

Analyser la maturité des copropriétés vis-à-vis de la rénovation énergétique : saisir l'importance des dynamiques collectives

Gaëtan BRISEPIERRE, sociologue indépendant
Manon LEROY, Fondatrice de l'Échappée des copropriétés
Théo HENRIEL, ingénieur chercheur SCOP Palanca

Octobre 2019



Qualifier la maturité des copropriétés vis-à-vis de la rénovation énergétique	2
L'angle mort de l'accompagnement dans le jeu des acteurs actuels	2
De l'importance d'une approche globale d'évaluation multi-critères	3
Appréhender les dynamiques collectives des copropriétés pour mieux cibler les besoins d'accompagnement de la rénovation énergétique	5
S'inspirer des pratiques de sélection des copropriétés par les acteurs de terrain pour identifier des critères	5
Proposition d'approche et de grille d'analyse des dynamiques collectives	6
Une matrice pour segmenter les besoins d'accompagnement selon l'état des dynamiques collectives	7
Des pratiques d'accompagnement des dynamiques collectives d'une copropriété	9
Utilisation d'un outil d'évaluation des dynamiques collectives pour calibrer un accompagnement adéquat	9
Accompagnement des dynamiques collective dans une copropriété mixte, en parallèle d'un projet de rénovation énergétique	11
Intégrer l'accompagnement de la dynamique collective en amont de l'écriture du dispositif public d'aide aux copropriétés	12

Aujourd'hui, les acteurs de l'accompagnement des copropriétés vers la rénovation énergétique semblent de plus en plus sollicités. Cette augmentation de la demande

s'explique notamment par les obligations de diagnostic et/ou d'audit, et la multiplication des dispositifs publics locaux de soutien à la rénovation énergétique, qui suscitent les démarches des copropriétés. Le statut particulier de la copropriété entraîne une grande diversité de thématiques à aborder (technique, économique, juridique, humaine, urbanistique...), et donc un panel d'actions très large. Pour permettre de proposer un accompagnement adapté, ces acteurs ont besoin de caractériser au mieux la copropriété selon certains critères.

Parmi ces critères, ceux relatifs aux dynamiques collectives internes à la copropriété semblent tout particulièrement déterminants et insuffisamment pris en compte à l'heure actuelle. D'abord, le travail de structuration de l'organisation du Conseil Syndical et de mobilisation des habitants vis-à-vis du projet de rénovation préfigure le reste de la démarche. Ensuite, une meilleure évaluation des dynamiques collectives est de nature à faciliter le travail des professionnels dont beaucoup font le constat des blocages liés à l'humain mais ne disposent pas des compétences et/ou des outils pour les surmonter. Enfin, l'appréhension de la dynamique collective en amont permet de mieux adapter l'accompagnement aux besoins de la copropriété.

Dans cet article, nous avons souhaité mettre en lumière les indicateurs qui nous semblaient les plus importants pour caractériser le niveau de maturité de la copropriété vis-à-vis d'un projet de rénovation énergétique, et tout particulièrement ceux liés aux dynamiques collectives. Pour ce faire, nous avons croisé les points de vue de trois experts issus de disciplines différentes, et dont les travaux se rencontrent autour de cette question. Un ingénieur qui vient de terminer une thèse sur l'analyse des critères de maturité des copropriétés vis-à-vis la rénovation énergétique. Un sociologue qui a réalisé plusieurs enquêtes de terrain sur la rénovation énergétique des copropriétés, et les professionnels qui les accompagnent. Une praticienne des dynamiques collectives en copropriété qui déploie des méthodes d'animation et conseille les collectivités sur le sujet.

Cet article présentera dans un premier temps l'intérêt d'évaluer la copropriété avec une approche multicritère, puis se focalisera sur les critères relatifs aux dynamiques collectives et la manière dont ils permettent de catégoriser les copropriétés. Enfin, il démontrera au travers d'exemples concrets, comment évaluer et accompagner la structuration des dynamiques sociales au sein de la résidence.

Qualifier la maturité des copropriétés vis-à-vis de la rénovation énergétique

L'angle mort de l'accompagnement dans le jeu des acteurs actuels

Les acteurs traditionnels de la rénovation des bâtiments (architectes, bureaux d'études, entreprises générales) n'ont pas, pour la plupart, au sein de leurs structures, d'équipes dédiées à l'accompagnement des copropriétés. Aujourd'hui les copropriétés qui se rénovent de manière performante ont entamé les premières démarches en moyenne 3 à 4 ans plus tôt. Pour un bureau d'étude, un architecte ou une entreprise de construction, ces durées sont beaucoup trop longues pour pouvoir investir dans ce secteur d'activité et dans le

développement de compétences d'accompagnement. D'autant plus que le succès des démarches de rénovation des copropriétés est très incertain, car il n'est pas rare que les conseils syndicaux engagés dans des démarches se rétractent en cours de route au vu des difficultés rencontrées.

