

# RAPPORT 2022 D'ACTIVITÉ



# SOMMAIRE

---

## 4

### ÉDITOS

Le mot de la Présidente

Le mot du Directeur Général

---



---

## 6

### GOUVERNANCE

Le conseil d'administration

Le Conseil d'orientation et de perfectionnement

---

---

## 10

### L'AFPOLS EN CHIFFRES

---

## 12

### NOS ACTIONS À VOS CÔTÉS

Le Top 3 des formations en 2022

La boussole managériale de MOSELIS

Une formation sur le logement intermédiaire chez CDC Habitat Social

Accompagner les séniors pour Les Résidences Yvelines Essonne

Le parcours hybride "relation clientèle" avec IN'LI Aura

---

## 14

### LES CERTIFIANTES AU CŒUR DE L'OFFRE DE L'AFPOLS

Un nouveau partenariat pour le master 2 Droit et Management de l'habitat social avec l'Université Paris 1 Panthéon – Sorbonne

Une nouvelle offre Emis : optimiser la gestion des charges dans le logement social

Convergence des politiques locales et nationales pour le développement du métier de gardien-ne d'immeubles en Guyane

Parcours gardien-ne d'immeubles : 100% de réussite, 100% à distance

Interview de stagiaire

---

## 17

### SE RÉUNIR AUTOUR DES SUJETS IMPORTANTS

Le grand retour du séminaire de la fonction sociale en 2022

Quelle architecture à l'heure de la transition écologique ? Une journée de conférence sur la RE 2020 en partenariat avec Cadre de Ville

Deuxième édition de l'Université d'été des formateur-trice de l'AFPOLS, à Tours

Rendez-vous dans 50 ans, une journée pour célébrer l'anniversaire de l'AFPOLS

L'AFPOLS, partenaire des Assises Nationales du Logement et de la Mixité Urbaine

---

## 20

### PARTAGER NOS RÉFLEXIONS AVEC VOUS

ParOLeS Libres : encore plus d'épisodes en 2022 !

Partenariat avec Futuribles : une étude sur les conséquences de la guerre en Ukraine sur le logement social

Le livre histoire des 50 ans de l'AFPOLS

Les blogs experts de l'AFPOLS

---

## 22

### 82<sup>E</sup> CONGRÈS HLM À LYON

Inauguration du dispositif digital "Nous vieillirons ensemble" avec Habitat en région

COPROXI : Un serious game qui traite des enjeux de la copropriété en partenariat avec Action logement

Conférence "L'Orienté solutions pour le recouvrement de vos loyers"

Interview Christophe PERROT

L'AFPOLS, partenaire des trophées de l'innovation HLM

Premier anniversaire de missions GLP

# LE(S) MOT(S)



**Cathy HERBERT,**  
Présidente  
de l'AFPOLS

“ Comme chaque année, nos équipes se sont mobilisées en 2022 pour mettre en œuvre des formations innovantes qui vont permettre aux professionnels du logement social d’acquérir des compétences adaptées à leurs métiers.

En termes de croissance, l’année 2022 a été particulièrement fructueuse pour l’AFPOLS. En une année, nous avons constaté une augmentation de 20 % du nombre de stagiaires et une hausse significative du nombre de jours de formation, passant de 4 748 jours en 2021 à 5 510 en 2022. Cette forte hausse témoigne de notre engagement à offrir des opportunités de formation toujours plus importantes aux collaborateurs des OLS.

**“Poursuivre nos efforts pour répondre aux défis de demain.”**

L’année 2022 a également été marquée par de nombreux partenariats, qui nous ont permis de proposer des formations encore plus adaptées aux besoins des organismes. Nous sommes

fiers de pouvoir compter sur nos partenaires pour nous aider à offrir des formations de qualité aux salarié-es du logement social.

L’AFPOLS a vu le jour en 1972, l’année 2022 était donc également celle de ses 50 ans. Cet anniversaire a permis à l’AFPOLS et à ses équipes de réaliser les grandes évolutions et la modernisation de notre offre de formation, au fil du temps, pour s’adapter au plus près des besoins des organismes de logement social. Toujours fidèles à nos valeurs, nous avons l’ambition de poursuivre nos efforts pour répondre aux défis de demain et continuer à améliorer notre capacité à accompagner les organismes tels qu’ils sont.

En rétrospective à cette année 2022, je vous invite donc à découvrir ce rapport d’activité qui témoigne de nos récits de formation du quotidien, pour vous inspirer et partager ce qui nous anime tous : l’accompagnement des salarié-es des organismes de logement social dans leur parcours professionnel.”

“En tant que Directeur général de l’AFPOLS, je suis fier de vous présenter notre rapport d’activité pour l’année 2022.

L’AFPOLS a connu de nombreux changements ces dernières années, et ces transformations reflètent celles des organismes Hlm qui recherchent des formations nouvelles pour s’adapter aux enjeux évolutifs de notre secteur.

En 2022, les équipes de l’AFPOLS ont poursuivi leur engagement pour continuer à développer notre activité, notamment grâce aux échanges et aux travaux menés avec nos adhérents et aux côtés des instances de gouvernance de l’AFPOLS, aussi bien avec notre Conseil d’Administration que notre Conseil d’Orientation et de Perfectionnement.

Nous avons constaté en 2022 une forte demande pour des formations sur les enjeux liés à la mise en copropriété du patrimoine, à la gestion économique et financière des organismes, et aux

questions réglementaires liées aux évolutions législatives, ce qui témoigne de la rigueur de gestion accrue chez nos adhérents.

**“Des formations innovantes et adaptées aux besoins des organismes.”**

En 2023, l’AFPOLS continuera à offrir des formations innovantes et adaptées aux besoins des organismes, à développer sa présence auprès des stagiaires et partenaires, et à maintenir une qualité de formation optimale pour accompagner les salarié-es des organismes de logement social dans leurs métiers.

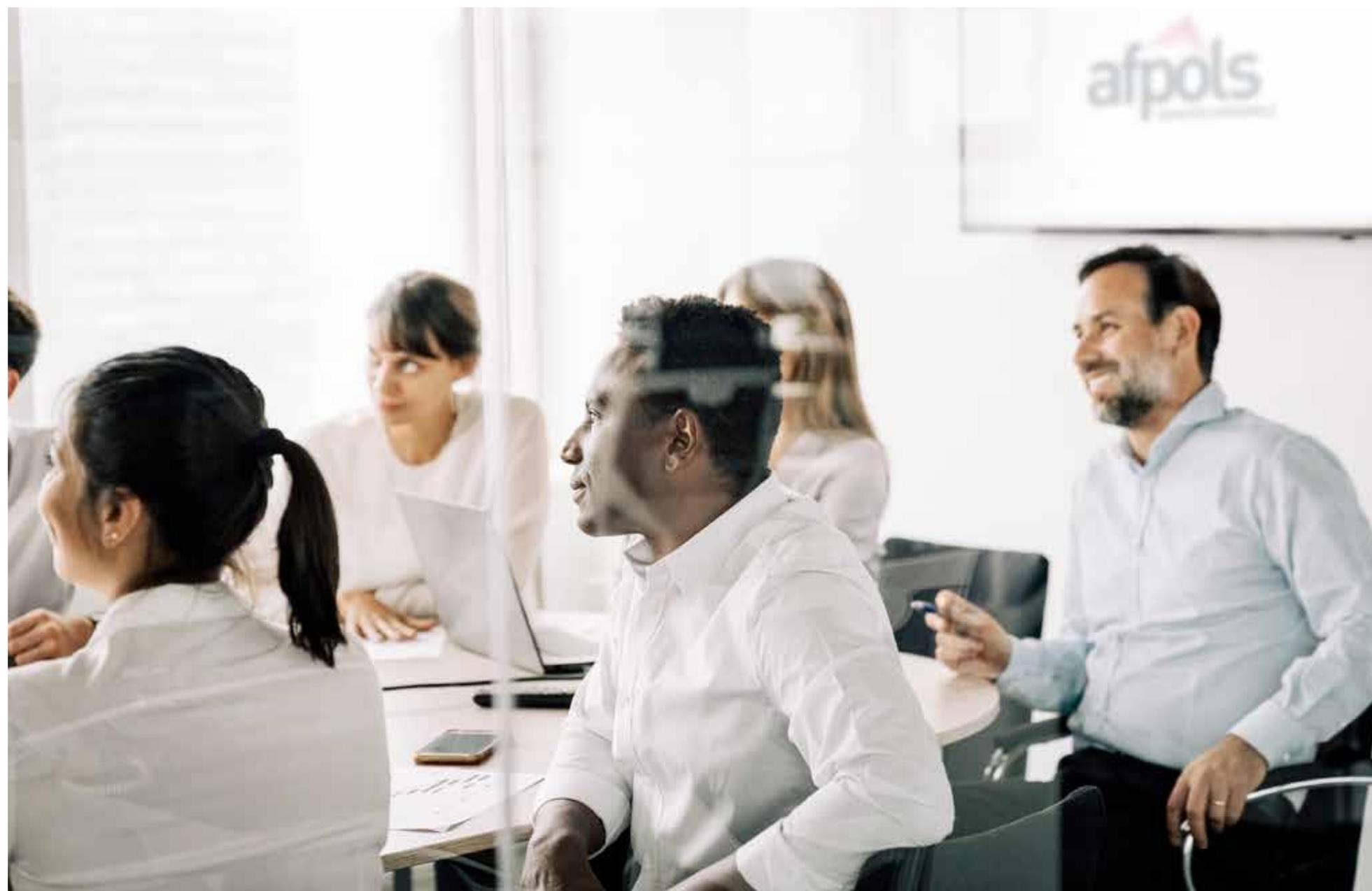
Dans ce rapport d’activité, vous découvrirez une partie des actions accomplies par l’AFPOLS en 2022 ainsi que les projets qui ont marqué notre année. Je vous remercie de votre confiance et de votre engagement envers notre mission de formation.



