

## Nouvelle rubrique « métiers » (avec l'Afpols) : la parole au terrain et aux observateurs... Cette semaine : le Directeur territorial d'un groupe HLM

*Simon Duchemin, Directeur territorial « Grand Paris Nord » chez le bailleur [BATIGERE EN ILE-DE-FRANCE](#), gère un territoire réparti entre les Hauts-de-Seine (92) et La Seine-St-Denis (93), soit un patrimoine de 5 800 logements. Il occupe ce poste depuis janvier 2018.*



Pour Simon Duchemin, le Directeur Territorial est avant tout un manager capable d'accompagner le changement auprès des équipes et des partenaires : « *C'est le management qui constitue le socle du métier. Il nous permet de faire tourner la machine au quotidien pour répondre à nos objectifs de gestion : attribuer les logements en répondant aux critères fixés par l'État et les collectivités ; gérer les immeubles en garantissant la sécurité des personnes et des biens ; veiller à la performance économique (impayés, budgets, vacance...) et sociale (travail et développement social) de sa direction. Le contexte législatif très contraint nous oblige à devenir de véritables ambassadeurs du changement. En 5 ans, nous avons vécu trois fusions, ce qui implique de nouveaux process, de nouveaux immeubles, de nouveaux partenaires. C'est un volet très important du métier qui nécessite de maintenir le cadre et de donner du sens pour accompagner au mieux les équipes en cas de turbulences et de maintenir le contact avec le tissu des partenaires locaux (amicales de locataires, institutionnels...)* Ces nombreux changements sont autant d'occasions de progresser et de nous réinventer notamment à travers la transformation numérique de nos organisations. C'est d'ailleurs sur ce thème qu'est centré notre projet d'entreprise. »

Comment s'adapter à ce contexte mouvant qui dessine un nouveau cadre au métier de directeur territorial ?

« *Face à ces évolutions, la formation est indispensable pour rester solide sur nos bases métier, surtout dans un contexte de perturbation. J'ai suivi une formation certifiante de 12 mois, très intense ([Parcours directeur \(trice\) d'agence](#)) qui m'a offert la possibilité de prendre du recul, de mobiliser des connaissances, d'analyser mes pratiques, d'obtenir des clés pour le management et de garder le cap. C'est salutaire.* »

Le point de vue de Régine Baussian, Responsable de l'[EMIS](#) (École des Métiers de l'Immobilier Social-Afpols)

« *Avec la décentralisation des activités des organismes, dans les années 90, il a été nécessaire de mettre en place des stratégies déclinables sur le terrain. Le métier de directeur d'agence territoriale s'est développé pour mettre en œuvre ces stratégies.*

*Les directeurs sont des pilotes qui dirigent leur agence comme un centre de profit. Leurs missions sont organisées autour de 5 pôles : la conduite de projet liée aux changements structurels et réglementaires, l'encadrement des équipes, le pilotage de l'activité gestion locative, sociale et patrimoniale, la qualité de service et la gestion des partenariats locaux. Cette mission est particulièrement importante.*

*L'évolution la plus importante du métier de directeur d'agence est selon moi le décentrage de la mission. Nous sommes passés de l'accompagnement des actions définies par le siège à une véritable gestion d'entreprise avec une grande partie de la mission consacrée au travail partenarial. Sur son territoire, le directeur d'agence représente son organisme auprès des instances locales (collectivités, associations, police, etc.) et des amicales de locataires.*

L'évolution du métier a fait naître des besoins en formation adaptés au contexte du logement social. Pour accompagner ces évolutions, l'Afpols a créé le titre de directeur (trice) d'agence. Depuis 2017 il est enregistré au RNCP (Niveau 7 (nouvelle nomenclature) - Répertoire National des Certifications Professionnelles). »

Voir aussi :

- La fiche de poste Apec :

<https://cadres.apec.fr/Emploi/Marche-Emploi/Fiches-Apec/Fiches-metiers/Metiers-Par-Categories/Gestion-finance-administration/responsable-territorial-en-immobilier-social>

- celle de l'USH (pour le Directeur d'agence...)

<https://www.union-habitat.org/travailler/formations/directeurtrice-d-agence-en-habitat-social>

- un autre DT :

<https://www.union-habitat.org/travailler/formations/directeurtrice-d-agence-en-habitat-social>

- ne pas confondre avec le DT au sein d'une collectivité :

<https://www.emploitheque.org/metier-territorial-Directeur-territorial-4>

<https://www.habitat-collectivites-locales.info/>

Habitat & Collectivités Locales n° 478

Informations du 4 au 10 mai 2019