Du côté de la puissance publique, l'Etat et les collectivités locales prennent petit à petit la mesure du travail à mener en matière d'accompagnement de copropriétés. Il apparaît nécessaire de développer des dispositifs spécialisés sur ce secteur bien particulier, associant aides financières et accompagnement du projet. Même quand ces dispositifs existent, on constate une complexité du système de subvention pour les travaux, et que les actions d'accompagnement en amont sont peu aidées financièrement.

D'autre part, les membres des conseils syndicaux ne sont pas aujourd'hui sensibilisés à ce besoin d'accompagnement. S'ils perçoivent bien la nécessité d'une assistance technique, ou éventuellement financière pour le calcul des aides, ils n'ont pas la vision du besoin d'accompagnement du projet au sens large. De plus, les prix proposés sont souvent vécus comme des coûts additionnels aux travaux et non comme de l'investissement pour optimiser les coûts du reste de l'opération de rénovation. Le consentement à payer l'accompagnement est d'autant plus faible que la réalisation des travaux n'est en rien une certitude.

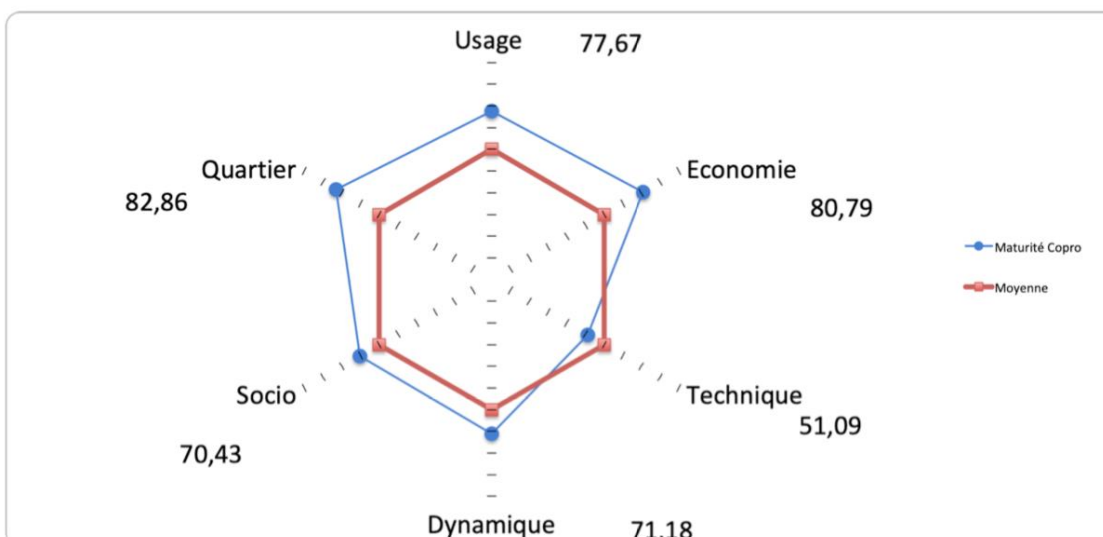
De l'importance d'une approche globale d'évaluation multi-critères

La rénovation des bâtiments de logements est aujourd'hui un axe majeur de la lutte pour la réduction des consommations énergétiques et, plus généralement, du réchauffement climatique. Cependant, si la situation semble relativement maîtrisée sur le plan technique, il existe encore de nombreux freins (économiques, sociaux, culturels) qui ralentissent la rénovation du parc existant. Ces freins nécessitent d'aborder une rénovation sous un angle global, et de maîtriser les enjeux techniques, mais aussi humains.

Cette approche globale est encore plus importante lorsqu'il s'agit de rénover les copropriétés. En effet, dans ces ensembles immobiliers, la prise de décision est rendue complexe par le nombre d'acteurs et leur organisation juridique spécifique. Pour ce type de bâtiments, une démarche d'analyse multicritère sera cruciale dans le but de comprendre les freins au projet de rénovation et de proposer des solutions d'accompagnement capables d'y remédier.

Dans le cadre de sa thèse¹ T.Henriél, propose une démarche d'analyse aboutissant à une liste de critères influents sur la possibilité de réaliser des travaux de rénovation énergétiques dans une copropriété. Ces critères sont regroupés dans un outil qui permet de mesurer ce que nous appellerons le taux de maturité de la copropriété, c'est à dire son potentiel à réaliser des travaux de rénovation. En plus de cette évaluation, ce diagnostic aide à proposer des solutions d'accompagnement personnalisées pour chaque copropriété en fonction de ses points forts et points faibles.