**Franck MARTIN,**  
Directeur général  
de l'AFPOLS

# GOVERNANCE

L'AFPOLS est une association loi 1901 dont la gouvernance est paritaire, administrée par des représentant-es des 5 fédérations constitutives du mouvement Hlm et des 9 organisations syndicales représentant les salarié-es. L'ensemble est gouverné par deux instances – le Conseil d'Administration et le Conseil d'Orientation et de Perfectionnement – et contrôlé par son assemblée générale.



## LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'Administration se réunit deux fois par an pour examiner l'ensemble de l'activité de l'AFPOLS. Il prête une attention particulière au respect de son objet social, et s'assure de la qualité de la gestion économique.

Il veille notamment à maintenir un niveau d'investissement très élevé, de sorte que la mise à jour des contenus des formations soit assurée dans les meilleures conditions par les consultant-es de l'AFPOLS.

### Le collège employeurs

*Organisations et représentants*

#### L'Union sociale pour l'habitat

Titulaires : Marianne Louis et Jean-François Heyberger

#### Les Entreprises sociales pour l'habitat

Titulaires : Julien Mestre et à pourvoir

#### La Fédération des offices publics de l'habitat

Titulaires : Cathy Herbert et Marie Godard Le Beux

#### La Fédération des sociétés coopératives d'HLM

Titulaire : Daniel Coruble  
Suppléante : Cécile Guillard

#### La Fédération nationale des associations régionales

Titulaire : Sylvie Ruin

#### Action logement groupe

Titulaire : Pascal VAN LAETHEM  
Suppléant : Alexis HARMEL

### Le Bureau

**Présidente** : Cathy Herbert

**Vice-Président** : Christian Laroche

**Secrétaire** : Jean-Jacques Baghdikian

**Secrétaire adjoint** : Patrice Picaud

**Trésorière** : Dolorès Poinot

**Trésorière adjointe** : Marianne Louis

**Président du COP** : Antoine Breining

### Le collège salariés

*Organisations et représentants*

#### La Fédération nationale autonome de la fonction publique territoriale et des services de santé

Titulaire : Antoine Breining  
Suppléant : Patrick Reich

#### La Fédération des services publics CGT

Titulaire : Antoine Rosselle  
Suppléant : Daniel Blanc

#### La Fédération CFDT Interco et CFDT construction et bois

Titulaire : Jean-Marie Gratteau  
Suppléant : Raoul Journo

#### La Fédération Bati-MAT-TP CFTC

Titulaire : Christian Laroche  
Suppléant : Manuel Ribeiro

#### Le Syndicat national de l'urbanisme de l'habitat et des administrateurs de biens CFE CGC

Titulaire : Patrice Picaud  
Suppléant : Michel Billard

#### La Fédération des services publics et Santé FO

Titulaire : Jean-Jacques Baghdikian  
Suppléant : Dominique Duverger

#### Le Syndicat national du personnel des sociétés anonymes (SNPHLM-UNSA)

Titulaire : Dolorès Poinot  
Suppléant : Todine Siban

#### Le Syndicat national du personnel des sociétés anonymes et coopératives HLM-UNSA

Titulaire : Paul Michaux

#### Le Syndicat national du personnel des sociétés de CI

Titulaire : Daniel Desseix

## LE CONSEIL D'ORIENTATION ET DE PERFECTIONNEMENT

Association loi 1901, l'AFPOLS est dotée d'un Conseil d'Administration et d'un Conseil d'Orientation et de Perfectionnement (COP). Créé par le Conseil d'Administration, le COP porte son regard sur les grandes directions de l'AFPOLS en matière de formation et rend compte régulièrement de

son activité et de ses initiatives au Conseil d'Administration. Présidé par Antoine Breining, le Conseil d'Orientation et de Perfectionnement a pour mission d'apporter son regard sur toutes les questions liées à la formation et à la pédagogie. Il donne des indications essentielles pour

faire évoluer l'offre de l'AFPOLS et lui permettre de s'adapter aux évolutions rapides du secteur du logement social, mais aussi des pratiques de formation. Il demeure un appui précieux dans l'instruction des dossiers innovants.



## Interview ANTOINE BREINING, PRÉSIDENT DU COP



### Quelles ont été les activités du Conseil de Perfectionnement en 2022 ?

En 2022, le Conseil de Perfectionnement s'est réuni neuf fois pour débattre de différents sujets. Parmi ceux-ci, nous avons examiné en détail le "Diagnostic de l'Offre et du Positionnement de l'AFPOLS", un rapport de 80 pages réalisé fin 2021 par Euro Group Consulting qui propose un plan marketing pour l'AFPOLS et ses déclinaisons opérationnelles. Ce document propose un plan d'action à déployer selon quatre axes : mieux servir les adhérents, accompagner les mutations, devenir un acteur d'excellence en formation et renforcer la légitimité associative. Les projets du COP en 2022 découlent directement de ce Plan Marketing : nous avons enrichi le rapport et acté l'engagement de l'AFPOLS dans une stratégie de développement, incluant l'hybridation des formations, la recherche de nouveaux partenariats et la diversification de ses revenus. C'est un projet ambitieux qui vise à améliorer l'offre de l'AFPOLS et à mieux répondre aux besoins de nos adhérents.

### Le catalogue est l'une des premières déclinaisons opérationnelles du Plan Marketing. Quelles sont les orientations du catalogue inter 2023 ?

Le COP porte une attention particulière à l'offre de l'AFPOLS tant dans le lancement de nouveaux produits que dans l'élaboration du catalogue des formations inter-entreprises. Comme chaque année, l'équipe inter est venue échanger avec les membres du COP sur les évolutions du secteur professionnel pouvant donner lieu à la création de nouvelles formations. Le catalogue 2023 sera orienté vers la "Formation augmentée" avec des outils digitaux, et le parti pris du distanciel sera maintenu pour l'année 2023.

**"... La volonté de l'AFPOLS de créer un lien plus fort avec ses formateur-trices."**

### Le COP a pris l'engagement de renforcer ses relations avec les formateur-trices. Pouvez-vous nous parler de la deuxième édition de l'université d'été organisée par l'AFPOLS en 2022 ?

Le COP a porté l'idée d'organiser en août 2022 une seconde Université d'été (après une première édition à distance en 2021) et s'est largement impliqué dans son déroulement. J'ai eu l'honneur d'ouvrir la manifestation en soulignant la volonté de l'AFPOLS de créer un lien plus fort avec ses formateur-trices. La rencontre a été très appréciée et utile, et a ouvert une nouvelle dynamique participative dans un esprit de coopération.

