la réglementation liée à la lutte contre les discriminations C45.développer l'offre d'insertion et la logique de parcours résidentiel pour intégrer dans sa pratique le logement des plus démunis	Mini étude de cas : gestion locative Étude de cas complexe Grand oral Travail de recherche personnel Entretien professionnel final éventuel	La démarche de conduite de projet est adaptée au contexte. Le cadre législatif et réglementaire est respecté. Les outils de gestion des attributions sont fiables et faciles d'utilisation et d'exploitation. Les enjeux de réussite de sa politique d'attributions sont clairement identifiés.
3.3 Veille à la prévention et à la gestion de l'impayé	C46.analyser les impayés locatifs sur son agence pour mettre en œuvre un plan d'actions pertinent	Mini EC : contrat de location Étude de cas complexe Grand oral Travail de recherche personnel Entretien professionnel final éventuel	Les causes des impayés locatifs sont identifiées. Les moyens de traitement et de prévention des impayés sont conformes à la réglementation.
	C47.organiser le recouvrement des loyers et des charges en proposant des modalités de paiement adaptées aux situations des locataires C48.mettre en œuvre les procédures de recouvrement amiable des impayés naissants pour limiter les risques de contentieux	Non évaluée Les conditions réelles de travail ne sont pas reproductibles en situation d'évaluation	
3.4 Veille à la maîtrise des charges locatives	C49.maîtriser les dimensions juridique, technique et économique de la gestion des charges locatives pour mettre en place des actions de maîtrise des dépenses des locataires C50.intégrer les enjeux du développement durable dans la gestion des charges locatives visant à réduire les dépenses des habitants et limiter les situations d'impayés C51.mettre en place un plan d'action et un mode d'organisation pour assurer le suivi des résultats dans le cadre de l'amélioration continue	Mini étude de cas : gestion locative Étude de cas complexe Travail de recherche personnel Entretien professionnel final éventuel	L'imputation des charges entre bailleur et locataires est en accord avec la réglementation et la jurisprudence. Les actions mises en œuvre pour la maîtrise des charges sont cohérentes avec les objectifs recherchés... Le processus des charges récupérables et non récupérables est maîtrisé.

REFERENTIEL D'ACTIVITES	REFERENTIEL DE COMPETENCES	REFERENTIEL D'ÉVALUATION	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
DOMAINE D'ACTIVITÉ 3 : PILOTAGE DES ACTIVITÉS - GESTION LOCATIVE			
3.5 Procède à des arbitrages sur les actions à conduire au regard du contrat de location	<p>C52.maîtriser le cadre législatif et réglementaire de la gestion locative pour intervenir en dernier recours auprès des locataires et avant toute mesure contentieuse</p> <p>C53.analyser les situations sensibles et complexes liées aux comportements des locataires pour proposer des plans d'actions adaptés</p> <p>C54.adopter une méthodologie de résolution de problème pour traiter chaque situation en fonction de son contexte pour définir une action efficace et pérenne</p>	<p>Mini étude de cas : gestion locative</p> <p>Étude de cas complexe</p> <p>Grand oral</p> <p>Travail de recherche personnel</p> <p>Entretien professionnel final</p> <p>éventuel</p>	<p>La méthode et les arguments retenus permettent une analyse précise des situations.</p> <p>Le niveau d'intervention et/ou de délégation dans la gestion des situations est adapté.</p> <p>La réglementation de la gestion locative et les procédures précontentieuses et contentieuses sont maîtrisées.</p> <p>L'argumentation des actions mises en œuvre est en accord avec la réglementation.</p> <p>La posture d'arbitrage est adaptée et mais en avant l'affirmation de soi.</p>
3.6 Prévient et gère les situations contentieuses avec les locataires en place	C55.développer des techniques de prévention des situations contentieuses en analysant les comportements en présence et dans le cadre des dispositifs et des outils précontentieux et contentieux en vigueur	<p>Mini EC : contrat de location</p> <p>Grand oral</p> <p>Travail de recherche personnel</p> <p>Entretien professionnel final</p> <p>éventuel</p>	<p>L'analyse des causes des contentieux locatifs est complète et argumentée.</p> <p>Les actions mises en œuvre pour prévenir les situations à risque sont adaptées au contexte.</p>
	C56.recourir aux procédures précontentieuses et contentieuses adaptées aux niveaux de traitement des situations rencontrées	<p>Mini EC : contrat de location</p> <p>Étude de cas complexe</p> <p>Entretien professionnel final</p> <p>éventuel</p>	<p>La méthode et les arguments retenus permettent une analyse précise des situations.</p> <p>Le niveau d'intervention et/ou de délégation dans la gestion des situations est adapté au contexte.</p> <p>La réglementation de la gestion locative et des procédures précontentieuses et contentieuses est maîtrisée.</p>

