

# COMMENT SE DÉCIDE UNE RÉNOVATION THERMIQUE EN COPROPRIÉTÉ ? UN NOUVEAU MODE D'ORGANISATION DE L'HABITAT COMME CONDITION DE L'INNOVATION ÉNERGÉTIQUE

**Gaëtan Brisepierre**

**Métropolis | Flux**

**2014/2 - N° 96**  
**pages 31 à 39**

**ISSN 1154-2721**

Article disponible en ligne à l'adresse:

-----  
<http://www.cairn.info/revue-flux-2014-2-page-31.htm>  
-----

Pour citer cet article :

-----  
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*, 2014/2 N° 96, p. 31-39.  
-----

Distribution électronique Cairn.info pour Métropolis.

© Métropolis. Tous droits réservés pour tous pays.

La reproduction ou représentation de cet article, notamment par photocopie, n'est autorisée que dans les limites des conditions générales d'utilisation du site ou, le cas échéant, des conditions générales de la licence souscrite par votre établissement. Toute autre reproduction ou représentation, en tout ou partie, sous quelque forme et de quelque manière que ce soit, est interdite sauf accord préalable et écrit de l'éditeur, en dehors des cas prévus par la législation en vigueur en France. Il est précisé que son stockage dans une base de données est également interdit.



# ***Comment se décide une rénovation thermique en copropriété? Un nouveau mode d'organisation de l'habitat comme condition de l'innovation énergétique***

*Gaëtan Brisepierre*

## **INTRODUCTION**

L'objectif de cet article est de montrer, à travers le cas de la rénovation thermique des copropriétés en France, que la transition énergétique passe par une métamorphose de l'organisation de la gestion de l'habitat, nécessaire pour permettre l'innovation énergétique. Ce propos s'inscrit dans le cadre d'un programme de recherche (Brisepierre, 2011) comportant plusieurs études sur les économies d'énergie dans l'habitat collectif. La première avait mis en exergue que les marges de manœuvre des habitants pour réduire leur consommation au sein de l'espace domestique sont très réduites. La seconde étude avait permis de constater que la mise à distance des habitants des choix de gestion concernant leur immeuble conduit à une situation de gaspillage énergétique. Ici, il s'agit de faire valoir que la prise en main par les habitants de la transformation de leur habitat est une condition de la baisse durable des consommations d'énergie. L'enjeu de cette hypothèse est la viabilité des offres intégrées de rénovation énergétique qui sont actuellement en train d'émerger et où les copropriétaires sont réduits à un rôle de payeur. Or, l'évolution des usages domestiques de l'énergie vers plus de sobriété est dépendante d'une maîtrise par les habitants de la transformation de leur habitat.

### **La nécessaire mais difficile massification de la rénovation thermique**

La rénovation des copropriétés représente un enjeu majeur pour la transition énergétique dans l'habitat. D'une part, en France,

ce secteur regroupe une part importante du stock de logements à rénover: 8,4 millions de logements, soit environ les deux tiers du parc collectif qui représente lui-même un peu moins de la moitié de logements. 25% de la population française vit dans une copropriété, soit en tant que propriétaire occupant, soit en tant que locataire. D'autre part, les gisements d'économie d'énergie sont très importants puisque la consommation moyenne des appartements en copropriété est estimée à 250 kWh/m<sup>2</sup>/an. Il s'agit d'un parc ancien qui se singularise par un stock important de logements construits avant la seconde guerre mondiale. De plus, il n'a pas bénéficié de la même dynamique d'amélioration continue que les HLM dont la consommation moyenne est nettement inférieure à 180 kWh/m<sup>2</sup>/an. La rénovation thermique des copropriétés doit ainsi être considérée comme une innovation car ces immeubles n'ont jamais encore été confrontés à une injonction au changement d'une aussi grande ampleur.

Aujourd'hui, le mouvement de rénovation thermique du parc des copropriétés en reste encore à un stade embryonnaire car sa démocratisation nécessite la mise en place d'instruments de politique publique adaptés à cet enjeu. Le mode d'intervention traditionnel de la puissance publique vis-à-vis de la rénovation des copropriétés, les opérations programmées d'amélioration de l'habitat (OPAH) menées à l'échelle d'un quartier, a été décliné au début des années 2000 en opérations programmées d'amélioration thermique des bâtiments (OPATB) traitant spécifiquement de l'enjeu énergétique. Mais cet instrument est

trop coûteux pour être étendu à l'ensemble du parc et constituer le levier de massification de la rénovation thermique. Par ailleurs, l'emploi de la réglementation dans ce secteur reste très délicat en raison des effets de bulle économique ainsi que de la très forte diversité technique des immeubles et sociale des populations.

D'un autre côté, il existe des instruments plus incitatifs issus de la politique environnementale d'encouragement à la maîtrise de la demande d'énergie (crédit d'impôt, prêt à taux zéro, conseil des Espaces Info Énergie, etc.) mais ils ont été conçus en référence à la figure d'un décideur unique: le ménage propriétaire d'une maison individuelle. Or la décision de travaux en copropriété est éminemment collective puisqu'elle procède d'un vote des copropriétaires et des effets de prescription du syndic et des entreprises. De plus, la législation impose des majorités de vote différentes en fonction du type de travaux, tandis que certains d'entre eux restent des décisions individuelles. La complexité de ces règles, associée à la multiplicité des décideurs dont les intérêts ne sont pas *a priori* convergents, explique en partie l'inertie de la rénovation thermique en copropriété. Postérieurement à notre recherche, un travail d'adaptation des instruments au contexte spécifique de la copropriété a été entrepris dans le cadre de la loi dite « Grenelle 2 ».