### Le COP a proposé la création d'un fonds de dotation. Pouvez-vous nous en dire plus sur ce projet ?

Le COP a proposé la création d'une structure caritative dans le cadre de notre Plan Marketing visant à renforcer la légitimité associative de l'AFPOLS. Pour cela, nous avons mandaté le cabinet ACCELERATION pour nous éclairer sur les différentes

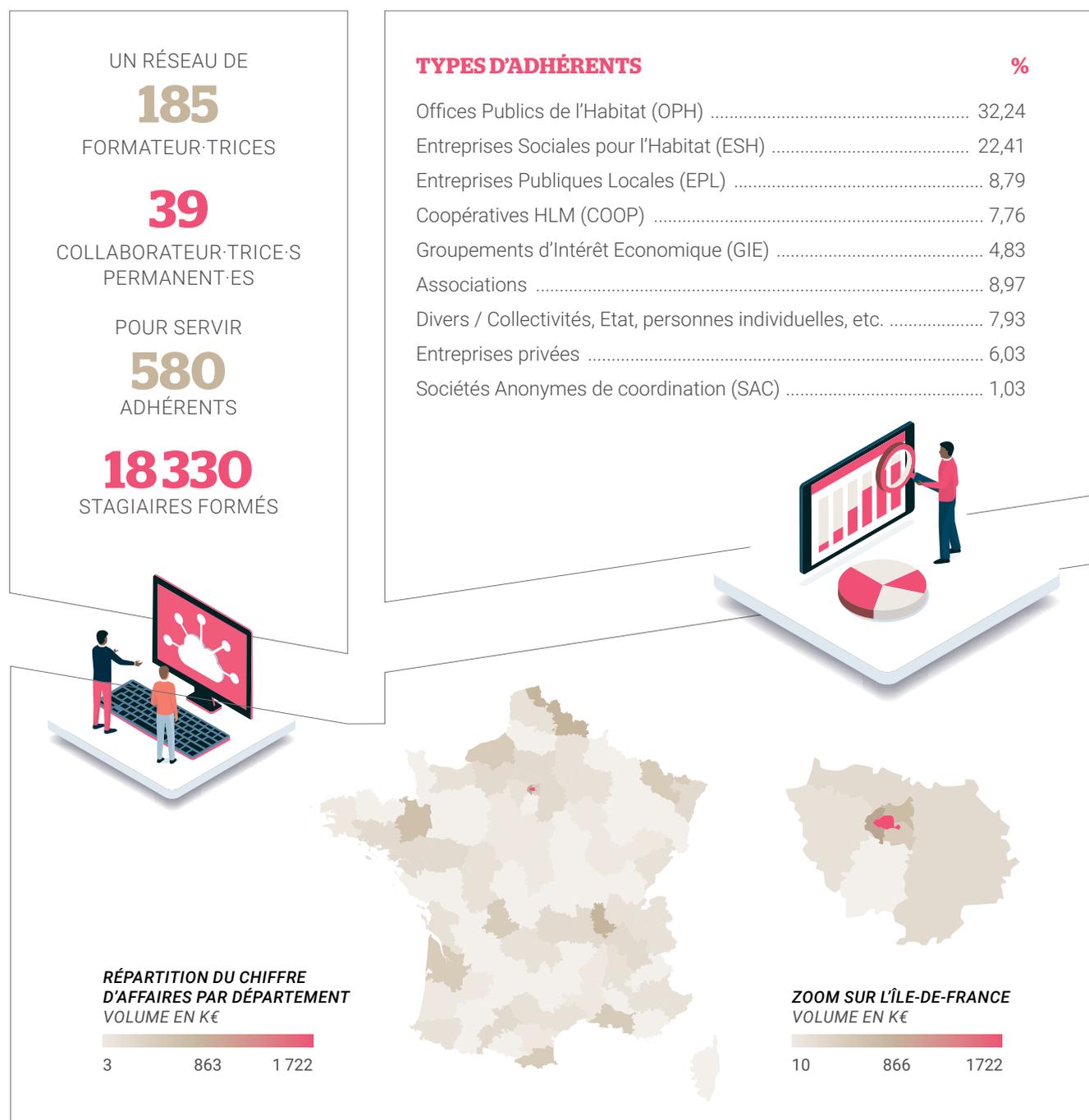
modalités possibles et nous avons préconisé la création d'un fonds de dotation. Ce fonds a pour objectif de former gracieusement et de soutenir des acteurs d'intérêt général, qui portent des projets répondant aux défis sociétaux et environnementaux auxquels sont confrontés les habitants des logements sociaux en France. Les projets sélectionnés seront portés conjointement par un acteur de l'économie sociale et solidaire et par un organisme de logement social, au bénéfice des habitants.

### Qu'en est-il du projet de création d'un CFA AFPOLS et des autres activités du COP en 2022 ?

Dans la continuité de notre Plan Marketing, nous avons également initié un projet de création d'un CFA au sein de l'AFPOLS. Ce projet est rendu possible par une évolution favorable de la réglementation qui simplifie la création d'un CFA, de fortes demandes de recrutement notamment de gardien-nes et de responsables de sites, mais aussi une politique gouvernementale qui pousse à l'apprentissage par de fortes aides financières aux entreprises. Différentes hypothèses ont été largement étudiées et discutées par le COP, afin d'envisager un dimensionnement prudent, à la fois réaliste et impactant pour le secteur professionnel, en mesure de se développer selon les besoins des OLS. Enfin, au-delà de cette activité particulièrement riche et chargée, le COP a également participé à la préparation de certains événements liés au cinquantième anniversaire de l'AFPOLS. Ces travaux ont mobilisé de manière soutenue les membres du COP et les équipes. Nous tenons d'ailleurs à remercier toutes les personnes qui y ont contribué.

# L'AFPOLS EN CHIFFRES

En 2022, l'AFPOLS et ses équipes se sont mobilisées en France métropolitaine et dans les DROM COM pour proposer des dispositifs de formation sur des thématiques variées en veillant à la satisfaction de ses adhérents. Une rétrospective chiffrée à découvrir pour mieux comprendre l'activité de l'AFPOLS.



**5 478 jours**

DE FORMATIONS  
DONT

**32 %**

EN DISTANCIEL

Inter : 93 % en distanciel  
Intra : 22 % en distanciel  
Certifiantes : 23 % en distanciel

**11,5 millions d'euros**

DE CHIFFRE D'AFFAIRES

Un catalogue de

**plus de 300 formations**

DANS 10 DOMAINES

## DOMAINES DE FORMATION

| Domaine                                 | %     |
|---|-------|
| Gestion locative et sociale             | 27,78 |
| Patrimoine                              | 16,78 |
| Maîtrise d'ouvrage                      | 15,95 |
| Gestion                                 | 10,31 |
| Relation clientèle                      | 7,18  |
| Ressources humaines et formation        | 5,79  |
| Culture et développement professionnels | 4,72  |
| Gouvernance                             | 4,31  |
| Accession, vente hlm et copropriétés    | 4,04  |
| Pilotage                                | 2,94  |



## L'AFPOLS, UNE GARANTIE DE QUALITÉ

97.2 % des stagiaires recommanderaient l'AFPOLS à leurs collègues  
72.7 % apprécient particulièrement l'expertise du formateur / de la formatrice. 64.9 % apprécient particulièrement l'animation, la pédagogie

## LA FORMATION AVEC L'AFPOLS, C'EST UTILE

67.3 % des stagiaires jugent la formation très utile à leurs missions au quotidien

100 % des RH et des managers jugent que la formation aide leurs collaborateurs·trices à mieux réaliser leurs missions au quotidien. 83.2 % des stagiaires se sentent plus à l'aise dans leurs activités quotidiennes. 66.7 % des RH et des managers font appel à l'AFPOLS pour faire évoluer leurs collaborateurs·trices. 6.7 % des stagiaires ont pu changer de métier au sein du secteur du logement social après leur formation. 17.1 % des stagiaires ont pu évoluer dans leur poste après leur formation

## LA FORMATION, ÇA SE PARTAGE

96.6 % des participant·es ont échangé sur leur formation avec leurs collègues

64.6 % ont parlé des contenus de la formation. 52.4 % ont parlé de l'atmosphère avec le groupe d'apprenants

Enquête impact 2022 conduite en 2023 auprès des adhérents de l'AFPOLS en 2022 (bénéficiaires et commanditaires)

**328 stagiaires certifié·es**

- 230** Gardien·nes d'immeubles
- 53** Responsables de site
- 5** Directeur·trices d'agence
- 10** Chargé·es d'opération
- 9** Technicien·nes de patrimoine
- 21** Chargé·es de gestion locative et sociale

# NOS ACTIONS À VOS CÔTÉS

En 2022 et comme chaque année depuis 50 ans, l'AFPOLS a poursuivi son action de former et d'accompagner les salarié-es du secteur de l'habitat social. En inter ou en intra-entreprises, en présentiel ou en distanciel : des formations à découvrir et à redécouvrir !