REFERENTIEL D'ACTIVITES	REFERENTIEL DE COMPETENCES	REFERENTIEL D'ÉVALUATION	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
DOMAINE D'ACTIVITÉ 3 : PILOTAGE DES ACTIVITÉS - GESTION COMMERCIALE			
3.7 Prend part à la politique de peuplement de son agence	<p>C57.analyser les données concernant l'occupation sociale des immeubles et des mouvements locatifs dans son secteur en exploitant l'enquête portant sur l'occupation sociale du patrimoine pour définir une politique de peuplement pertinente</p> <p>C58.formuler des propositions d'accueil de ménages dans le respect de la mixité sociale, de la prévention des risques de discrimination, du relogement dans le cadre d'opérations de renouvellement urbain pour répondre aux obligations réglementaires des attributions de logements sociaux</p>	<p>Mini étude de cas : gestion locative</p> <p>Étude de cas complexe</p> <p>Travail de recherche personnel</p> <p>Entretien professionnel final</p> <p>éventuel</p>	<p>La méthode d'analyse de données et les propositions de peuplement sont en cohérence.</p> <p>Le cadre législatif et réglementaire des attributions de logements sociaux est maîtrisé.</p> <p>L'argumentation pour mobiliser les équipes est adaptée.</p>
3.8 Définit une politique commerciale	<p>C59.élaborer une stratégie commerciale efficace en s'appuyant sur les éléments d'un diagnostic fin visant à réduire le taux de vacance</p>	<p>Non évaluée</p> <p>Les conditions réelles de travail ne sont pas reproductibles en situation d'évaluation</p>	
	<p>C60.impulser une dynamique commerciale à tous les niveaux en coordonnant les plans d'actions pour impliquer chacun dans l'approche commerciale</p> <p>C61.développer une communication commerciale pour soutenir l'image du groupe auprès des institutionnels</p> <p>C62.organiser les enquêtes de satisfaction sur son territoire et intégrer les résultats de ces enquêtes dans la définition de sa politique</p>	<p>Étude de cas complexe</p> <p>Grand oral</p> <p>Travail de recherche personnel</p> <p>Entretien professionnel final</p> <p>éventuel</p>	<p>La démarche commerciale en lien avec les objectifs visés est adaptée et argumentée.</p> <p>Les propositions d'action commerciale sont cohérentes avec les objectifs visés.</p> <p>Les critères de contrôle et d'évaluation de l'action sont précis et réalistes.</p> <p>Les outils sont fiables et faciles d'utilisation et d'exploitation.</p>
3.9 Organise la commercialisation des logements	<p>C63.caractériser les profils des clients, identifier leurs besoins et attentes pour adapter la communication commerciale à la cible</p> <p>C64.repérer les caractéristiques du patrimoine (logement, groupe, environnement, services) pour mettre en avant l'attractivité du produit logement</p> <p>C65.analyser les causes de la vacance pour élaborer des outils de commercialisation pertinents</p>	<p>Grand oral</p> <p>Travail de recherche personnel</p> <p>Entretien professionnel final</p> <p>éventuel</p>	<p>Les causes de la vacance et les paramètres retenus pour un plan d'actions adapté sont en cohérence.</p> <p>La méthode d'analyse des causes est adaptée au contexte.</p>
3.10 Met en place une politique de mobilité résidentielle et fidélise ses clients	<p>C66.identifier les enjeux de la mobilité résidentielle et ses liens avec la qualité de service pour apporter des réponses pertinentes aux demandes de mutation</p> <p>C67.repérer les points de procédure et les outils de gestion des mutations pour organiser les mouvements de locataires par les différents services de l'agence</p>	<p>Grand oral</p> <p>Travail de recherche personnel</p> <p>Entretien professionnel final</p> <p>éventuel</p>	<p>La démarche projet en lien avec les objectifs est adaptée</p> <p>Les propositions de procédures sont concrètes et réalistes.</p> <p>Les objectifs de mobilité résidentielle et moyens mobilisés sont réalistes et réalisables.</p> <p>Les procédures sont adaptées aux besoins et faciles à mettre en œuvre.</p>

REFERENTIEL D'ACTIVITES	REFERENTIEL DE COMPETENCES	REFERENTIEL D'ÉVALUATION	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
DOMAINE D'ACTIVITÉ 3 : PILOTAGE DES ACTIVITÉS - GESTION COMMERCIALE			
3.11 Accompagne les projets de vente de logements	C68.organiser la commercialisation des logements à vendre au niveau de l'agence en proposant des outils de vente adaptés au public cible C69.défendre des projets de vente au cours de concertation avec les collectivités pour accompagner les politiques locales d'accession sociale	Grand oral Entretien professionnel final éventuel	La démarche projet en lien avec les objectifs visés est adaptée Les propositions de procédures sont concrètes et réalistes. Les enjeux de la vente de logements sont identifiés et les objectifs et les moyens d'accompagnement sont réalistes.