### Les pratiques des avant-gardistes révélatrices des dynamiques à soutenir

Pour construire des instruments adaptés, il est nécessaire de mieux connaître les mécanismes de décision d'économie d'énergie d'une copropriété. Pour ce faire, cette recherche s'inspire de la démarche méthodologique et des concepts de l'analyse stratégique (Crozier, Friedberg, 1993) et de la sociologie de la traduction (Akrich *et alii*, 2006). D'une part, il s'agit de dépasser l'organisation formelle de la copropriété pour la décrire comme un système d'action ouvert au sein duquel les acteurs interagissent et jouent avec les règles en fonction de leurs intérêts et de leurs contraintes propres. Cette approche est aussi celle d'auteurs tels que Lefeuvre (1999) et Golovtchenko (1998) qui, à la fin des années 1990, ont déjà mis l'accent sur l'importance des dynamiques d'action collective et le phénomène de leadership dans les décisions de travaux en copropriété. D'autre part, nous ajoutons à cette perspective celle de la théorie de l'acteur-réseau qui permet de penser la rénovation thermique comme un processus social d'innovation. Sa réussite ne dépend alors pas seulement de la

pertinence technico-économique du projet mais de la présence de porte-parole qui vont opérer des actions de traduction et d'intéressement afin de construire un réseau d'alliés autour du projet.

Notre ambition est ainsi de mettre en lumière certaines des conditions sociales d'une massification de la rénovation du parc collectif privé. La démarche de recherche se base sur l'enquête de terrain comme outil privilégié d'investigation de la réalité sociale. Nous avons choisi de travailler sur un échantillon de copropriétés avant-gardistes au sens où elles sont déjà engagées dans une rénovation thermique. En nous concentrant sur ces catégories primo-adoptantes, nous cherchons à identifier les pratiques des copropriétaires et les changements d'organisation dans la gestion qui rendent possible la décision de travaux dans un contexte peu favorable. Ces modes d'interactions, souvent informels, pourraient alors inspirer la réforme ou la production de dispositifs levant une partie des contraintes de l'action et favorisant son extension à la majorité des copropriétés. Les copropriétés étudiées ont été recrutées par l'intermédiaire d'acteurs porteurs d'un dispositif novateur d'accompagnement à la rénovation thermique en Île-de-France: les Espaces Info Énergie de la Ville de Paris et l'Association des Responsables de Copropriétés.

L'échantillon sur lequel nous avons travaillé se compose de vingt copropriétés situées en Île-de-France (quinze à Paris intramuros et sept en périphérie) et engagées à différents stades dans une rénovation thermique (audit, travaux, etc.). Cet échantillon est diversifié du point de vue de l'année de construction et du type de population, mais les grandes copropriétés en chauffage collectif y sont surreprésentées en raison du choix de l'Île-de-France, région où elles sont plus nombreuses qu'ailleurs. Une autre limite de cet échantillon est qu'il ne permet pas de spécifier les dynamiques propres aux économies d'énergie par rapport à celles relevant de travaux non énergétiques, puisque seules deux copropriétés ont été enquêtées sans engagement particulier sur l'énergie. Au total, nous avons réalisé vingt-cinq entretiens avec des copropriétaires qui nous ont été désignés comme les référents sur le projet, ainsi qu'une dizaine d'entretiens avec des professionnels impliqués à leur côté (conseillers Info Énergie, syndic, bureau d'études, exploitant de chauffage, etc.). L'enquête comprend également des observations de réunions de Conseils Syndicaux et d'Assemblées Générales dans le cadre du suivi plus approfondi de quatre copropriétés faisant partie de l'échantillon.

Dans la première partie de cet article, nous montrerons que la rénovation passe par l'instauration d'un nouveau jeu d'acteurs qui renverse les rapports de pouvoir établis. Dans la deuxième et la troisième, nous décrivons les différentes étapes du processus de décision, qui repose sur un travail d'intéressement des copropriétaires et la constitution d'un réseau d'acteurs professionnels. Nous traiterons d'abord de la morphologie générale du processus de décision et des étapes préparatoires aux travaux, puis du travail de préparation du vote des travaux. Dans la quatrième partie, nous verrons que les solutions techniques font l'objet d'un travail d'appropriation par la copropriété pour accroître leur faisabilité sociotechnique. Tout au long de cet article, nous mettrons en évidence que les choix réalisés ne dépendent pas seulement d'une rationalité technico-économique abstraite mais renvoient davantage à une rationalité pragmatique d'exploitation de la situation, afin de transformer les contraintes en opportunités.

## UN NOUVEAU JEU D'ACTEURS BASÉ SUR L'ÉMERGENCE D'UN LEADER

### La mise à distance du gestionnaire professionnel

Les relations au sein d'une copropriété sont établies par la loi de 1965 qui attribue un rôle formel à chaque acteur. Les copropriétaires se réunissent une fois par an pour voter les décisions dans le cadre d'une Assemblée Générale. Ils missionnent un syndic professionnel pour effectuer la gestion opérationnelle et élisent un groupe de représentants qui n'a pas de pouvoir de décision mais seulement de contrôle et de proposition. En réalité, c'est en sortant de ce cadre d'interaction formel que les copropriétaires rendent possibles les décisions d'investissement en économies d'énergie. Plus particulièrement, le syndic est court-circuité alors même qu'il est en position de « tuteur légal » des copropriétaires. Il est leur interlocuteur unique car il se charge des relations avec les entreprises. Il est le représentant légal de la copropriété et le seul à pouvoir engager des dépenses. Il maîtrise les règles juridiques qui sont à la source de son pouvoir car les copropriétaires ne sont pas des professionnels de l'immobilier.