## Le Top 3 des formations en 2022

Parmi plus de 300 formations sur 10 thématiques disponibles au catalogue, découvrez les formations les plus suivies en 2022 !

### 1. Habitat social : acteurs, métiers et enjeux

Comprendre les missions des organismes Hlm et leurs récentes évolutions, connaître leur organisation et leurs partenaires, cerner les enjeux et perspectives pour le secteur Hlm sont des conditions essentielles pour travailler efficacement et accompagner les changements structurels dans un contexte économiquement contraint. Public : Tout-e nouvel-le arrivant-e ou salarié-e souhaitant conforter ses connaissances des spécificités et évolutions récentes de l'habitat social

*Durée : 2 jours*

### 2. Montage technique et financier des opérations d'accession

Depuis l'étude de faisabilité jusqu'à sa clôture, le montage financier est au cœur du montage d'une opération en accession. Il convient d'en maîtriser les méthodes et le vocabulaire. Cette formation, à partir d'une étude de cas, permet de bien définir chaque poste de dépenses et de recettes et de focaliser sur les nécessaires points de vigilance.

Public : monteur-euse ou chargé-e d'opérations, chargé-e de développement immobilier, responsable financier

*Durée : 1 jour*

### 3. La commission d'attribution des logements et de l'examen de l'occupation des logements

La Commission d'attribution des logements devient la Commission d'attribution des logements et de l'examen de l'occupation des

logements (CALEOL). La Loi Elan a donné une nouvelle mission à cette instance. Les bailleurs sont confrontés à deux enjeux : intégrer sur les zones concernées la dimension d'examen triennal d'occupation des logements et faire évoluer les pratiques de la commission au regard des modifications profondes et récentes du processus d'attribution. Cette formation permet de vérifier l'adéquation de la pratique aux dernières évolutions afin de sécuriser et de prévenir les sanctions lors de la prise de décision.

Public : cadre et personnel en charge de l'instruction des demandes de logement et/ou de la préparation de la commission d'attribution logement et de l'examen de l'occupation des logements

*Durée : 1 jour*

## La boussole managériale de MOSELIS

Le télétravail, qui s'est fortement généralisé au moment de la crise sanitaire, a profondément modifié les modes d'organisation et de travail en équipe. Cette tendance vient renforcer la transformation de nombreux métiers (en particulier ceux relevant du contact clientèle) en raison de la digitalisation de la relation aux locataires, dans un contexte où les OLS adoptent un nouveau modèle économique.

Nouveaux enjeux, nouvelle organisation, nouveaux process : pour les managers, c'est l'occasion de se questionner sur les fondamentaux de l'encadrement, et de les réinventer.



Pour aborder ces sujets, l'AFPOLS a proposé à MOSELIS, Office Public de l'Habitat rattaché à la Moselle, l'organisation d'un séminaire durant

lequel les participants ont utilisé la Boussole managériale, outil à disposition des managers permettant de relayer la stratégie de l'entreprise, sa culture et ses valeurs, et d'explicitier les attentes en matière de pratiques et comportements professionnels.

CODIR, adjoint-es, managers intermédiaires et responsables de site ont co-construit une boussole managériale pour déterminer les valeurs et comportements managériaux attendus chez MOSELIS, et explorer la déclinaison du projet d'entreprise en pratiques managériales concrètes.

## Une formation sur le logement intermédiaire chez CDC Habitat Social

Les logements locatifs intermédiaires, dont les niveaux de loyers se situent entre le marché social et le marché libre, ciblent les ménages à revenus moyens qui ne peuvent prétendre aux logements sociaux, mais qui ne disposent pas non plus de revenus suffisants pour envisager le locatif libre ou l'accession à la propriété.

Les logements intermédiaires, souvent en copropriété dès la livraison, ne répondent pas aux mêmes règles en matière de gestion locative que les logements sociaux (non maîtrise des parties communes, relationnel avec les autres copropriétaires...).

En matière d'accompagnement de l'habitant, il n'y a pas de personnes ressources dans l'environnement des locataires, les chargé-es de clientèle sont donc positionnés comme les premiers interlocuteur-trices, notamment lors de troubles de voisinage. Par ailleurs, avec une plus large concurrence (autres logements intermédiaires conventionnés et marché privé), leur commercialisation est moins aisée et nécessite une certaine proactivité.

CDC Habitat Social, filiale immobilière de la Caisse des dépôts et consignations, a souhaité former 750 de ses collaborateur-trices sur ces spécificités pour développer leurs aptitudes au suivi des locataires en logement intermédiaire. Cette formation d'une demi-journée a présenté aux participant-es l'environnement législatif et opérationnel du logement intermédiaire, et défini ses différences et dénominateurs communs avec le logement social.

## Accompagner les séniors pour Les Résidences Yvelines Essonne

Les Résidences Yvelines Essonne est une ESH qui compte environ 32 000 logements implantés sur 123 communes. Comme dans l'ensemble du patrimoine HLM, ses locataires vieillissent sans pour autant quitter leur logement. Soucieuse de l'amélioration continue de ses services aux habitants, l'ESH a souhaité organiser pour ses gardien-nes une formation sur le thème de l'accompagnement des personnes âgées.

L'entreprise compte environ 600 salarié-es, dont 200 gardien-nes d'immeubles appelées "résid-managers", qui sont les premier-ères interlocuteur-trices des locataires sur le terrain. L'AFPOLS a proposé une formation d'une journée avec l'appui d'un simulateur de vieillissement, équipement original composé d'un exosquelette et de lunettes imitant les principales pathologies liées à l'âge, qui favorise la prise de conscience, ancre



les connaissances sur le vieillissement et met en évidence les besoins spécifiques des seniors.

Une formation qui a permis aux gardien-nes de mieux appréhender les attentes et les besoins liés à l'âge, d'identifier les services et acteurs appropriés vers lesquels orienter les personnes âgées, et de mieux adapter leur mode de communication !

## Le parcours hybride "relation clientèle" avec IN'LI Aura

IN'LI Aura, filiale du groupe Action Logement spécialisée dans le logement intermédiaire en région Auvergne Rhône-Alpes, a entrepris une réorganisation de ses activités suite à une fusion avec de petites structures.

Une direction de la relation clientèle a été créée, dont fait partie la direction commerciale. La stratégie de satisfaction client étant un élément central pour l'entreprise, il a été décidé de renforcer les compétences en matière de relation clientèle de tous les collaborateurs et collaboratrices des deux directions, afin d'enrayer la dégradation de la relation avec les client-es révélée par l'enquête de satisfaction. Cette formation devait remettre le client au centre du dispositif, en s'appuyant sur la stratégie clientèle d'IN'LI Aura, et renforcer les

compétences communicationnelles des collaborateur-trices. Un parcours de formation modulaire adapté aux besoins et aux disponibilités des différentes catégories de personnel concernées a été mis en place : formations présentiels sur la commercialité destinées aux fonctions commerciales et sur la communication et la prévention des situations de conflit destinées aux fonctions de contact clientèle.

Ces formations ont été accompagnées d'un micro-learning sur mesure, proposant par mail des séquences courtes de quelques minutes à intervalle régulier, pour ancrer les connaissances des apprenant-es, et créer un socle commun de connaissance sur la relation clientèle.

# LES CERTIFIANTES AU CŒUR DE L'OFFRE DE L'AFPOLS

Véritable reconnaissance, la certification permet aux apprenant-es d'attester leur capacité à exercer des activités professionnelles et leur maîtrise des compétences qui y sont associées. En tant que principal organisme certificateur des métiers du logement social, l'AFPOLS s'est fortement mobilisée en 2022 pour développer les formations certifiantes et en faciliter l'accès au plus grand nombre.

## Un nouveau partenariat pour le master 2 Droit et Management de l'habitat social avec l'Université Paris 1 Panthéon - Sorbonne

En 2022, l'Union sociale pour l'habitat et l'AFPOLS, en partenariat avec l'Université Paris 1 Panthéon - Sorbonne, ont relancé le Master 2 Droit et Management de l'habitat social, qui a pour ambition d'apporter des connaissances approfondies en droit de l'immobilier et en management des organismes de logement social et de former des professionnel-les à même de relever les défis qu'offrent la diversité et la complémentarité des cinq grandes familles de métiers de l'habitat social. Ce diplôme de niveau 1 permet d'outiller les cadres aux enjeux du secteur et d'enrichir leur parcours professionnel avec des compétences managériales, des savoir-être et savoir-faire spécifiques, et une vision stratégique. Les enseignements théoriques et pratiques sont élaborés et assurés en étroite collaboration par des universitaires et des expert-es métier de l'AFPOLS et de l'Union sociale pour l'habitat.