¹Henriél, T. (2019). *création d'un outil d'aide à la décision à destination d'un facilitateur de la rénovation énergétique de logements.*



Pour ce faire, nous avons regroupé les critères dans 6 grandes catégories :

- **La qualité d'usage du bâtiment** regroupe l'ensemble des critères relatifs au confort de vie des occupants, au bon fonctionnement du bâtiment (état d'entretien, de fonctionnement, coûts de maintenance), mais aussi au bon fonctionnement financier de la copropriété (montant des charges, taux de vacance locative, valeur sur le marché de l'immobilier) ;
- **La qualité technique du bâtiment** où figure l'ensemble des analyses « bâtiment » de la copropriété, que ce soit pour les ouvrages bâtis comme pour les consommations énergétiques (existence de pathologies, besoins en entretien...)
- **Le potentiel économique du bâtiment et des propriétaires**, avec la situation intrinsèque des propriétaires (niveau de salaire, d'endettement), mais aussi l'ensemble des opportunités financières qui viseront à augmenter la rentabilité du projet de rénovation et à augmenter sa faisabilité (par exemple une surélévation) ;
- **Le profil sociologique des habitants**, en fonction des déterminants sociaux qui influent sur la réussite d'un projet de rénovation (âge, niveau d'études,...), mais aussi les relations entre les habitants dans la copropriété ;
- **La copropriété au sein de son quartier**, qui regroupe l'ensemble des critères urbanistiques et architecturaux pour évaluer l'immeuble dans son quartier (transports en commun, parc, écoles, commerces, ...).
- **Les dynamiques collectives de la copropriété** qui regroupent les critères relatifs à la mobilisation des habitants, du Conseil Syndical, et d'un "leader énergétique"².

Mesurer le taux de maturité d'une copropriété ne se limite pas à donner une note globale, ainsi que des notes individuelles aux critères que nous avons définis. Cette évaluation s'inscrit au cœur de la démarche d'accompagnement de la résidence vers des travaux de rénovation thermique. Cette évaluation débouche donc sur des préconisations précises et quantifiées pour la copropriété. Les forces et les faiblesses mises en avant par le diagnostic sont converties dans un plan d'accompagnement plus ou moins fourni en fonction de la maturité de la copropriété.

² BRISEPIERRE Gaëtan, "[Comment se décide une rénovation thermique en copropriété ? Un nouveau mode d'organisation de l'habitat comme condition de l'innovation énergétique](#)", *Flux*, 2014.

La force de cette démarche repose dans le fait qu'elle permet d'associer dans un même dispositif d'évaluation des critères techniques et des critères humains. Mais aussi qu'elle aborde la problématique des dynamiques collectives au sein d'une copropriété. En effet, la réussite d'un projet de rénovation est conditionnée en grande partie par la qualité de ces dynamiques internes. La conception de cet outil d'évaluation fait écho à une recherche en sociologie sur les pratiques des accompagnateurs pour sélectionner les copropriétés prêtes pour une rénovation, qui met en lumière la centralité des dynamiques collectives.

Appréhender les dynamiques collectives des copropriétés pour mieux cibler les besoins d'accompagnement de la rénovation énergétique

S'inspirer des pratiques de sélection des copropriétés par les acteurs de terrain pour identifier des critères

Dans le cadre d'une enquête sociologique sur les dispositifs territoriaux d'accompagnement à la rénovation énergétique des copropriétés³, le chercheur a voulu appréhender la façon dont les acteurs porteurs de ces dispositifs se représentent la "maturité" des copropriétés vis-à-vis de la rénovation énergétique. En effet, ces dispositifs interviennent à l'échelle de métropoles dans lesquelles le parc des copropriétés est important : de plusieurs centaines à plusieurs milliers d'immeubles. Pour ces acteurs, il y a donc un enjeu à cibler les "bonnes" copropriétés c'est à dire celles dont l'accompagnement a le plus de chance de se transformer en vote de travaux. Au stade de la maîtrise d'oeuvre l'accompagnement de projet de rénovation énergétique en copropriété est une activité très chronophage qui demande beaucoup de ressources humaines.

Nous avons relevé deux types d'enjeux à évaluer la maturité d'une copropriété en fonction du mode de financement de l'accompagnement. Pour les dispositifs dont l'accompagnement est financé par des subventions, l'enjeu est de maximiser les résultats de la politique publique. Le budget d'intervention étant limité, il faut concentrer les ressources sur les immeubles ayant le plus besoin de cet accompagnement pour parvenir au vote de travaux. Pour les dispositifs dont l'accompagnement est financé par les copropriétés elles-mêmes, l'enjeu est davantage de maîtriser l'investissement commercial. En effet, vendre une prestation d'accompagnement suppose de passer du temps à rencontrer des copropriétés, un temps qui ne sera pas utilisé par les équipes pour accompagner des projets. Dans la réalité, ces enjeux se croisent, car actuellement beaucoup de dispositifs d'accompagnement mêlent auto-financement par les copropriétés et subventions des collectivités.