Cette dépendance au syndic est souvent assortie d'une relation de méfiance vis-à-vis de la gestion courante, ce qui incite les copropriétaires à le contourner pour la rénovation. Mais surtout, le modèle économique actuel des syndics professionnels ne leur permet pas de s'investir dans un projet de rénovation

énergétique. Premièrement, ils se considèrent comme des généralistes et ont désinvesti la gestion technique des immeubles depuis le mouvement de concentration des syndics à partir de la fin des années 1980. Les gestionnaires ont exclusivement une formation de comptable ou de juriste, le poste « d'inspecteur d'immeuble » spécifiquement chargé du suivi technique a disparu des agences depuis plusieurs années. Deuxièmement, les travaux d'économie d'énergie n'étant pas obligatoires, les proposer fait courir aux syndics le risque de perdre son contrat de gestion qui constitue leur revenu de base. Troisièmement, les syndics n'ont pas la garantie d'être rémunérés pour le nécessaire travail de préparation des travaux, leur rétribution dépendant du vote effectif des travaux, qui reste toujours incertain. Ces trois paramètres conduisent les gestionnaires à une stratégie de limitation de leur charge de travail sur les économies d'énergie.

Dans leur discours, les fédérations de syndics affirment leur volonté de faire évoluer cette situation, et vont jusqu'à prendre des engagements vis-à-vis des pouvoirs publics. Certains s'engagent sur des objectifs de logements rénovés, d'autres mettent en place des formations pour les gestionnaires, et d'autres encore des concours de la copropriété la plus « verte ». Mais il y a clairement une coupure entre ce discours et celui des agences sur le terrain, dans lesquelles les gestionnaires ont un portefeuille de copropriétés bien trop surchargé pour envisager la transformation de leur métier. Au niveau stratégique, le conseil technique ne semble pas être considéré comme une source de création de valeur. En effet, le secteur de la gestion immobilière a connu un phénomène de concentration ces vingt dernières années, les entreprises familiales étant rachetées par des groupes immobiliers et bancaires. Leurs intérêts se portent sur des activités plus rentables que la gestion, comme les transactions immobilières ou la spéculation, grâce à la possession des comptes des copropriétés.

### Le « leader énergétique » au cœur de la mobilisation

Le syndic n'est donc pas moteur sur les économies d'énergie, et il est généralement cantonné à un rôle de scribe et de comptable. Dans les copropriétés engagées, c'est le travail d'un copropriétaire qui rend possible la décision d'économie d'énergie en compensant les défaillances du syndic. Nous proposons de désigner ces individus par l'expression de « leaders énergétiques » car ils incarnent le projet aux yeux des habitants, et sont au centre des interactions avec les professionnels. Concrètement, il s'agit d'un copropriétaire, généralement occu-

pant, qui s'investit bénévolement pour élaborer un programme de travaux et mobiliser la copropriété. La présence d'un tel individu est liée au caractère avant-gardiste de l'échantillon, on a affaire à une forme de « consommation engagée » (Dubuisson-Quellier, 2009) que l'on ne retrouvera pas forcément dans tous les immeubles. Dès lors, comment comprendre l'engagement d'un individu au service du collectif que représente la copropriété? En effet, les bénéficiaires individuels qu'il peut en retirer en tant que copropriétaire ne compensent pas les coûts qu'il doit supporter.

Les « leaders énergétiques » ont un profil spécifique, ils ont des dispositions sociales qui les préparent à une telle action et font baisser le coût de leur engagement. Tout d'abord, ils ont des convictions environnementales qu'ils trouvent une occasion de mettre en pratique dans leur vie quotidienne et qui leur donnent l'énergie d'avancer malgré les contraintes. Ensuite, leur action repose sur des transferts de compétences. Il s'agit souvent de retraités ayant des compétences techniques (dix anciens ingénieurs, plusieurs architectes) qui vivent leur investissement comme une prolongation de leur métier. Ce sont aussi parfois des actifs qui acquièrent des compétences au sein de la copropriété afin d'envisager une reconversion professionnelle dans le domaine des économies d'énergie. Enfin, ces individus sont en recherche d'une certaine reconnaissance sociale, mais leur action ne leur apporte pas une reconnaissance immédiate au sein de l'immeuble. Ils l'obtiennent par les institutions qui les prennent en exemple dans des articles ou des conférences comme précurseurs d'un mouvement d'intérêt collectif.

Une copropriété est avant tout un collectif, l'engagement d'un seul individu ne peut donc pas suffire. Au contraire, s'il agit seul, son action pourrait apparaître comme autoritaire, alors que la copropriété fonctionne sur un imaginaire démocratique de la décision. L'instauration d'une dynamique collective est donc nécessaire et demande l'enrôlement du Conseil Syndical, le groupe élu par les copropriétaires pour les représenter en cours d'année. Cette mise en mouvement passe parfois par un renversement du Président du Conseil Syndical en place s'il est opposé ou, plus pacifiquement, par un renouvellement de génération. Une fois mobilisé, chacun des membres du Conseil Syndical communique avec son réseau de voisins afin de les convaincre de l'opportunité des travaux. Mais cette communication n'est pas univoque, elle sert également à faire remonter les appréhensions et les doléances des copropriétaires afin d'adapter le projet.