Cette nouvelle promotion 2022-2023 du Master 2 Droit et management de l'habitat social a débuté le 14 novembre 2022.

## Une nouvelle offre Emis : optimiser la gestion des charges dans le logement social



Pierre angulaire de multiples stratégies, la question des charges est éminemment importante dans les organismes d'un point de vue réglementaire et économique, et implique une grande partie des services du front office (RS, DA, CGLS...), mais aussi du back office (compta, contrôle de gestion, service marché, DG...).

Face à ces enjeux, les responsables formation sont vigilant-es quant à l'actualisation des compétences et de l'expertise des équipes qui en ont la responsabilité, tout au long de leur processus.

Pour accompagner les bailleurs, et à l'issue de nombreux échanges et discussions avec le secteur professionnel, l'AFPOLS a élaboré en 2022 un parcours certifiant de 12 jours (sur une durée de 3 à 6 mois) décomposée en 5 blocs :

-   
**- 1 -**  
**LES PROVI-  
SIONS  
POUR  
CHARGES**
-   
**- 2 -**  
**LES DÉPENSES  
RÉCUPÉ-  
RABLES**
-   
**- 3 -**  
**LA RÉGULARI-  
SATION  
DES  
CHARGES**
-   
**- 4 -**  
**LA CON-  
CER-  
TATION  
LOCATIVE**
-   
**- 5 -**  
**L'OBSERVA-  
TOIRE  
DES  
CHARGES**

Cette action, prise en charge à 100% par la Fédération des ESH, vient compléter le dispositif digital eFool's de l'AFPOLS, qui traite également de la question du fonctionnement général des charges dans une approche ludique et engageante.

## CONVERGENCE DES POLITIQUES LOCALES ET NATIONALES POUR LE DÉVELOPPEMENT DU MÉTIER DE GARDIEN-NE D'IMMEUBLES EN GUYANE

En 2022, l'AFPOLS et le Mouvement des Régies de Quartier ont, lors d'un événement exceptionnel, délivré près d'une trentaine de titres professionnels rattachés au métier de gardien-ne d'immeubles : certificats de qualification professionnelle agent-e d'entretien et de proximité, attestations de pré-qualification au métier de gardien-ne d'immeubles et contrats de professionnalisation pour le titre professionnel gardien-ne d'immeubles.



Véritable convergence des politiques locales et nationales pour le développement du métier de gardien-ne d'immeubles en Guyane, ce sont les résultats d'un partenariat entre l'AFPOLS en tant qu'organisme de formation certificateur, le Mouvement des Régies de Quartier, Uniformation OPCO de la cohésion sociale et financeur du projet et les bailleurs sociaux : SIGUY-SIMKO, le réseau API et les Structures de l'Insertion par l'Activité Économique (SIAE) : RTKourou-Papakai, RQ Cayenne, RQ Remire-Montjoly, RDT Manaré, PRIQ Matoury, Peupl'en harmonie et EI OPUS.

À travers ce dispositif, l'objectif de la SIGUY et de la SIMKO était de satisfaire les prescriptions du décret N° 2021-1361 du 28 décembre 2021 relatif aux obligations de gardiennage ou de surveillance de certains immeubles d'habitation et modifiant le Code de la construction et de l'habitation.



Pour atteindre cet objectif, l'AFPOLS s'est associée à ce projet en créant cette nouvelle et première formation sur le territoire guyanais. En profitant du renouvellement de l'agrément du CQP Agent d'entretien et de Proximité,

l'AFPOLS s'est par ailleurs rapprochée du Mouvement des régies pour mettre en place des passerelles de validation entre le CQP et le bloc N°2 gardien-ne d'immeubles.

## Parcours gardien-ne d'immeubles : 100% de réussite, 100% à distance

En tant que relai incontournable de la gestion de proximité, les gardien·nes d'immeubles représentent quotidiennement l'organisme auprès des locataires.

Si l'hygiène et la sécurité restent leurs missions essentielles, ils et elles doivent faire preuve d'autonomie et de réactivité pour s'adapter aux situations les plus variées, et pouvoir offrir un service de qualité aux locataires. Véritables acteurs clés de la gestion de proximité, les gardien·nes doivent être formés pour exercer leur rôle de manière efficace et professionnelle.

En 2022, l'AFPOLS a mis en place un parcours de formation certifiant de gardien-ne d'immeubles intégralement à distance (hors examens) auprès d'un groupe de 8 stagiaires.



—  
*Une expérience qui se solde par une franche réussite pour ce groupe d'apprenant-es qui n'a pas caché sa joie lors de la remise des titres. Nous adressons à nouveau nos félicitations aux 8 stagiaires certifié-es !*  
—

Ce parcours hybride associe 16 journées de formation en visioconférence avec 16 demi-journées de séquences digitales individuelles dans le serious game, un dispositif digital sur ordinateur qui permet à l'apprenant-e d'entrer en immersion

au cœur d'une résidence au sein de laquelle il ou elle sera amené-e à intervenir en tant que gardien-ne. Mises en situation, quiz, vidéos experts : autant d'outils numériques pour permettre de préparer la certification.

## Interview

**KEVIN GRACIO,  
GARDIEN D'IMMEUBLES CHEZ  
FOUGÈRES HABITAT**

### Qu'avez-vous pensé de l'apprentissage avec le serious game ?

J'ai beaucoup aimé apprendre avec le serious game car c'était amusant. On a pu faire différentes missions directement dans le jeu, et j'ai particulièrement apprécié pouvoir réviser pour les examens en utilisant le serious game. On pouvait refaire les missions et les modules pour s'entraîner, comme pour le nettoyage ou la gestion locative. C'était très pratique et j'ai beaucoup utilisé cette fonctionnalité. Le serious game est également très interactif : par exemple, pour les équipements du logement, on nous montre des images pour mieux

les identifier et les mémoriser. En tant que gardien, je ne fais pas d'état des lieux, donc le module sur les états des lieux était très intéressant et m'a permis d'enrichir mon vocabulaire technique en matière de sécurité du bâtiment.

### Avez-vous rencontré des difficultés particulières ?

J'ai trouvé que le serious game ressemblait vraiment à un jeu vidéo, et étant habitué à ce genre d'outils, j'ai rapidement compris comment l'utiliser. En termes de difficultés, il y avait parfois des problèmes techniques qui empêchaient d'accéder à une mise en situation, mais nous pouvions contacter Aboubacar (chargé de formation digitale à l'AFPOLS), par email et il nous aidait rapidement à résoudre les problèmes. Donc, bien que j'aie rencontré quelques difficultés, j'ai été bien accompagné pour les surmonter.

### Est-ce que vous referiez cette formation, dans ce format 100% à distance ?

Si on me demandait de refaire cette formation en ligne, je dirais oui. Ma plus grosse réserve porte surtout sur l'échange en visioconférence avec les autres stagiaires qui était parfois difficile, surtout lorsqu'il s'agissait de partager nos expériences ou nos façons de travailler. En revanche, comme j'habite à Fougères en Ille-et-Vilaine, le gros avantage était que je n'ai pas eu besoin de me déplacer à Paris plusieurs fois par semaine. Etant en poste actuellement, il aurait été difficile de jongler entre le travail et la formation à Paris. J'ai apprécié le format pour ces raisons. Je pense que les formations en ligne sont l'avenir et que nous nous dirigeons de plus en plus vers la visioconférence plutôt que le présentiel.

# SE RÉUNIR AUTOUR DES SUJETS IMPORTANTS

En 2022, l'AFPOLS a organisé de nombreux événements pour permettre à ses adhérent·es, partenaires, stagiaires, administrateur·trices et permanent·es de se retrouver autour de sujets au cœur des préoccupations et de l'actualité du secteur de l'habitat social.

## LE GRAND RETOUR DU SÉMINAIRE DE LA FONCTION SOCIALE EN 2022



### Face aux crises sociales et environnementales, les missions de la fonction sociale des organismes de logement social ont considérablement évolué ces dernières années.