	C70.mettre en place et organiser les copropriétés à l'issue de ventes (visites sur site avec les parties-prenantes, relation avec les géomètres ...)	Non évaluée Les conditions réelles de travail ne sont pas reproductibles en situation d'évaluation	
3.12 Participe à la vie de la copropriété	C71.intégrer les règles spécifiques et les bases du fonctionnement d'une copropriété dans ses activités pour en mesurer les impacts sur la gestion locative C72.identifier les rôles et fonctions des différents acteurs impliqués dans la copropriété C73.représenter le bailleur auprès des instances de la copropriété (syndic, conseil syndical, assemblée générale) pour défendre la position du bailleur social	Mini étude de cas : environnement professionnel Grand oral Entretien professionnel final éventuel	Le cadre législatif et réglementaire de la gestion d'une copropriété et son fonctionnement sont maîtrisés. La posture représentative dans les instances est adaptée. L'argumentation des positions de l'agence dans la copropriété est claire et précise.

REFERENTIEL D'ACTIVITES	REFERENTIEL DE COMPETENCES	REFERENTIEL D'ÉVALUATION	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
DOMAINE D'ACTIVITÉ 3 : PILOTAGE DES ACTIVITÉS - GESTION PATRIMONIALE			
3.13 Met en œuvre la politique de prévention et de gestion des risques	<p>C74. identifier les obligations légales liées à la sécurité des biens et des personnes afin de définir une politique de sécurité au niveau de l'agence</p> <p>C75. identifier l'ensemble des facteurs de risques et les moyens de prévention pour manager la surveillance et la veille technique des immeubles et des extérieurs</p> <p>C76. mettre en place des outils de contrôle de la sécurité du patrimoine afin de placer la sécurité dans une démarche d'amélioration continue</p>	<p>Mini étude de cas : sécurité du patrimoine</p> <p>Mini étude de cas : entretien courant</p> <p>Mini étude de cas : assurances</p> <p>Étude de cas complexe</p> <p>Grand oral</p> <p>Travail de recherche personnel</p> <p>Entretien professionnel final éventuel</p>	<p>Les priorités retenues après analyse et les actions mises en œuvre sont réalisables.</p> <p>Les enjeux de sécurité des biens et des personnes sont maîtrisés au regard du cadre législatif et réglementaire.</p> <p>Le niveau de responsabilité du directeur d'agence est identifié.</p> <p>La démarche en lien avec les objectifs de sécurité visés et les propositions de procédures sont cohérentes.</p>
3.14 Met en place les contrats de prestation de maintenance	<p>C77. identifier les principaux aspects juridiques de la contractualisation pour acheter des contrats de prestations d'entretien courant adaptés au patrimoine à entretenir</p> <p>C78. rédiger le cahier des charges d'un contrat de maintenance conformément aux résultats attendus</p> <p>C79. maîtriser la gestion, le contrôle et le suivi des prestataires par les équipes de terrain</p>	<p>Mini étude de cas : entretien courant</p> <p>Étude de cas complexe</p> <p>Grand oral</p> <p>Travail de recherche personnel</p> <p>Entretien professionnel final éventuel</p>	<p>Les modalités de contractualisation de l'entretien courant sont maîtrisées.</p> <p>Le contenu et les objectifs des cahiers des charges (objectifs de moyens/résultats, contrôle, délais, application des clauses) sont adaptés aux résultats attendus.</p>