Dans les petites copropriétés le leader agit généralement seul, mais ces décisions sont validées au fur et à mesure par le Conseil Syndical. Dans les plus grandes copropriétés, on observe des changements d'organisation du Conseil Syndical qui favorisent un partage de la charge de travail et une mise en commun des compétences. Premièrement, les compétences techniques sont revalorisées alors que le « cœur de métier » traditionnel d'un Conseil Syndical est plutôt le contrôle des comptes. Deuxièmement, une « équipe projet » informelle se met sur pied, en marge du Conseil Syndical qui continue de traiter la gestion courante. La rénovation demande une temporalité de long terme ainsi que l'association de copropriétaires non élus mais qui peuvent jouer le rôle d'expert de par leurs compétences. Troisièmement, on observe que l'utilisation du mail s'accroît car il permet de densifier les échanges, les informations à échanger étant trop nombreuses pour toutes être traitées en réunion. Par ailleurs, le mail autorise l'ouverture du travail du Conseil Syndical à d'autres copropriétaires, sans coût supplémentaire de partage de l'information grâce à la mise en copie.

## LA RÉNOVATION ÉNERGÉTIQUE COMME PROCESSUS SOCIAL D'INNOVATION

### Morphologie du processus social de rénovation

La décision de rénovation repose donc sur la mise en place progressive d'un nouveau jeu d'acteurs où le pouvoir du gestionnaire professionnel est contrebalancé par l'engagement des copropriétaires. Cet engagement constitue le principal moteur d'un processus social de rénovation qui se déroule en plusieurs étapes et court sur plusieurs années. Nous avons identifié trois types de déclencheurs de ce processus, qui peuvent se cumuler au sein d'une même copropriété. Les situations individuelles d'inconfort ou les conflits en Assemblée sur le réglage de la température de chauffage collectif incitent la copropriété à mettre à plat la question du chauffage. Des dégradations en partie commune (façade vétuste, incendie, etc.) poussent les copropriétaires à se poser la question des travaux, dans laquelle vient s'insérer celle des économies d'énergie. Les hausses brutales du prix de l'énergie amènent à des prises de position publiques des copropriétaires en Assemblée en faveur d'une action sur l'énergie. Cette inquiétude est plus naturellement évoquée dans les immeubles en chauffage collectif où les copropriétaires payent l'énergie en commun. La nouvelle obligation d'audit énergétique (1) ne concerne pas les petites

copropriétés en chauffage individuel qui ont pourtant moins de raisons de se pencher collectivement sur la question de l'énergie.

Ces déclencheurs conduisent à différents types d'actions sur lesquelles nous allons revenir en détail : optimisation de la régulation du chauffage collectif, réalisation d'un audit thermique, préparation du vote des travaux. Au préalable, nous souhaitons faire une remarque : il ne peut pas y avoir de modèle standard de rénovation thermique en copropriété tant les configurations techniques et les situations sociales sont diverses. Le processus de rénovation n'est pas uniforme et emprunte des chemins différents en fonction de la copropriété concernée. Il n'y a pas de lien mécanique entre un déclencheur et un type d'action, par exemple un conflit sur les températures peut aussi bien conduire à une action sur la régulation qu'à un audit. Les différentes actions menées ont une certaine autonomie : l'audit ne conduit pas automatiquement à des travaux, et parfois les copropriétaires commencent directement par les travaux sans faire d'audit. Cependant, il semble que l'audit et l'optimisation de la régulation soient plutôt des processus préparatoires au vote des travaux.

### **Les étapes préparatoires aux travaux : régulation et audit**

Dans les copropriétés en chauffage collectif, l'une des conditions pour aller vers le vote de travaux d'économie d'énergie peut être d'optimiser la régulation du chauffage. En effet, dans ces immeubles, les Assemblées Générales sont régulièrement le théâtre de conflits entre copropriétaires sur le réglage des températures. Ces conflits sont liés aux inégalités de température entre les appartements, parfois dues à une mauvaise conception du système de chauffage et/ou à sa vétusté. Ces déséquilibres thermiques s'expliquent aussi par les travaux individuels effectués dans les appartements : changement des fenêtres, retrait de radiateurs, etc. Ces dysfonctionnements sont alimentés par le manque d'implication des exploitants et l'incapacité des syndicats à contrôler leur travail. Dans cette situation de disparités de température, la surchauffe apparaît comme un compromis pour que personne n'ait froid.

Le leader ne se satisfait pas de cette situation et instaure une cogestion du chauffage qui débouche sur des améliorations rapides. Il accompagne l'exploitant en chaufferie pour contrôler son travail, il se procure le contrat d'exploitation pour le renégocier, et peut même devenir « exploitant amateur » en

prenant en charge de façon informelle une partie des tâches techniques. Ce changement de configuration des relations lui permet de faire réaliser un équilibrage des températures, et d'optimiser le fonctionnement du système grâce aux purges, désembouage et calorifugeage. Tout ce travail génère entre 10 et 20% d'économie d'énergie sans investissement – ou presque – pour la copropriété, mis à part le temps et l'effort d'apprentissage du leader. Il construit ainsi sa crédibilité auprès des copropriétaires, et pacifie les conflits sur la température, ce qui facilite le passage aux travaux.