La tranquillité des sites, l'insertion par l'emploi, le développement social local et la création de nouveaux modes d'habiter se sont ajoutés à l'accompagnement social individuel. Pour permettre l'accès et le maintien durable dans un logement et répondre

aux besoins des territoires ainsi qu'aux orientations des politiques publiques, la prise en compte du vieillissement, du handicap, des problématiques comportementales et des précarités cumulées sont désormais renforcées.

Les métiers de l'accompagnement social sont donc amenés à développer leur champ d'action, et les partenariats, tant vis-à-vis des autres métiers du logement social que vis-à-vis des acteur·trices de l'action sociale et

médicosociale des territoires. Ces différents aspects ont constitué le sujet du séminaire de la fonction sociale qui s'est déroulé du 18 au 20 mai 2022 à Charenton, durant lequel des expert·es et des opérationnel·les ont présenté des expériences concrètes, apporté leurs savoir-faire et échangé avec les participant·es pour une fonction sociale partagée par tous.

**Quelle architecture à l'heure de la transition écologique ? Une journée de conférence sur la RE 2020 en partenariat avec Cadre de Ville**



Le 27 janvier 2022, une journée de conférence sur l'architecture du logement social à l'ère de la transition écologique a eu lieu à la Maison de l'Architecture en Île de France, organisée par l'Union sociale pour l'habitat et Cadre De Ville, en collaboration avec l'AFPOLS.

La Réglementation Environnementale 2020 (RE2020) va entraîner de profondes modifications dans les stratégies de développement et dans les pratiques professionnelles de nombreux métiers, notamment pour le logement social. Elle va également faire évoluer la conception architecturale des opérations d'habitat social et les relations entre les architectes et les équipes de maîtrise d'ouvrage sociale.

Au-delà d'un décryptage de la RE2020 et d'échanges sur sa mise en œuvre, les exemples concrets et retours d'expériences E+C- ont engagé la réflexion sur son impact dans l'orientation de l'architecture du logement social à l'ère de la transition écologique vers le zéro carbone.

## DEUXIÈME ÉDITION DE L'UNIVERSITÉ D'ÉTÉ DES FORMATEUR·TRICES DE L'AFPOLS, À TOURS



**Les organismes de formation peuvent eux aussi avoir leurs universités d'été... particulièrement lorsqu'elles portent sur un secteur réglementaire et technique comme le logement social !**

Après une première université d'été en 2021, l'AFPOLS a proposé en août 2022 à ses formateur·trices et permanent·es de se retrouver à Tours pour un séminaire résidentiel afin de vivre un moment riche, basé sur la cohésion et le partage de connaissances. Un rendez-vous important où les expert·es de l'AFPOLS ont eu l'opportunité de construire les réponses aux besoins de formation futurs.



Le thème choisi - "Partir d'aujourd'hui et imaginer l'AFPOLS dans 50 ans" - entendait créer une cohésion entre l'ensemble des participant·es, renforcer leurs liens professionnels et célébrer collectivement les 50 ans de l'AFPOLS, en imaginant conjointement les réponses aux questions de son avenir :



Quelles seront les formations de demain ? Quels outils pédagogiques pour l'avenir ? Quels enjeux pour le secteur de l'habitat social ? Quel futur pour la formation et le logement social dans 50 ans ? Quelle stratégie de développement de formation adopter ?

## RENDEZ-VOUS DANS 50 ANS

UNE JOURNÉE POUR CÉLÉBRER L'ANNIVERSAIRE DE L'AFPOLS



**Le 6 décembre 2022, l'AFPOLS a organisé une table ronde pour célébrer son cinquantième anniversaire.**

Trois invités de marque, Emmanuelle Cosse, présidente de l'USH, Gérard Mermet, sociologue et fondateur de Francoscopie, spécialiste de l'évolution des comportements des français, et François De Jovenel, prospectiviste et directeur de Futuribles International, se sont réunis pour échanger autour du thème "Rendez-vous dans 50 ans" avec l'appui d'Emmanuelle Parra Ponce, directrice des rédactions Habitat-Urbanisme du groupe AEF. Bien que 50 ans puissent sembler loin dans l'avenir, cette temporalité prend tout

son sens dans le secteur du logement social. Le montage d'opérations, les plans de financement, l'exploitation et la réhabilitation du patrimoine se déploient sur plusieurs décennies parfois davantage.

Cette table ronde a donc permis aux trois invités de débattre autour des enjeux du logement social dans les années futures. Parce que la reconnaissance du passé peut fournir des idées précieuses pour l'avenir, la journée s'est poursuivie par un hommage aux prédécesseurs de l'AFPOLS, prononcé par Antoine Breining, président du Conseil d'Orientation et de Perfectionnement.

Enfin, cet anniversaire s'est poursuivi jusque dans la soirée dans un esprit festif et convivial donnant à Cathy Herbert, présidente de l'AFPOLS l'occasion de souffler les bougies d'anniversaire de l'AFPOLS. Une grande assemblée de membres de l'association, de membres du conseil d'administration, de formateur·trices, de partenaires de l'Union, de Fédérations et d'ailleurs, de permanent·es d'hier et d'aujourd'hui étaient présent·es pour cette occasion importante, nous les remercions chaleureusement.

**Découvrir le replay de la conférence :**  
<https://youtu.be/yPiVaVIMvTI>



**L'AFPOLS, partenaire des Assises Nationales du Logement et de la Mixité Urbaine**

Le 2 juin 2022, l'AFPOLS a donné rendez-vous à ses adhérents à la Cité Internationale Universitaire de Paris en tant que partenaire des quatrième Assises Nationales du Logement et de la Mixité Urbaine organisée par Batiactu.

Ce rendez-vous unique rassemble chaque année les acteur·trices de l'habitat pour faire le point et échanger autour de sujets d'actualité. Dans ce cadre dédié, cette journée a privilégié les échanges autour de l'offre d'expertise disponible à l'AFPOLS.

# PARTAGER NOS RÉFLEXIONS AVEC VOUS

En 2022, l'AFPOLS s'est mobilisée pour transmettre à ses partenaires et adhérents les dernières actualités et thématiques de formation au cœur du logement social. Découvrez ou redécouvrez les contenus de réflexion proposés par l'AFPOLS.

## ParOLes Libres : encore plus d'épisodes en 2022 !

L'AFPOLS a proposé 7 nouveaux épisodes de son think tank ParOLes Libres, émission en libre accès sur la chaîne YouTube lancée en septembre 2020, dont l'objectif est de contribuer aux débats en alimentant les réflexions professionnelles des décideurs HLM.

Sous forme d'interviews interactives de personnalités, ParOLes Libres aborde des thèmes variés comme l'écologie politique, l'économie de la redistribution, les nouvelles solidarités, le rôle des territoires dans l'élaboration des politiques de l'habitat, les comportements sociaux et l'économie collaborative, l'urbanisme et l'habitat, les nouvelles formes d'organisation du travail...



### Les ParOLes libres en 2022 c'était :

- #9. Jérôme Guedj – Les bailleurs sociaux mobilisés dans la lutte contre l'isolement des locataires les plus fragiles
- #10. Saïd Ahamada – Entretien sur la politique nationale du logement social
- #11. Gilbert Berlioz – Entretien sur les questions de délinquance, de sécurité et d'incivilité dans l'habitat social
- #12. François de Jouvenel – Évolution du conflit Russie-Ukraine : quelles conséquences sur l'économie française ?

- #13. Laurent Goyard – Enjeux et perspectives pour le logement social et les Offices publics de l'habitat
- #14. Éric Heyer – Comment financer les enjeux publics de demain ?
- #15. Cécile Désaunay – Conséquences de la guerre en Ukraine sur les marchés immobilier et le logement social



En 2023, ParOLes Libres continue !

## Partenariat avec Futuribles : une étude sur les conséquences de la guerre en Ukraine sur le logement social

En 2022, l'AFPOLS a sollicité le cabinet Futuribles International, afin de produire une étude sur les conséquences possibles de la guerre en Ukraine pour le secteur du logement social en France à l'horizon 2025-2030. Elle a été conduite par Cécile Désaunay, directrice d'étude avec l'appui d'un groupe d'expert-es du secteur constitué par l'AFPOLS.

En construisant des scénarios par analyse morphologique, cette étude a permis d'aboutir à 4 scénarios à l'horizon 2025 représentant la diversité des impacts de la guerre Ukraine/Russie sur le secteur du logement social en France.