3.15 Organise l'entretien prévisionnel et anticipe la gestion quotidienne de l'entretien	<p>C80. déterminer les outils et méthodes permettant de recenser les informations sur l'état du patrimoine et issues du terrain pour construire un projet d'entretien courant</p> <p>C81. construire le plan d'entretien prévisionnel et en assurer le suivi de gestion pour y apporter les ajustements nécessaires</p> <p>C82. définir des process d'intervention dans le cadre de l'entretien courant pour permettre à chaque collaborateur d'identifier son rôle dans la chaîne de traitement</p>	<p>Mini étude de cas : entretien courant</p> <p>Étude de cas complexe</p> <p>Grand oral</p> <p>Travail de recherche personnel</p> <p>Entretien professionnel final éventuel</p>	<p>L'imputation des travaux (investissement ou entretien courant) est correcte.</p> <p>Les critères de mesure de la valeur locative de son patrimoine sont appropriés au budget entretien et investissements disponibles.</p> <p>Le management de l'entretien courant est adapté à la politique entretien de l'organisme.</p>
3.16 Veille à la planification des travaux de maintenance	<p>C83. identifier les enjeux et les modalités de mise en œuvre du plan stratégique de patrimoine – PSP pour organiser le gros entretien du territoire et développer l'attractivité des groupes</p> <p>C84. développer des actions de maintenance préventive pour maintenir la valeur locative des secteurs de l'agence</p> <p>C85. gérer les prestataires et leurs réalisations au regard des cahiers des charges afin de limiter les litiges et répondre aux attentes des locataires</p>	<p>Mini étude de cas : entretien courant</p> <p>Grand oral</p> <p>Travail de recherche personnel</p> <p>Entretien professionnel final éventuel</p>	<p>La définition des enjeux du PSP et son contenu sont identifiés correctement.</p> <p>Les investissements disponibles sont pris en compte.</p> <p>Le niveau des propositions est approprié aux enjeux.</p> <p>L'argumentation des actions du PSP et les propositions de procédures de mise en œuvre et de moyens de suivi sont réalistes.</p>

REFERENTIEL D'ACTIVITES	REFERENTIEL DE COMPETENCES	REFERENTIEL D'ÉVALUATION	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
DOMAINE D'ACTIVITÉ 3 : PILOTAGE DES ACTIVITÉS - GESTION PATRIMONIALE			
3.17 Définit, avec le service maîtrise d'ouvrage, la programmation des gros travaux	C86.planifier les gros travaux (investissements) sur son agence en organisant le travail des équipes concernées pour limiter les nuisances des locataires	Non évaluée Les conditions réelles de travail ne sont pas reproductibles en situation d'évaluation	
	C87.proposer aux services patrimoine ou maîtrise d'ouvrage les investissements nécessaires pour maintenir la valeur locative du patrimoine	Grand oral Travail de recherche personnel Entretien professionnel final éventuel	La définition des enjeux du PSP et son contenu sont correctement identifiés. Le niveau des propositions est approprié aux enjeux. L'argumentation des actions du PSP est pertinente.
3.18 Manage l'information auprès de locataires et des équipes lors de travaux	C88.veiller à la régularité et à la qualité de la communication mise en œuvre auprès des locataires pour limiter les réclamations C89.analyser les impacts des projets environnementaux pour diffuser une information claire et pédagogique C90.assurer le reporting auprès de la maîtrise d'ouvrage sur les retours positifs ou négatifs après travaux	Grand oral Travail de recherche personnel Entretien professionnel final éventuel	Le support choisi est pertinent. La rédaction, le contenu, les arguments sont adaptés au public cible. Le message pédagogique est clair. Les impacts environnementaux sont argumentés.