L'enquête réalisée a permis de décrire les pratiques de tri des copropriétés effectuées par les acteurs porteurs de ces dispositifs, afin de sélectionner les copropriétés "éligibles" aux dispositifs, et/ou les plus "réceptives" au paiement d'une prestation d'accompagnement. La

³ BRISEPIERRE Gaëtan, "Analyse comparative de deux dispositifs public-privé d'accompagnement de la rénovation énergétique des copropriétés", *L'accompagnement des ménages dans la rénovation énergétique de leur logement. État des lieux et pistes pour l'action*, Rapport ADEME, 2019.

grille de critères utilisée comporte une part de critères techniques, facilement accessibles et objectivables, tel que l'état de vétusté initiale, la taille de la copropriété, la présence d'un chauffage collectif... Mais cette lecture est insuffisante pour opérer un tri, les acteurs utilisent d'autres critères en parallèle qui visent davantage à apprécier la dynamique collective vis-à-vis d'un projet de rénovation énergétique. En effet, l'ampleur d'un tel projet pour une copropriété (en termes de temps passé, d'engagement financier, de prise de risque...) suppose qu'un certain nombre de conditions sociales soient réunies pour qu'il aboutisse.

Proposition d'approche et de grille d'analyse des dynamiques collectives

L'appréciation de la dynamique collective suppose de considérer la copropriété comme une organisation sociale, et pas uniquement comme un objet technique. Le critère habituellement utilisé de la participation en Assemblée Générale est intéressant, mais il n'est pas suffisant. Il s'agit de s'intéresser plus largement aux différents acteurs qui composent la copropriété, à leurs relations et à leur position vis-à-vis du projet, ainsi qu'au contexte de l'immeuble. Dans cette perspective, l'évaluation de la maturité d'une copropriété n'est pas réductible à des indicateurs quantifiables, elle procède d'une posture d'écoute des intervenants et d'observation de la situation qui permet de "se faire son idée". L'analyse de l'expérience des acteurs de terrain et des pratiques de tri, permet de dégager cinq séries d'indicateurs qualitatifs qui sont à considérer comme des indices d'une dynamique collective favorable à la rénovation énergétique.

Liste des points de vigilance pour cerner la dynamique collective d'une copropriété vis-à-vis d'un projet de rénovation énergétique

1. Le Conseil Syndical

- La présence d'un copropriétaire identifié comme porteur de projet, qui n'est pas nécessairement le PCS mais qui fait partie du Conseil Syndical.
- Un nombre de membres du Conseil Syndical cohérent avec la taille de la copropriété, et en capacité de se mobiliser sur le projet de travaux
- Une taille du Conseil Syndical et une ancienneté de ses membres, signe du dynamisme, d'une stabilité de la gouvernance et d'une légitimité vis à vis des copropriétaires
- Une gouvernance apaisée, c'est à dire l'absence de conflit apparent entre le leader, le PCS et au sein du Conseil Syndical, sur les questions quotidiennes
- La disponibilité et la présence de compétences techniques, et/ou économiques, et/ou communicantes dans le Conseil Syndical

2. Les copropriétaires :

- L'expression d'une attente de travaux par les copropriétaires au delà du Conseil Syndical, et/ou d'une insatisfaction à l'égard du confort thermique ou du niveau des charges
- L'absence de contentieux en cours ou récent sur les précédentes AG
- Un taux d'impayés inexistant ou faibles c'est à dire inférieur à deux chiffres
- Une vie de voisinage visible notamment à travers l'organisation de fête, ou des

situations d'entraides entre habitants

3. Le syndic

- La stabilité du syndic en place depuis plusieurs années
- La présence d'un syndic ayant une expérience de la rénovation énergétique dans d'autres copropriétés.

4. L'historique de projet :

- Des expériences de "projets collectifs" au sein de l'immeuble comme un ravalement, l'installation d'un ascenseur, achat groupé...
- L'existence de premiers pas dans la direction d'une rénovation énergétique : optimisation du chauffage collectif, individualisation des charges de chauffage, audit énergétique

5. Le territoire :

- L'existence de cas de rénovation énergétique en cours dans le voisinage de l'immeuble, avec la présence d'échafaudage notamment.
- Un niveau de construction neuve importante dans le quartier crée une pression à la mise au norme énergétique