- Scénario 1 : Crise passagère et logement social préservé
- Scénario 2 : Réforme et résilience
- Scénario 3 : Territorialisation et inégalités
- Scénario 4 : Recentrage et privatisation

Ces scénarios incarnent des trajectoires d'évolution possible, qui peuvent apparaître souhaitables ou non selon les acteur-trices et les points de vue. Il ne s'agit pas de décrire précisément ce qui se passera demain, mais d'envisager des évolutions vraisemblables et de proposer ainsi aux bailleurs une piste de réflexion et d'anticipation des possibles implications de ce conflit.

## Le livre histoire des 50 ans de l'AFPOLS



En 2022, l'AFPOLS a célébré ses 50 ans. À cette occasion très particulière, un livre histoire a été spécialement édité pour rendre hommage à celles et ceux qui ont contribué et contribuent encore à faire de l'AFPOLS ce qu'elle est aujourd'hui. Fondateur-trices, administrateur-trices, formateur-trices, permanent-es, stagiaires, ils et elles sont nombreux-ses à avoir apporté leur pierre à cet édifice.

Ce livre, à travers ses nombreux témoignages, vient célébrer et garder une trace de la vie de l'AFPOLS, et de son évolution aux côtés des bailleurs pour continuer à accompagner les professionnel-les du logement social au plus près de leurs préoccupations.

Cet ouvrage vous permettra de revivre la naissance de l'AFPOLS en 1972, d'explorer les grands débuts de la certification, de découvrir les péripéties des formateur-trices et consultant-es à travers la France ou encore de suivre le développement des formations digitales... Il intéressera les professionnel-les du logement social d'hier, d'aujourd'hui et de demain.

## Les blogs experts de l'AFPOLS



Pour proposer à ses adhérents et partenaires une veille sur l'actualité et les grands sujets d'actualité du secteur HLM, l'AFPOLS a relancé en mai 2022 "Les blogs experts de l'AFPOLS".

Rédigés par des formateur-trices et expert-es du logement social, les articles traitent de multiples thématiques : ressources humaines, maîtrise d'ouvrage, stratégie des organismes, gestion locative et sociale.

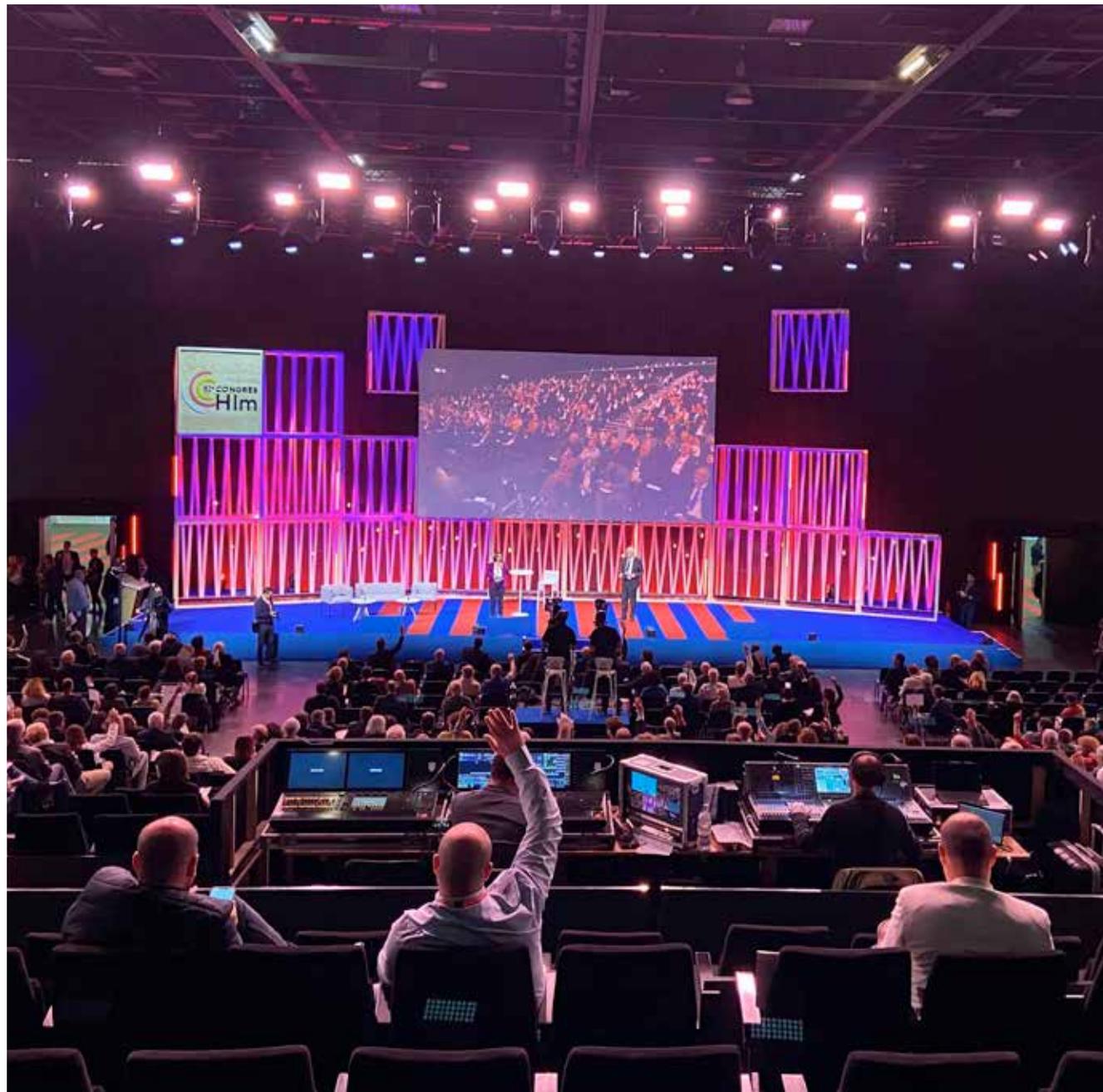
### DÉJÀ PUBLIÉS SUR LE BLOG :

- > Le Bail Réel Solidaire, solution miracle de l'accession sociale à la propriété ? Jean-Marie Paris (Consultant-expert indépendant, formateur AFPOLS, ex-directeur général d'OLS)
- > La SAC pour les regroupements d'OLS : une formule plébiscitée à tort ou à raison ? Olivier Leblanc, Consultant-expert indépendant, formateur AFPOLS, ex-directeur général d'OLS
- > Concertation avec les représentants de locataires : développer une culture du dialogue et des pratiques participatives, quels enjeux pour les OLS ? Nour Eddine Ellouk, Directeur d'agence territoriale, formateur AFPOLS
- > Les "soft-skills", des compétences essentielles chez les bailleurs sociaux. Marie Kerrouche Consultante à l'AFPOLS

Tous les articles sont à découvrir gratuitement sur le site de l'AFPOLS : [www.afpols.fr/actus/blog-experts](http://www.afpols.fr/actus/blog-experts)

# 82<sup>E</sup> CONGRÈS HLM À LYON

À l'occasion du 82<sup>e</sup> congrès HLM, les équipes de l'AFPOLS ont célébré aux côtés de leurs adhérents et partenaires le cinquantième anniversaire de l'AFPOLS. En s'impliquant sur de nombreuses thématiques d'actualité, en proposant de multiples activités mêlées à des moments d'échanges, l'AFPOLS a fait du congrès un moment véritablement marquant de 2022.



## INAUGURATION DU DISPOSITIF DIGITAL “NOUS VIEILLIRONS ENSEMBLE” AVEC HABITAT EN RÉGION

Les équipes de l'AFPOLS ont été accueillies sur le stand du groupe Caisse d'épargne/Habitat en Région pour présenter en avant-première le dispositif d'e-learning “Nous Vieillirons Ensemble”.



Réalisé en collaboration avec le **Groupe Habitat en Région**, ce module e-learning d'une heure a été pensé pour le personnel en relation avec les locataires du logement social. Conçu comme base de culture générale

sur la connaissance des personnes âgées et du vieillissement, son mode d'apprentissage se veut ludique et accessible. Nous Vieillirons Ensemble offre une expérience engageante riche de vidéos, de mini-jeux, pour une

accessibilité maximale. Une pédagogie ancrée dans le réel des personnels de proximité en contact avec les locataires vieillissant-es : gardien-ne d'immeubles, conseiller-ère social-e...