REFERENTIEL D'ACTIVITES	REFERENTIEL DE COMPETENCES	REFERENTIEL D'ÉVALUATION	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
DOMAINE D'ACTIVITÉ 3 : PILOTAGE DES ACTIVITÉS – PILOTAGE DES RELATIONS AVEC LES HABITANTS - QUALITÉ DE SERVICE			
4.1 Organise la relation de proximité avec les locataires	<p>C91. mettre en œuvre des techniques et des outils de communication adaptés aux destinataires pour piloter l'information aux habitants sur les différents projets</p> <p>C92. organiser l'espace accueil de l'agence en favorisant la confidentialité des échanges</p> <p>C93. définir les missions du pôle accueil et les modalités d'accueil en agence dans le cadre de la qualité de service</p>	<p>Étude de cas complexe</p> <p>Grand oral</p> <p>Travail de recherche personnel</p> <p>Entretien professionnel final éventuel</p>	<p>Les propositions d'organisation de l'accueil en agence (disposition, amplitude horaire, personnel, informations) répondent aux difficultés identifiées.</p> <p>L'argumentation des informations transmises aux habitants est claire et adaptée</p>
4.2 Met en place un dispositif et une démarche de concertation avec les locataires	<p>C94. élaborer un plan de concertation locative en prenant en compte le cadre réglementaire et juridique de la concertation dans l'habitat social</p> <p>C95. instituer un mode de relation approprié avec les représentants d'amicales, les référents associatifs et les habitants en mobilisant les outils de la communication de concertation</p>	<p>Mini étude de cas : environnement professionnel</p> <p>Grand oral</p> <p>Travail de recherche personnel</p> <p>Entretien professionnel final éventuel</p>	<p>La définition et les éléments réglementaires entrant en jeu dans une concertation sont identifiés.</p> <p>Les informations transmises lors d'une concertation sont adaptés au thème de la négociation, les arguments sont clairs et concrets.</p> <p>Le comportement relationnel durant la phase questions/réponses avec le jury permet d'identifier la posture de pilote et l'utilisation d'une démarche pédagogique visant à convaincre.</p>
4.3 Met en place une organisation, des méthodes et outils dédiés pour prévenir et traiter les troubles de voisinage	<p>C96. repérer le cadre juridique et réglementaire de la responsabilité du bailleur en matière de sécurité/tranquillité pour définir des procédures de traitement des troubles de voisinage ou d'occupation</p> <p>C97. formaliser les modalités d'actions du bailleur (prévention, traitement des incivilités) en impliquant les différents acteurs (État, ville, justice, police, collectivité, associations)</p> <p>C98. maîtriser les techniques d'entretien et de gestion des interactions dans un groupe dans les phases ultimes avant contentieux (gestion de conflit, troubles de voisinage, médiation ...)</p>	<p>Mini étude de cas : contrat de location</p> <p>Étude de cas complexe</p> <p>Grand oral</p> <p>Travail de recherche personnel</p> <p>Entretien professionnel final éventuel</p>	<p>La démarche retenue est adaptée aux situations de troubles.</p> <p>Justesse du niveau d'intervention et/ou délégation dans la gestion des situations.</p> <p>La réglementation des troubles et les procédures de traitement (procédures civiles d'exécution) sont maîtrisées.</p> <p>Les outils de traçabilité des troubles sont définis.</p> <p>Le dossier transmis au service contentieux est adapté à une procédure contentieuse.</p>
4.4 Diagnostique et améliore le processus de traitement des réclamations	<p>C99. identifier les phases clés de la gestion des réclamations des locataires, depuis le recueil jusqu'à son traitement et son suivi pour améliorer la qualité de service rendu</p> <p>C100. diagnostiquer les dysfonctionnements dans la procédure de traitement des réclamations et apporter des actions correctives</p>	<p>Mini étude de cas : contrat de location</p> <p>Grand oral</p> <p>Travail de recherche personnel</p> <p>Entretien professionnel final éventuel</p>	<p>La procédure mise en œuvre est adaptée au regard de l'analyse de la pratique et des objectifs visés.</p> <p>L'imputation des réclamations (réparations locatives, dégradations, transformation, vétusté ...) est en accord avec la réglementation.</p>