L'autre type d'action préparatoire aux travaux est la réalisation d'un audit thermique avec des préconisations chiffrées sur les gisements d'économie et le coût des travaux. Avec la loi « Grenelle 2 », ce type d'audit est devenu obligatoire pour les copropriétés de plus de 50 lots en chauffage collectif. Celles sur lesquelles nous avons enquêté s'y étaient engagées de façon volontaire. La réussite de l'audit repose en grande partie sur l'implication du leader comme coproducteur avec le bureau d'études. Il faut d'abord convaincre les copropriétaires de voter l'audit, ce qui a pu être facilité par l'accès à des aides des collectivités locales. Certains leaders réalisent eux-mêmes un premier bilan énergétique en utilisant une méthode développée par une association (2), ce qui permet de réunir une partie des informations, laborieusement obtenues auprès du syndic (facture, plan, etc.). Le leader accompagne aussi le bureau d'études afin de lui faciliter l'accès aux appartements pour qu'il puisse faire les observations et les mesures nécessaires. Enfin, il effectue un travail de vulgarisation et de diffusion des résultats de l'audit afin que les copropriétaires se les approprient au mieux.

L'audit ne débouche pas mécaniquement sur le vote de travaux mais il facilite le passage à l'acte car il remplit trois fonctions. Tout d'abord, la fonction d'expertise, au sens où il apporte les éléments chiffrés nécessaires au Conseil Syndical pour bâtir un plan de travaux à long terme. Ensuite, il remplit une fonction de mobilisation car tous les acteurs ont eu à faire un geste, même symbolique, et sont donc informés de la démarche d'économie d'énergie. Le Conseil Syndical a dû choisir le bureau d'études, les copropriétaires ont dû voter, les habitants ont eu à donner leur facture, même le syndic a dû procéder au paiement. Enfin, l'audit remplit une fonction d'acculturation à la thermique du bâtiment à travers la diffusion d'un certain nombre de notions vulgarisées (paroi froide, inertie, pont thermique, équilibrage, etc.). Cette socialisation à la technique incite les copropriétaires à sortir d'une vision simpliste de l'énergie

– « il suffit de tourner le bouton et ça marche » – et les aide à donner un sens aux investissements qu'ils seront amenés à faire.

### LE MONTAGE D'UN PROJET DE RÉNOVATION JUSQU'AU VOTE

À l'issue de ces étapes préparatoires, se pose la question du vote des travaux qui constitue l'étape cruciale d'une rénovation énergétique en copropriété. Le discours dominant consiste à dire que ce vote est généralement bloqué par des règles de majorité trop contraignantes ou par le niveau exorbitant des investissements à consentir. Mais en réalité le jour du vote tout est déjà joué ! Notre enquête montre que la décision d'économie d'énergie dépend de tout le travail de préparation en amont du vote, effectué par le leader et le Conseil Syndical. Ce travail de montage de projet s'organise autour de quatre dimensions qui sont menées en parallèle : la communication, la recherche d'entreprise, le financement, et la préparation de l'Assemblée Générale.

#### La mise en place d'une communication informelle

L'élément sans doute le plus décisif est la mise en place d'une communication afin que les copropriétaires ne découvrent pas le projet le jour du vote. Les modes de communication officiels de la copropriété s'avèrent largement insuffisants compte tenu de l'ampleur du projet. Tout est censé passer par l'écrit et le syndic, l'Assemblée Générale n'a lieu qu'une fois par an et elle est en priorité occupée par les questions de gestion. Le Conseil Syndical met donc en œuvre des circuits de communication plus fréquents et plus informels pour lever les incertitudes et permettre le débat contradictoire. Il fait connaître le projet par les discussions de couloir, compte sur le bouche à oreille et la gardienne comme relais d'information. Il organise des réunions d'information collective ouvertes à tous et à des horaires accessibles. Il élabore et diffuse des supports écrits distribués dans les boîtes aux lettres car un simple affichage dans le hall n'est pas adapté.

L'enjeu de cette communication est de modifier complètement le rapport des copropriétaires à leur immeuble. En effet, il ne s'agit pas seulement de faire voter une dépense de plus (par exemple repeindre la cage d'escalier) mais de transformer en profondeur les habitudes d'investissement des copropriétaires. Ils sont en effet plus enclins à investir sur leur appartement pour valoriser leur bien alors que les travaux d'économie d'énergie demandent de gros investissements sur les parties communes.

Ce type de dépense est généralement voté sous la contrainte réglementaire (mise aux normes des ascenseurs) ou technique (panne de la chaudière), alors que le vote de travaux d'économie d'énergie s'effectue dans une logique d'anticipation d'une augmentation des prix de l'énergie à venir. Seule une communication intensive et adaptée permet de faire émerger chez les copropriétaires une conscience du bien commun que représente leur immeuble.

Pour y parvenir le leader énergétique tient un discours sensiblement différent de celui des pouvoirs publics en faisant un usage raisonné des registres d'argumentation. Tout discours écologique est banni car il serait assimilé à une prise de position politique, stigmatisant le leader et décrédibilisant son action. Les arguments économiques sont mis en avant car ce sont eux qui font consensus dans la copropriété, à condition de rester modérés. Le leader ne parle pas de baisse de charges mais seulement d'une moindre augmentation ; il ne promet pas un remboursement du coût des travaux par les économies engendrées car les incertitudes sont trop nombreuses ; la « valeur verte » reste secondaire compte tenu de l'orientation des prix de l'immobilier en Île-de-France. Pour convaincre les occupants, le leader insiste aussi sur le confort mais sans jamais se limiter à sa dimension thermique. Ainsi, pour un changement de fenêtre, il parlera de gain acoustique du double vitrage, esthétique (équipement neuf), pratique (facilité à ouvrir) et... thermique (moins d'effet paroi froide).