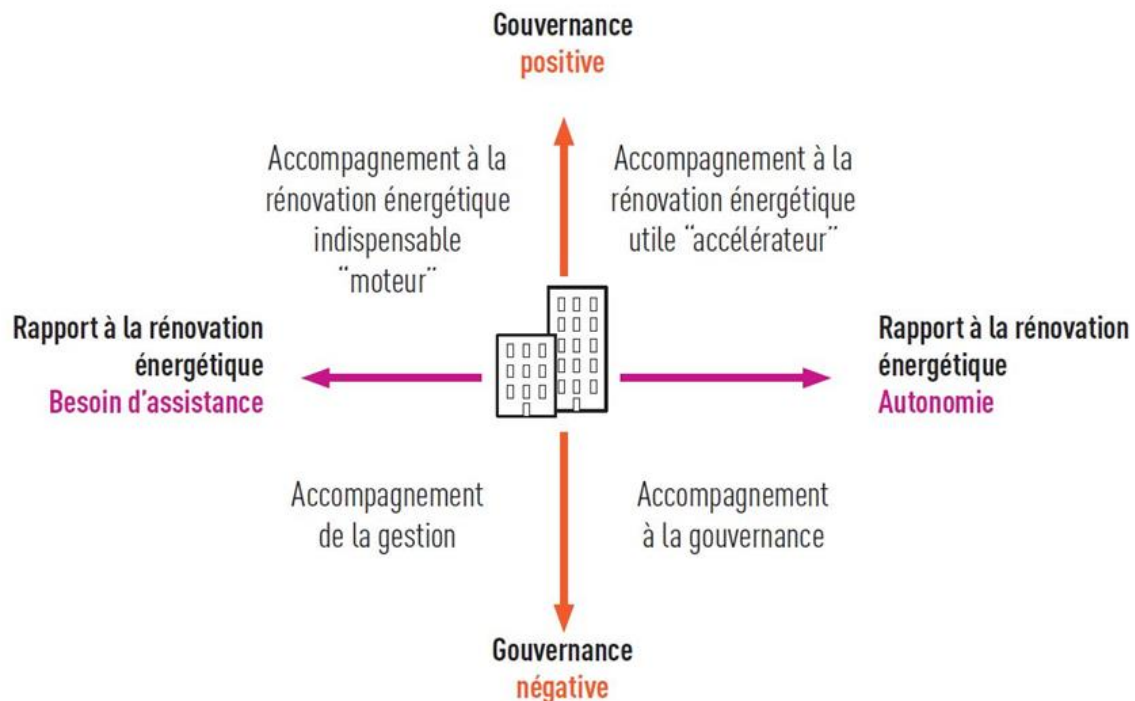
Cette liste de points de vigilance reste à compléter. Les données dont nous disposons à ce stade ne nous permettent pas non plus de prioriser entre les critères, ni de soutenir une ambition prédictive de l'issue de la décision de travaux. Son intérêt est d'aider à dessiner un "tableau d'ensemble", qualifier un état de la copropriété en tant qu'organisation sociale vis à vis d'un projet de rénovation énergétique. Par ailleurs, l'effort d'appréciation de la dynamique collective doit aussi permettre de mieux spécifier le besoin d'accompagnement de la copropriété.

Une matrice pour segmenter les besoins d'accompagnement selon l'état des dynamiques collectives

Pour dépasser l'approche linéaire (copropriété plus ou moins mature), nous proposons de retenir deux axes de segmentation, d'une part, l'état de la gouvernance, d'autre part, le rapport à la rénovation énergétique.

1) Une gouvernance positive en copropriété signifie ici une bonne coopération entre ses acteurs, notamment sur la rénovation énergétique. Un premier indice est l'ancienneté du Conseil Syndical qui signifie une relation de confiance avec les copropriétaires, ainsi que des habitudes de travail installées. Dans cette situation, l'accompagnement à la rénovation énergétique trouve son efficacité car il n'est pas perturbé par des problématiques internes. Un deuxième est l'engagement collectif des membres du Conseil Syndical dans le projet de rénovation au delà du seul "leader énergétique". Une gouvernance négative peut se caractériser par un faible engagement dans la gestion de la copropriété ou une situation conflictuelle au sein du Conseil Syndical. Ces deux paramètres risquent de neutraliser tout accompagnement concernant la rénovation énergétique, car les besoins sont ailleurs.

2) Le rapport à la rénovation énergétique décrit ici au degré d'autonomie de la copropriété dans ce type de projet. Certains conseils syndicaux apparaissent relativement autonomes car ils ont en leur sein des compétences techniques sur le bâtiment, économiques, et/ou en gestion de projet. L'accompagnement peut alors se contenter d'être léger ou partiel en fonction des compétences mobilisables. A l'inverse d'autres conseils syndicaux ont clairement un fort besoin d'assistance pour mener à bien un projet de rénovation énergétique qui est perçu comme trop complexe. Un accompagnement complet prend alors tout son sens car il vient combler le déficit des compétences déjà citées.