REFERENTIEL D'ACTIVITES	REFERENTIEL DE COMPETENCES	REFERENTIEL D'EVALUATION	
		MODALITES D'EVALUATION	CRITERES D'EVALUATION
DOMAINE D'ACTIVITE 3 : PILOTAGE DES ACTIVITES – PILOTAGE DES RELATIONS AVEC LES HABITANTS - QUALITE DE SERVICE			
4.5 Assure le management de la Qualité de service au niveau de son agence	<p>C101. définir des objectifs et des critères d'évaluation de la qualité de service au quotidien permettant d'analyser des résultats</p> <p>C102. analyser des données qualitatives et quantitatives (enquêtes satisfaction auprès des locataires, tableaux de bord) pour adapter les procédures de gestion des activités de l'agence dans une logique d'amélioration continue</p>	<p>Grand oral</p> <p>Travail de recherche personnel</p> <p>Entretien professionnel final éventuel</p>	<p>La démarche projet, les marges de progression et les procédures proposées sont argumentées.</p> <p>Les outils d'écoute client et de mesure de la satisfaction sont adaptés aux enjeux de Qualité de Service identifiés.</p>

REFERENTIEL D'ACTIVITES	REFERENTIEL DE COMPETENCES	REFERENTIEL D'ÉVALUATION	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
DOMAINE D'ACTIVITÉ 3 : PILOTAGE DES ACTIVITÉS – PILOTAGE DES RELATIONS AVEC LES HABITANTS - QUALITÉ DE SERVICE			
5.1 Propose, conduit, participe à des projets locaux regroupant des partenaires	<p>C103. maîtriser des outils méthodologiques du pilotage de projets pour mobiliser et animer une équipe projet</p> <p>C104. identifier les fondements, les caractéristiques et les outils des différentes démarches de gestion des quartiers (Gestion Urbaine de Proximité - GUP, Projet de Gestion de Site - PGS, qualité, Convention d'Utilité Sociale - CUS...) pour adapter les ressources nécessaires aux projets</p> <p>C105. définir les orientations et les moyens d'action pour développer une politique de gestion de problématiques complexes (sécurité, Responsabilité Sociétale des Entreprises - RSE, qualité ...)</p>	<p>Étude de cas complexe</p> <p>Grand oral</p> <p>Travail de recherche personnel</p> <p>Entretien professionnel final éventuel</p>	<p>La démarche projet, les marges de progression et les procédures proposées sont argumentées.</p> <p>La définition des problématiques traitées est claire.</p> <p>Les éléments entrant en jeu dans une réunion sont identifiés.</p> <p>La définition des enjeux, la rédaction des objectifs et les étapes d'une démarche projet sont clairs, réalistes et argumentés</p>
5.2 Constitue un réseau de partenaires internes et externes (services support, santé, social, sécurité, sureté)	<p>C106. identifier les principaux partenaires susceptibles d'intervenir sur le territoire : institutions, associations, collectivités ... pour orienter efficacement les locataires</p> <p>C107. développer une bonne connaissance des principaux partenaires : enjeux, modes de fonctionnement, compétences, interlocuteurs, coordonnées ... pour un traitement collectif des situations complexes du territoire</p> <p>C108. organiser et mettre en place un dispositif de coopération, de coordination entre l'équipe de l'agence et les différents partenaires</p>	<p>Non évaluée</p> <p>Les conditions réelles de travail ne sont pas reproductibles en situation d'évaluation</p>	
5.3 Représenter le bailleur auprès des interlocuteurs locaux en restant dans le cadre de sa délégation	<p>C109. prendre la parole en public en développant une argumentation visant à expliquer la position de l'organisme</p> <p>C110. rédiger des écrits professionnels (proposition, rapport, compte-rendu, note ...) en utilisant les arguments adaptés à une communication institutionnelle</p> <p>C111. définir et respecter un cadre d'intervention conforme aux engagements et à la stratégie de l'organisme</p>	<p>Grand oral</p> <p>Travail de recherche personnel</p> <p>Entretien professionnel final éventuel</p>	<p>Les informations transmises aux partenaires sont adaptées aux interlocuteurs et dans la limite de la délégation.</p> <p>Le document écrit (présentation, syntaxe, plan ...) est conforme aux règles de rédaction attendues.</p> <p>Les projets d'entreprise et d'agence sont pris en compte.</p> <p>La démarche projet en lien avec les objectifs visés est cohérente.</p> <p>Les modalités de travail partenarial sont adaptées aux enjeux de l'agence.</p>