Enfin, le leader pratique une communication ciblée en adaptant le message et le média pour tenir compte des différentes positions et des intérêts divergents des copropriétaires. Par exemple, il parle davantage de maîtrise des charges aux jeunes couples qui ont un budget contraint par un crédit à rembourser et des dépenses pour les enfants. À l'inverse, il insiste sur la valorisation du patrimoine auprès des personnes âgées qui s'approprient à le transmettre. Un point de blocage important peut être la présence en nombre de copropriétaires bailleurs car ils ne bénéficient pas des baisses de charges permises par les travaux. Au-delà de cette question, les bailleurs sont tenus éloignés de l'information car ils ne sont pas présents dans l'immeuble. Le leader pratique alors une communication spécifique à leur rencontre en les contactant directement par mail ou par téléphone. Ce type de pratique favorise ainsi leur enrôlement dans le projet surtout s'il s'agit de bailleurs institutionnels intéressés par la diminution des plaintes et des impayés.

### La recherche d'entreprises compétentes

Théoriquement, c'est le syndic qui est chargé de trouver des entreprises quand le Conseil Syndical formule une demande pour des travaux. En ce qui concerne les économies d'énergie, le réseau d'entreprises avec lequel travaillent les syndics n'apparaît pas adapté et les pratiques de mises en concurrence ne sont pas toujours suffisantes. Le résultat est que les devis proposés par le syndic ne correspondent pas aux prescriptions de l'audit et sont surévalués. Le leader effectue donc lui-même des recherches d'entreprises pour trouver des devis conformes et à des prix raisonnables. Pour ce faire, il s'appuie sur le réseau de connaissance des copropriétaires, ce qui est aussi un moyen pour les mobiliser; il sollicite également les associations qui l'ont accompagné dans la réalisation de l'audit et qui référencent aussi des entreprises (3). Dès que le montant des travaux est important, ces associations orientent plutôt la copropriété vers un bureau d'études pour réaliser un appel d'offres. Cette procédure de mise en concurrence a un coût mais il est compensé par les économies réalisées sur le prix des travaux et les gains en matière de qualité et de respect des délais permis par le contrôle d'un tiers.

### Le montage financier pour réduire l'incertitude

Avec la communication, le travail d'ingénierie financière est sans aucun doute le plus crucial pour faire réussir le vote des travaux. En effet, les coûts à supporter pour une rénovation énergétique sont conséquents (de 15 000 à 25 000 euros par appartement), même s'ils restent modérés par rapport à la valeur du bien. En réalité, c'est moins le niveau du montant qui fait problème que l'incertitude des copropriétaires sur le coût qu'ils auront à supporter individuellement. En effet, lors des Assemblées Générales, seuls les montants globaux sont présentés, ce qui fait que les copropriétaires ne savent pas précisément, au moment de voter, ce qu'ils auront à payer après le vote. Le travail du leader consiste à réduire cette incertitude en jouant sur trois tactiques.

La première consiste à jouer sur la chronologie des travaux, ce qui va à l'encontre de la logique gouvernementale du « bouquet de travaux » et technicienne de la « rénovation globale ». Au contraire, le leader propose d'échelonner les travaux sur plusieurs années en anticipant les travaux non énergétiques à venir tout en ménageant les capacités de financement des copropriétaires. Il organise les travaux de façon progressive, il

ne commencera pas par l'isolation extérieure dont le coût est très élevé, mais par l'optimisation de la régulation ou l'isolation de la toiture qui ne coûte pas cher. Cette tactique lui permet de construire la confiance des copropriétaires et d'envisager par la suite des travaux plus importants, une fois que les premiers auront fait leur preuve. Cette logique pragmatique qui intègre les contraintes des acteurs, tranche avec une rationalité technico-économique qui préconise de « ne pas tuer le gisement » quelle que soit la situation.

La seconde tactique est de réduire le coût collectif des travaux, ce que les leaders parviennent à faire de deux manières. D'une part, en exploitant les ressources cachées de la copropriété: vendre la loge de la gardienne de plus en plus souvent remplacée par un prestataire, ou encore louer une façade aveugle pour une affiche ou la toiture pour une antenne relais. Une autre solution, encore plus ambitieuse, consiste à créer de nouvelles surfaces à vendre: rendre constructible la toiture (surélévation) ou même créer des planchers dans la courette de ventilation pour agrandir les cuisines et/ou les salles de bain. D'autre part, les leaders font appel à des « tiers payeurs » qui vont financer une partie des travaux à la place des copropriétaires. Par exemple, une banque apporte un prêt sans intérêt car elle est intéressée par la communication autour du projet; les énergéticiens proposent de valoriser les travaux sous la forme de Certificats d'Économie d'Énergie; et l'État donne un niveau de subventions plus élevé dans le cadre de certaines expérimentations de bâtiments démonstrateurs.