De cette manière, on aboutit à une matrice, qui permet en positionnant la copropriété, de mieux spécifier son besoin d'accompagnement. Quand la gouvernance de la copropriété est positive, l'accompagnement à la rénovation énergétique est pertinent, à condition d'adopter une forme adaptée :

- un accompagnement complet à la rénovation énergétique est indispensable quand ce dernier va jouer un rôle moteur dans le projet, et éviter au Conseil Syndical d'être dépassé par la situation
- un accompagnement léger ou ciblé sera utile pour accélérer le projet et éviter les risques d'enlisement.

Quand la gouvernance est négative, l'objet de l'accompagnement doit porter en priorité sur la copropriété elle-même plutôt que sur la rénovation énergétique, avec deux modalités possibles :

- un accompagnement à la gouvernance pour favoriser l'engagement des copropriétaires et/ou fluidifier les relations au sein du Conseil Syndical
- un accompagnement sur la gestion dans les cas les plus difficiles où la copropriété connaît des impayés et une dégradation générale du bâtiment

Au final, la grille de critères et la matrice proposées à partir de l'analyse de l'expérience des acteurs porteurs de dispositif d'accompagnement constituent des outils pour appréhender les dynamiques collectives et spécifier les besoins d'accompagnement, en vue d'une

rénovation énergétique. Ces outils, encore largement perfectibles, ont le mérite de permettre une réflexion chez les acteurs sur la bonne allocation des ressources d'accompagnement. Du point de vue quantitatif, en permettant de trier au sein d'un parc ou d'un portefeuille de copropriété, celles pour qui l'accompagnement sera le plus utile au déclenchement d'un vote de travaux. Du point de vue qualitatif, en positionnant le "bon accompagnement" pour la "bonne copropriété", c'est à dire en évitant de tirer dans le sens de la rénovation énergétique alors que les forces internes de la copropriétés sont orientées vers d'autres problématiques.

Des pratiques d'accompagnement des dynamiques collectives d'une copropriété

Utilisation d'un outil d'évaluation des dynamiques collectives pour calibrer un accompagnement adéquat

C'est pour répondre à l'objectif d'efficacité des dispositifs publics que l'Echappée des copropriétés s'est jointe à Théo Henriel pour développer le volet "dynamique collective" de son outil d'évaluation de la maturité d'une copropriété. Le processus de conception collaborative de l'outil, a associé des acteurs de terrain et des experts (assistants à maîtrise d'ouvrage, association de copropriétaires, opérateurs, collectivités, chercheurs) lors d'un atelier de co-construction, et a permis d'intégrer leurs retours d'expérience et des résultats de recherche. Un des axes de travail lors de l'atelier a été d'identifier les critères constituant des "alertes rouges" pour les dynamiques collectives et de tenter, ainsi, une priorisation.

Composé d'une vingtaine d'indicateurs, ce volet "dynamique collective" est d'après nous applicable à toutes les copropriétés souhaitant se lancer dans un nouveau projet d'amélioration du cadre de vie : qu'il s'agisse d'un projet de rénovation énergétique ou d'un processus de redressement et de réhabilitation. Cet outil, à disposition des accompagnateurs, comme des copropriétaires, peut être utilisé pour caractériser les dynamiques collectives des copropriétés, ses besoins et ressources, afin de calibrer un accompagnement adéquat. Tous les professionnels le diront : "aucune copropriété ne se ressemble donc aucune solution d'accompagnement n'est duplicable à toutes les copropriétés".

Prenons un cas pratique permettant d'illustrer la façon dont l'outil nous a permis d'élaborer un accompagnement. Si l'indicateur "compétences en terme de gestion de projet du groupe de copropriétaires mobilisé" est au rouge ; cela ne signifie pas automatiquement qu'il faut les former : quid de leur disponibilités et de leurs envies ? L'analyse des résultats de cette grille d'indicateurs peut révéler qu'il serait plus opportun que le groupe moteur recherche auprès des habitants, pas forcément copropriétaires, une personne qui pourra être garante de la méthodologie de gestion de projet (centralisation des comptes rendus, animation des réunions de groupe, calendrier prévisionnel).

L'Echappée des copropriétés a testé l'application de cette grille d'indicateurs pour définir l'accompagnement pertinent à proposer au Conseil Syndical d'une copropriété fragile toulousaine. Pour renseigner les indicateurs, nous avons proposé au Conseil Syndical un temps "d'autoportrait" des difficultés rencontrées en général et au sein de l'équipe, et des ressources disponibles. L'analyse des dynamiques collectives mettait en lumière:

- Une très bonne collaboration entre l'équipe du conseil syndical et la gestionnaire de l'immeuble, particulièrement présente et attentive au suivi de l'immeuble;
- Une équipe qui a du mal à se coordonner, mais motivée à améliorer l'immeuble et faire face aux multiples difficultés rencontrées;
- Un trouble de la confiance et un manque de légitimité envers la nouvelle équipe du conseil syndical, suite au décès de l'ancien président
- Un manque de connaissance des habitants sur le fonctionnement et le rôle du Conseil Syndical;
- Un besoin d'informations sur la gestion de la copropriété (charges élevées, régularisations d'eau, etc.) et les ressources que les copropriétaires peuvent solliciter.