## COPROXI : UN SERIOUS GAME QUI TRAITE DES ENJEUX DE LA COPROPRIÉTÉ EN PARTENARIAT AVEC ACTION LOGEMENT FORMATION

VEFA, vente Hlm, opérations mixtes, achat de logements locatifs sociaux en copropriété... la gestion d'un patrimoine social en copropriété est le sujet montant pour les organismes de logement social. C'est un véritable enjeu en termes de qualité de service, de gestion des budgets, de pérennisation du patrimoine et de bien-être du personnel.



Le 82<sup>e</sup> congrès HLM a été l'occasion de mettre en avant le fruit du partenariat entre Action Logement Formation et l'AFPOLS à travers le module e-learning COPROXI. Valérie Debord, Directrice Générale d'Action Logement Formation et Cathy Herbert, Présidente de l'AFPOLS, ont ainsi officialisé ce partenariat

sur le stand d'Action Logement, et ont présenté officiellement ce dispositif. En 3 heures, ce module de formation digitale permet au personnel en relation avec les locataires de mieux comprendre le passage en copropriété, sujet d'actualité sur lequel Action Logement Formation et l'AFPOLS ont réuni leurs

efforts. S'adressant à un public de gardien-nes, responsables de site, chargé-es de clientèle, technicien-nes, assistant-es administratif-ves ou encore chargé-es d'accueil et CRC, COPROXI propose des enchaînements rapides, des étapes courtes qui s'additionnent au sein de 4 enquêtes de 30 à 40 minutes chacune.

## Conférence

“L'Orienté solutions pour le recouvrement de vos loyers”



Lors de la première journée du congrès, Christophe PERROT, psychanalyste, enseignant à l'université et formateur AFPOLS a présenté la méthode OSER : “L'orienté solution pour le recouvrement des loyers”. Pour augmenter significativement les encaissements tout en préservant le lien avec les locataires, la méthode OSER permet de mieux remplir les objectifs de recouvrement des organismes dans le respect de la relation avec le locataire. Elle est basée sur une éthique

rigoureuse, qui permet d'allier respect du cadre juridique et mission sociale des organismes Hlm. Les résultats de cette méthode innovante, basée sur une éthique rigoureuse permettant d'allier respect du cadre juridique et mission sociale, ont été éprouvés dans de nombreux organismes Hlm. Cette conférence a également été l'occasion pour Christophe PERROT de présenter le dispositif OSER dans son format digital, qui articule séquences en e-learning et classes virtuelles.

## Interview

CHRISTOPHE PERROT,  
PSYCHANALYSTE, ENSEIGNANT  
À L'UNIVERSITÉ ET FORMATEUR



Quelle est la spécificité de la méthode OSER par rapport aux approches de recouvrement des loyers plus classiques ?

L'entretien orienté solutions, désormais intitulé OSER, est une approche très différente de toutes les autres car c'est la seule qui se fonde sur les ressources et les capacités du locataire, y compris pour régler les difficultés notamment de paiement qu'il rencontre. Les procédures classiques basées sur la contrainte présentent notamment l'inconvénient de faire perdre du lien à l'autre et envisagent la relation au locataire sous l'angle procédural et l'exercice d'un pouvoir sur l'autre. L'orienté solutions, et OSER en particulier, s'inscrit dans une relation d'échange. Ce n'est pas un ensemble d'outils pour faire payer quelqu'un, mais un modèle qui insuffle une attitude positive à celui qui n'a pas encore payé. En orienté solutions, l'autre n'est pas coupable et la dette n'est pas une faute. En orienté solutions, et OSER en est

l'illustration, la dette est perçue comme une solution imaginée par le locataire pour s'éviter pire. Le locataire est donc considéré comme un acteur que l'on va accompagner à remettre le paiement de son loyer au cœur de ses priorités.

**Pourquoi cette méthode est-elle particulièrement adaptée dans le cadre du recouvrement des loyers ?**

Plus que jamais, en raison de la politique actuelle du logement social et des impératifs économiques, les bailleurs sociaux doivent rapidement parvenir à recouvrer les sommes qui leurs sont dues. Parce qu'elles gèrent des deniers publics et bénéficient de conditions financières spécifiques, les comptes des entreprises de logement social sont examinés et la préservation de leur équilibre financier passe aussi par un recouvrement rapide, durable et efficace. Dans le même temps, plus encore que d'autres créanciers, les bailleurs sociaux ont à cœur la relation humaine et la préservation du lien, notamment avec les publics souvent fragiles qu'ils logent. OSER est la seule méthode qui permet aujourd'hui de résoudre l'oxymore du bail social : recouvrer efficacement et durablement avec la plus grande humanité.

**Comment se déroule une formation avec le dispositif digital OSER ?**

L'orienté solutions dans le processus de recouvrement tel que je le promeus

depuis maintenant 7 ans rencontre un succès croissant chez les bailleurs sociaux. Afin de pouvoir répondre au plus grand nombre nous avons choisi de le proposer en adaptative learning. OSER se compose de 3 saisons permettant l'intégration progressive des 8 clefs pour réaliser à moindre coût un recouvrement humain, efficace et durable. Lorsque nous avons digitalisé le modèle, nous avons voulu profiter de ce médium qu'est l'adaptative learning pour permettre aux collaborateurs de se former tout en travaillant. La formation n'est pas à proprement parler du e-learning, car à la fin de chaque saison les stagiaires bénéficient d'un “live” avec moi lors duquel je réponds à leurs questions pratiques. C'est là une avancée sur le présentiel, puisque je suis en mesure d'accompagner chaque collaborateur individuellement. Enfin, et c'est la particularité de la saison 3, les stagiaires sont mis en situation avec des comédiens qui incarnent des professionnels et des locataires, avec chacun des problématiques bien spécifiques. Les stagiaires sont ainsi conviés à participer à des expériences immersives avec des scénarios évolutifs selon les orientations qu'ils donnent aux échanges. En orienté solutions, on ne reçoit pas quelqu'un dans un lieu, on met en scène une rencontre. Et c'est ce challenge qu'OSER relève !

## L'AFPOLS, PARTENAIRE DES TROPHÉES DE L'INNOVATION HLM

Depuis cinq ans, l'AFPOLS a l'honneur d'être partenaire des Trophées de l'Innovation HLM organisés par l'Union sociale pour l'habitat, dispositif visant à encourager, valoriser et promouvoir l'innovation dans les organismes HLM.



En 2022, l'AFPOLS a une nouvelle fois participé aux Trophées de l'innovation pour décerner le Trophée dans la catégorie innovation managériale, l'une des cinq catégories proposées.



L'AFPOLS, représentée par sa Présidente Cathy Herbert, a eu le plaisir de remettre le grand prix à EKIDOM pour le projet "Adopte ton job", qui propose un processus de recrutement centré sur le candidat pour recruter sur des délais courts un grand nombre de postes. Nous adressons également toutes nos félicitations au deuxième finaliste, Habitat de l'III, pour le projet "F'III Good".

*Un grand bravo à tous les collaborateurs pour leur implication dans ces projets ambitieux et innovants !*

## Premier anniversaire de Missions GLP, l'offre de conseil sur mesure de l'AFPOLS

Le 82<sup>e</sup> congrès HLM a été l'occasion de célébrer les 1 an de l'offre de conseil dédiée aux équipes de Gestion Locative et Proximité proposée par l'AFPOLS.

Cette activité dirigée par Mickaël FOUILLOU, expert en gestion locative et proximité dans le logement social, permet aux équipes opérationnelles et de direction des bailleurs sociaux d'être accompagnées à la gestion des périodes de transition et au changement...



À cette occasion, un tirage au sort a été organisé pour permettre de bénéficier d'une journée de conseil offerte. Félicitations à Marie-Catherine SIMONIAN, Responsable de Territoire chez MON LOGIS Groupe Action Logement, gagnante de ce tirage !

**Directeur de la publication :**  
Franck Martin

**Écriture, suivi de projet :**  
Audrey Pelan

**Secrétaire de rédaction :**  
Nadine Michelin

**Conception graphique :**  
Pas trop le lundi

**Impression :** Axiom graphic

*Ce rapport d'activité a été écrit en partie à l'aide de l'outil Chat GPT*

© Afpols 2023



---

Association pour la formation professionnelle continue  
des organismes de logement social

47 rue Popincourt - 75011 Paris. Tél. 01 40 75 52 74

[www.afpols.fr](http://www.afpols.fr)

Suivez-nous sur [in](#) [f](#) [YouTube](#) [Instagram](#)