La troisième et dernière tactique est empruntée au marketing: jouer sur le prix psychologique au moment de la présentation en Assemblée Générale. Autrement dit, au lieu d'annoncer le coût global (25 000 euros par appartement), le leader évoque un reste à charge mensuel (100 euros par mois sur 15 ans). Afin de minimiser ce reste à charge, il effectue des calculs pour inclure les subventions, ce qui s'avère extrêmement complexe étant donné la diversité des conditions d'accès. En outre, il diminue les charges mensuelles liées aux travaux du montant des charges d'énergie économisées grâce aux travaux. Enfin, il déclinera ces calculs selon la taille des appartements afin que chaque copropriétaire ait une estimation aussi précise que possible en fonction de sa situation personnelle. En définitive, l'ingéniosité dont font preuve les leaders dans le montage financier permet de rassurer les copropriétaires sur leur capacité à payer des travaux d'ampleur.

## La préparation tactique de l'Assemblée Générale

La dernière dimension est la préparation du vote en Assemblée Générale, même si ce jour-là tout ou presque est déjà joué. Il reste au leader à minimiser l'absentéisme et à parer les tactiques des opposants au projet visant à influencer le rapport de force. Ainsi le Conseil Syndical pratique le « rabattage » des copropriétaires en faisant du porte-à-porte ou en passant des appels téléphoniques aux bailleurs. Quelques jours avant, il fait la « chasse aux pouvoirs » des absents au sein des réseaux de voisins afin de s'assurer que ce ne soit pas les opposants qui se les accaparent. Mais le leader ne peut pas tout maîtriser car l'attitude du syndic en Assemblée Générale est également déterminante pour l'issue du vote. Il reste le maître de cérémonie et, s'il ne cadre pas l'expression des copropriétaires, les opposants peuvent prendre le dessus sur un registre plus émotionnel que rationnel, alors même que les partisans ont une meilleure maîtrise du dossier.

## LA FAISABILITÉ SOCIOTECHNIQUE DES TRAVAUX D'ÉCONOMIE D'ÉNERGIE

Cette dernière partie aborde, sans pouvoir la traiter de façon approfondie, la question de l'acceptabilité sociale des solutions techniques d'économies d'énergie. Le désir des copropriétaires d'installer des énergies renouvelables est souvent une porte d'entrée dans la démarche. Mais les prescriptions des professionnels les mettent rapidement de côté car leur discours converge plutôt vers des solutions de réduction des consommations d'énergie. En revanche, les copropriétaires sont face à des discours contradictoires entre les énergéticiens qui poussent au changement de chaudière et le gouvernement qui prescrit de commencer par l'isolation. Nous allons voir comment la mise en œuvre de ces solutions d'isolation nécessite un travail d'appropriation par la copropriété. Il ne s'agit pas seulement de « faire accepter » l'isolation, mais plutôt de travailler à sa faisabilité sociotechnique (Zelem, 2012) pour arriver à une proposition satisfaisante. Autrement dit, de modifier les modalités du projet technique, y compris en abandonnant l'idéal d'optimum technico-économique, pour qu'il corresponde aux attentes des habitants et aux opportunités offertes par l'immeuble.

Concernant l'isolation par l'extérieur, la principale contrainte est son coût très élevé, notamment lié à la location de l'échafaudage. Les copropriétés attendent donc la fenêtre de tir d'un ravalement esthétique obligatoire pour mettre en œuvre cette isolation, ce qui permet de diminuer le coût marginal des éco-

nomies d'énergie. Une autre contrainte souvent évoquée est la valeur historique des façades des immeubles de style qui les rendrait inaltérables, par exemple les haussmanniens. Cette contrainte est contournée par certaines copropriétés qui effectuent l'isolation de la cour intérieure sans toucher à la façade extérieure. L'argument de la valeur historique s'avère toutefois très relatif car il est aussi employé pour des immeubles modernes quand la mairie refuse l'autorisation là où l'architecte veut protéger son œuvre. Pourtant, l'isolation par l'extérieur permet de renouveler l'aspect de façades, apportant un bénéfice esthétique aux immeubles et identitaire pour les habitants.

Au moment de l'enquête, le changement des fenêtres au profit du double vitrage reste une décision individuelle. En chauffage collectif, elle est freinée par un paradoxe : installer des fenêtres à double vitrage en solitaire revient à s'exposer à la surchauffe car la température de consigne ne sera pas diminuée, ce qui signifie que les travaux n'apportent pas non plus d'économies directes de charges. La coordination des copropriétaires apparaît alors comme une condition d'efficacité de la mesure mais aussi comme un levier essentiel de la décision. Certains leaders organisent ainsi des achats groupés de fenêtres, une tactique qui permet de convaincre les copropriétaires de se joindre à l'initiative collective. Le coût des travaux est diminué grâce aux économies d'échelle, et les habitants sont déchargés de la recherche d'entreprises qui est réalisée par le Conseil Syndical. De plus, le mouvement collectif rassure les plus hésitants et convainc ceux qui ne veulent pas se retrouver en situation de passager clandestin. Depuis l'enquête, le Grenelle 2 a ajouté la catégorie juridique de « partie privative d'intérêt commun », censée favoriser ce type de démarche collective en permettant un vote en Assemblée.

## CONCLUSION

L'enquête menée auprès des copropriétés avant-gardistes a permis de formaliser un modèle descriptif pointant notamment le rôle central du « leader énergétique » dans la rénovation. Ce modèle empirique a éclairé les acteurs sur une question qui restait encore largement inexplorée et ces derniers se sont largement approprié la notion. L'Association des Responsables de Copropriété a engagé des recherches dans le cadre du PREBAT (4) pour mieux connaître le profil de ces leaders et développer des outils leur facilitant la tâche. La Ville de Paris a fait évoluer son dispositif d'accompagnement en « Coach Copro » (5), un outil informatique visant à aider le leader aux différentes étapes

de la rénovation. Pour autant, la démocratisation de la rénovation des copropriétés est-elle possible par une extension du modèle des leaders énergétiques à l'ensemble du parc? Rien n'est moins sûr car nous savons qu'il s'agit d'individus au profil spécifique que l'on ne retrouvera probablement pas dans tous les immeubles à rénover. En outre, de nouveaux modèles économiques plus conformes au fonctionnement traditionnel de la copropriété sont en train d'émerger.