C'est pourquoi nous avons proposé un accompagnement en trois temps:

- D'abord une valorisation de l'équipe du Conseil Syndical auprès des habitants: avec la réalisation d'une vidéo d'explication du fonctionnement de la copropriété et de leur rôle réalisé par l'équipe;
- Ensuite, un atelier sur la maîtrise des charges en relation avec les acteurs pouvant être des ressources sur le sujet : l'ADIL et la CLCV...
- Enfin, un accompagnement à l'organisation du Conseil Syndical suite à cette vidéo : quelle mission réalise chacun.e et comment travailler ensemble efficacement.



Le conseil syndical et le syndic du syndicat des copropriétaires du Parc lors de la réalisation de la vidéo de valorisation (Toulouse, 31) @L'échappée des copropriétés 2019

Accompagnement des dynamique collective dans une copropriété mixte, en parallèle d'un projet de rénovation énergétique

L'accompagnement à la mobilisation et l'organisation des habitants pour améliorer leur cadre de vie constitue le cœur de la raison d'être de l'Echappée des copropriétés. Nous intervenons dans le cadre de dispositifs publics d'aide à l'amélioration de l'habitat ou de projets expérimentaux, pour compléter les accompagnements classiques (financier, technique, gestion et social), en y intégrant une nouvelle brique portant sur l'aide à l'organisation collective.

L'accompagnement de la Cité de l'Hers, notre premier projet exploratoire à la création de l'association en 2018, soutenu par la Fondation Abbé Pierre et Toulouse Métropole, nous a permis de construire une méthodologie d'accompagnement en relation avec les partenaires historiques de l'intervention dans l'amélioration de l'habitat privé. Cette copropriété mixte, détenue par des propriétaires occupants et un bailleur social majoritaire, bénéficiait d'un accompagnement dans le cadre d'une OPAH (Opération d'Amélioration de l'Habitat), ce qui avait permis de voter une campagne de travaux de rénovation énergétique ambitieuse. Toulouse Métropole, maître d'ouvrage de l'OPAH, avait identifié des difficultés risquant de perturber le bon déroulement des travaux, toutes deux liées au fait que la copropriété soit mixte :

- le manque de clarté des rôles de suivi de la gestion courante et des travaux entre les copropriétaires privés, le propriétaire bailleur social majoritaire, et le syndic ;
- des divergences dans l'usage des espaces verts cristallisant des conflits entre les habitants privés et les locataires sociaux.

Avec l'accord des parties prenantes, le Conseil Syndical, le bailleur social, le syndic, les accompagnateurs Urbanis et ADIL et Toulouse Métropole, nous avons axé notre intervention sur la question de l'usage des espaces verts, champ de discussion collective permettant de clarifier les rôles de chacun sur la gestion de la copropriété. Pour ce faire nous avons procédé en 3 étapes:

- Une collecte de témoignages d'habitants sur leur attachement et leur envie pour l'immeuble. Une trentaine d'habitants ont été interviewés, de 7 à 77 ans, propriétaires et locataires.
- Un événement convivial permettant de mobiliser un groupe d'habitants moteurs et faciliter la discussion collective pour aborder les difficultés rencontrées dans l'immeuble et les actions pouvant y remédier ;
- L'écriture d'une charte avec le groupe moteur pour proposer des règles d'usages des espaces communs, et commencer la préparation d'actions collectives ayant émergées lors de la discussion collective (composteurs collectifs, installation de tables de pic-nic, etc.).

Un des principaux enseignements de ce projet exploratoire est la complémentarité d'une approche portant sur les dynamiques collectives avec les actions entreprises par les accompagnateurs historiques. Cette méthode d'accompagnement, inédite, s'est construite au fil de l'eau avec les parties prenantes, pour qu'elle facilite le travail des accompagnateurs et des habitants mobilisés.

La méthodologie développée aurait été d'autant plus fructueuse avant la mise en place des travaux: les habitants auraient été davantage disponibles, mais également le programme des travaux aurait intégré un plan d'action plus global prenant en compte l'usage des parties communes et la mise en place d'actions et d'équipements collectifs demandés par les habitants lors de l'évènement.

La construction de la confiance et la convergence d'intérêts est la condition impériale pour un vote en assemblée générale et le bon déroulement des travaux ... et de l'efficacité de la politique publique.



