

NOTE RAPIDE

DE L'INSTITUT PARIS REGION N°1015



Amélie Roussseau / Institut Paris Region

ÉNERGIE | HABITAT-SOCIÉTÉ

Septembre 2024 • www.institutparisregion.fr

37,6%

PART DU SECTEUR RÉSIDENTIEL DANS LA CONSOMMATION ÉNERGÉTIQUE DE L'ÎLE-DE-FRANCE (ROSE, 2021)

127 923

COPROPRIÉTÉS EN ÎLE-DE-FRANCE IMMATRICULÉES AU REGISTRE NATIONAL DES COPROPRIÉTÉS EN 2023

2,5 millions

LOGEMENTS FRANCILIENS SITUÉS DANS DES COPROPRIÉTÉS

1,2 million

LOGEMENTS DANS DES COPROPRIÉTÉS EN ÎLE-DE-FRANCE CLASSÉS E, F OU G POUR LEUR PERFORMANCE ÉNERGÉTIQUE

LE SYNDIC DE COPROPRIÉTÉ : UN INTERMÉDIAIRE EN DEVENIR POUR LA RÉNOVATION ÉNERGÉTIQUE

REGROUPANT PLUS DE 40 % DES LOGEMENTS FRANCILIENS, LES COPROPRIÉTÉS SONT UNE CIBLE ESSENTIELLE DES POLITIQUES DE RÉNOVATION ÉNERGÉTIQUE. LES SYNDICS PROFESSIONNELS, QUI GÈRENT LA GRANDE MAJORITÉ DES COPROPRIÉTÉS EN ÎLE-DE-FRANCE, SONT DE PLUS EN PLUS ATTENDUS PAR LES POUVOIRS PUBLICS POUR ACCOMPAGNER DES PROJETS GLOBAUX DE TRAVAUX. COMMENT CETTE PROFESSION INTÈGRE-T-ELLE LA RÉNOVATION ÉNERGÉTIQUE DANS SES ACTIVITÉS ?

La moitié des logements dans des copropriétés en Île-de-France est classée dans les pires notes (E, F ou G) du diagnostic de performance énergétique (DPE)¹. Les logements en copropriété se caractérisent ainsi par des besoins importants de rénovation énergétique. Mais actuellement, le rythme national de rénovation énergétique des copropriétés est encore « inférieur à 0,5% du parc éligible² par an, soit encore quatre fois inférieur aux objectifs »³. Atteindre les objectifs nationaux fixés à horizon 2050 nécessiterait de rénover annuellement environ 120 000 logements en copropriété, contre moins de 30 000 en 2022. En Île-de-France, moins de 300 copropriétés ont été rénovées entre 2018 et 2022, représentant près de 22 000 logements⁴.

Les copropriétés franciliennes sont très majoritairement gérées par des professionnels, seuls 5 % du parc relevant d'une gestion bénévole⁵. Pour les pouvoirs publics, qui cherchent à massifier et à accélérer la rénovation énergétique des copropriétés, les syndics professionnels sont aujourd'hui des relais imposés en raison de leur rôle de mandataire du syndicat des copropriétaires.

Pour comprendre de quelles manières cet acteur, encore mal connu, intègre l'enjeu de la rénovation énergétique dans son activité professionnelle, une équipe de recherche pilotée par L'Institut Paris Region a mené des enquêtes auprès des représentants nationaux de la profession (syndicats professionnels, grands groupes immobiliers, etc.), et auprès d'une vingtaine de responsables de cabinets franciliens.

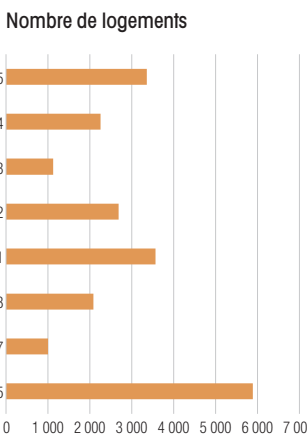
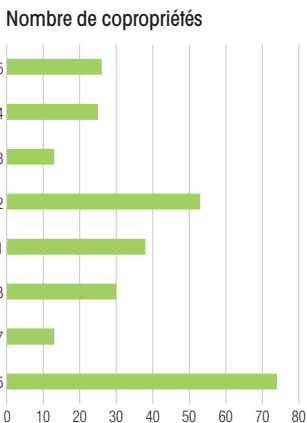
Cette double enquête fait ressortir un écart important entre les positions revendiquées par les représentants nationaux de la profession et la réalité vécue par les cabinets franciliens. Depuis le Grenelle de l'Environnement (2007), les syndicats de l'immobilier et les grands groupes (comme Foncia et Nexity) ont construit un discours volontariste visant à se positionner en partenaires des pouvoirs publics dans l'action à mener en matière de rénovation énergétique. Sur le terrain, cependant, les