Des acteurs publics et privés commencent à proposer des solutions de rénovation « tout compris » dans lesquelles les travaux seraient « remboursés » par les économies d'énergie. Il est vraisemblable que ces offres remportent un certain succès car tout le processus de rénovation est pris en main par un prestataire à qui les copropriétaires versent un loyer, ce qui les décharge d'une grande partie des actions à réaliser. Dans une telle situation, les effets induits par l'action du leader et la mobilisation des copropriétaires ne sont plus systématiques : autonomisation par rapport au gestionnaire professionnel, cohésion

autour d'un projet commun, socialisation à la technique... Mais surtout, la construction du projet de rénovation au sein de la copropriété présente l'intérêt de mettre en cohérence les gestes individuels d'économie d'énergie avec une dynamique collective qui leur donne sens. Dans les opérations basées sur des offres intégrées conçues à l'extérieur des copropriétés, il faudra être attentif aux « effets rebonds » liés aux comportements des occupants qui pourraient mettre en cause tout l'équilibre économique de la rénovation.

Gaëtan Brisepierre est sociologue, ses recherches portent sur les conditions sociales de la transition énergétique. Son article est issu de sa thèse sur les économies d'énergie dans l'habitat collectif dirigée par Dominique Desjeux et financée par GDF SUEZ. Docteur en sociologie de l'Université Paris Descartes, il poursuit ses travaux en tant que chercheur indépendant sur des sujets comme les bâtiments basse consommation, l'impact des compteurs communicants, l'accompagnement des habitants...  
<http://gbrisepierre.fr/>  
[gbrisepierre@gmail.com](mailto:gbrisepierre@gmail.com)

## NOTES

1) Site du Plan Bâtiment Grenelle, [En ligne] URL: <http://www.planbatimentdurable.fr/dpe-et-audit-energetique-r171.html> (consulté le 26 juin 2014)

2) L'Association des Responsables de Copropriété a mis au point la méthode du Bilan Énergétique Simplifié dans le cadre d'une collaboration avec le syndicat FONCIA.

3) L'Association des Responsables de Copropriété propose la mise en relation avec des professionnels sur un site dédié « Copro-devis ». Les associations environnementales s'appuient sur les labels gouvernementaux comme « Reconnu Grenelle de

l'Environnement ».

4) Plateforme de recherche et d'expérimentation sur l'énergie dans le bâtiment (PREBAT), « Leader énergétique: amorce d'un profil » [En ligne] URL:

<http://www.prebat.net/?Leader-energetique-amorce-d-un> (consulté le 30 avril 2014)

5) Site de Coach Copro de l'Agence Parisienne du Climat, [En ligne] URL: <http://paris.coachcopro.com/> (consulté le 26 juin 2014)

## BIBLIOGRAPHIE

AKRICH M., CALLON M., LATOUR B., 2006, *Sociologie de la tra-  
duction: textes fondateurs*, Collection Sciences Sociales,  
Paris, Éditions Les Presses Mines Paris-Tech

BRISEPIERRE G., 2011, *Les conditions sociales et organisation-  
nelles du changement des pratiques de consommation  
d'énergie dans l'habitat collectif*, Thèse de sociologie sous la  
direction de Desjeux D., Université Paris Descartes-  
Sorbonne, Financement CIFRE GDF SUEZ, Paris, Septembre  
2011, [En ligne] URL: [http://gbrisepierre.fr/these-de-socio-  
logie-sur-les-economies-denergie-dans-les-logements-col-  
lectifs-2008-2011/](http://gbrisepierre.fr/these-de-socio-<br/>logie-sur-les-economies-denergie-dans-les-logements-col-<br/>lectifs-2008-2011/) (consulté le 26 juin 2014)

CROZIER M., FRIEDBERG E., 1997 (1993), *L'acteur et le système:  
les contraintes de l'action collective*, Paris, Éditions du Seuil

DUBUISSON-QUELLIER S., 2009, *La consommation engagée*,  
Paris, Collection « Contester », Les Presses de Sciences Po

GOLOVTCHEV N., 1998, *Les copropriétés résidentielles entre  
règle juridique et régulation sociale. Contribution à une  
sociologie de l'action organisée*, Thèse de doctorat sous la  
direction de Bourdin A., Université de Toulouse-Le Mirail

LEFEUVRE M.-P., 1999, *La copropriété en difficulté: faillite d'une  
structure de confiance*, La Tour d'Aigues, Édition de l'Aube

ZELEM M.-C., 2012, « Les énergies renouvelables en transition:  
de leur acceptabilité sociale à leur faisabilité sociotech-  
nique », *Revue de l'Énergie*, Décembre, [En ligne] URL:  
[http://www.global-chance.org/IMG/pdf/Zelem\\_ENR\\_RevueNRJ-Dec2012.pdf](http://www.global-chance.org/IMG/pdf/Zelem_ENR_RevueNRJ-Dec2012.pdf) (consulté le 26 juin 2014)