Les habitant.e.s de la cité de l'Hers sur la carte participative de la copropriété de demain (Toulouse, 31) @L'Echappée des copropriétés 2019

Intégrer l'accompagnement de la dynamique collective en amont de l'écriture du dispositif public d'aide aux copropriétés

Depuis les années 1970, les applications territoriales des dispositifs d'aides à l'amélioration de l'habitat à destination des copropriétés (OPAH, Plan de Sauvegarde, POPAC) sont écrites par les collectivités et proposées aux copropriétaires. Or, les professionnels de terrain constatent un manque de mobilisation des copropriétaires dans le cadre des dispositifs.

L'hypothèse de l'Echappée des copropriétés est que pour être efficaces, ces dispositifs publics doivent intégrer un volet d'accompagnement des dynamiques collectives. Cela peut supposer, avant même la rédaction d'un cahier des charges, de favoriser l'expression des

besoins et des envies des habitants pour imaginer leur copropriété de demain. Par exemple, la Communauté d'agglomération Plaine Commune, a fait confiance à l'Echappée des copropriétés pour renverser l'approche traditionnelle et intégrer les habitants, copropriétaires et locataires, dès l'écriture du cahier des charges du Plan de Sauvegarde d'une copropriété d'Aubervilliers.

Cette copropriété en administration provisoire avait été accompagnée par l'association Alliance Citoyenne pour mobiliser des leaders dans la copropriété dans la sauvegarde de leur immeuble. Nous aidons ces leaders à organiser un évènement de concertation des copropriétaires et locataires pour écrire un livre blanc de la "copropriété de demain" qu'ils confieront à la collectivité pour l'écriture du cahier des charges du Plan de Sauvegarde. Ce livre blanc portera sur l'amélioration du cadre bâti, mais pas seulement. Les premières réunions avec les leaders nous montrent que leurs besoins portent également sur des actions collectives à organiser (troc de plantes, organisation de leader par cage d'escalier, règle de partage des espaces communs, etc.).



Les habitant.e.s moteurs de la copropriété des Joyeux, Plaine Commune et l'Alliance Citoyenne lors de la première visite de l'accompagnement (Aubervilliers, 93) @L'Echappée des copropriétés 2019

Cet article propose une approche de l'évaluation de la maturité des copropriétés vis-à-vis de la rénovation énergétique, et de leurs dynamiques collectives, qui apparaît comme une dimension cruciale de cette évaluation. Il présente également des outils d'évaluation et des exemples de mise en pratique de l'accompagnement des dynamiques collectives. Tous ces éléments sont à considérer comme des pistes de travail, qui méritent d'être discutées et complétées au regard des expériences d'autres intervenants. En effet, ces propositions ne découlent pas d'une approche intégrée, mais davantage d'une construction à posteriori à partir de travaux de recherches et de pratiques diverses. Si ces pistes sont jugées pertinentes et fertiles, il serait sans doute nécessaire de financer des projets de recherche et d'expérimentation visant dès le départ l'évaluation et l'accompagnement des dynamiques collectives en copropriété.

Au delà de la recherche, si l'on souhaite développer l'appréhension des dynamiques collectives dans les projets urbains, il semble nécessaire que les pouvoirs publics fassent évoluer les cadres d'intervention. D'une part intégrer l'accompagnement des dynamiques collectives comme un objectif à part entière des dispositifs publics. D'autre part flécher une partie des budgets directement sur cet objectif. Le verrou est parfois plus légal que budgétaire, car ces opérations sont cadrées par le niveau national (Ministère, ANAH...). Il faut au moins commencer par ouvrir un droit à l'expérimentation local sur le sujet qui donne plus de latitude sur le cahier des charges. L'encouragement des dynamiques collectives peut également être perçu comme un risque par les élus, car il est susceptible d'aboutir à une prospection organisée et un déplacement de l'action collective vers d'autres champs politiques.

Au final ce qui est en jeu derrière la question des dynamiques collectives et de la rénovation énergétique c'est l'émergence des copropriétés comme acteur social à part entière. Jusqu'à aujourd'hui les copropriétés n'étaient pas considérées comme des interlocuteurs à part entière pour les collectivités locales et les institutions nationales. Alors que ces dernières ne sont pas organisées pour interagir avec les copropriétés, elles font peser sur elles de fortes injonctions de changements (rénovation énergétique, redressement...). A travers l'encouragement des dynamiques collectives internes aux copropriétés, il s'agit d'installer les copropriétés dans un rôle de décideur pour elles-mêmes, de maîtrise de leur destin, de faiseur de projet. A une échelle plus large, il s'agit de reconnaître la copropriété comme un terrain d'innovation sociale dont les dynamiques se s'arrêtent pas aux grilles de la résidence. Elles sont capables par le biais du mécanisme de transfert de pratiques⁴ d'influencer le changement social souhaité par les politiques publiques.

⁴ BRISEPIERRE Gaëtan, "Qui sont les « transféreurs », ces praticiens de l'écologie au travail ?", *The Conversation*, 2019.