« J'ai été auditionné par l'Assemblée nationale. Le gouvernement nous dit : qu'est-ce que vous faites ? Il faut que vous [les syndicats] accélériez [sur la rénovation énergétique]. »
 Syndic indépendant à Paris (75)

« Il y a une véritable détestation pour ce métier. Je ne dis pas qu'il n'y a pas de mauvais syndicats. Comme dans tout métier, il y a des bons et des mauvais. Mais ça n'explique pas pourquoi ce métier focalise autant de haine. »
 Syndic indépendant à Évry (91)

Rénovations énergétiques de 2018 à 2022 par département



Source : Drihl 2023

cabinets de syndicats voient les difficultés concrètes engendrées par des projets de rénovation. Ils ne se sentent souvent pas prêts à absorber une massification des travaux dans leur charge de travail. Pour faire face aux injonctions à la massification de la rénovation énergétique qu'ils sont supposés relayer auprès des copropriétaires, ils adoptent des stratégies diverses, révélées par cette enquête.

LE SYNDIC, À L'INTERSECTION DE DEUX ÉCOSYSTÈMES

Jusqu'à récemment, le ministère de l'Écologie finançait, via les certificats d'économies d'énergie, des programmes de formations dédiées à l'accompagnement de la rénovation énergétique des copropriétés par les syndicats⁶. Dans cette stratégie de mobilisation, les pouvoirs publics perçoivent le syndic essentiellement comme un moyen pour influencer sur la demande de rénovation énergétique, un acteur relais de l'action publique pour convaincre les copropriétaires à se lancer dans des travaux. Cette approche est révélatrice du positionnement des politiques publiques de rénovation énergétique : allier des mesures incitatives à destination des propriétaires, telles que les subventions et les prêts bonifiés, et renforcer les contraintes, à l'image des interdictions progressives de louer des logements énergivores.

L'accent est mis sur la stimulation de la demande, le pari étant qu'une offre adaptée se développera pour y répondre. Ainsi, le budget alloué en 2024 au programme MaPrimeRénov', le dispositif national de subvention de la rénovation des logements privés, s'élève à 3 milliards d'euros. À cette somme s'ajoutent les dépenses publiques liées aux prêts bonifiés et les aides distribuées par les collectivités territoriales. À titre de comparaison, le Plan national de rénovation énergétique des bâtiments, adopté en 2021, ne prévoyait que 70 millions d'euros pour des mesures permettant de développer l'offre de rénovation, en soutenant la formation des professionnels du bâtiment ou encore l'innovation, notamment en termes d'outils numériques pour la conception des travaux et le partage de connaissances.

Si les pouvoirs publics considèrent les syndicats comme des acteurs agissant sur la demande, notre enquête en Île-de-France constate qu'ils se situent en réalité à l'intersection de deux écosystèmes distincts : celui de la copropriété elle-même et celui des prestataires divers intervenant plus ou moins ponctuellement dans l'immeuble. Dans le cadre de la rénovation énergétique, les syndicats doivent élargir et adapter cet écosystème pour tisser des relations avec des acteurs avec lesquels ils n'ont pas l'habitude de travailler. De ce fait, ils jouent un rôle de prescripteur sur le marché émergent de la rénovation énergétique, permettant de mieux articuler offre et demande. Par ailleurs, les syndicats sont eux-mêmes dans une phase d'acculturation à ce nouveau secteur, au panel des aides à la rénovation, à la réglementation et aux acteurs publics de l'accompagnement.

LES MUTATIONS D'UNE PROFESSION MAL-AIMÉE AU DÉFI DE LA RÉNOVATION ÉNERGÉTIQUE

La profession des syndicats est touchée par de multiples mutations qui affectent ses capacités à accompagner la rénovation énergétique des copropriétés. La mauvaise image dont la profession souffre auprès du grand public représente un enjeu central.

Le métier apparaît comme peu attractif, engendrant une difficulté pour les cabinets à recruter et à fidéliser des gestionnaires. En conséquence, les recrutements sont de plus en plus orientés vers des profils juniors ou en reconversion, avec une faible expérience dans l'exercice du métier. Ces mutations comportent à la fois des risques et des opportunités pour la rénovation énergétique.

D'un côté, la diversification des profils des gestionnaires est une opportunité pour renforcer les compétences techniques dans un métier traditionnellement tourné vers les formations juridiques. Plusieurs exemples ressortent de l'enquête, comme un jeune gestionnaire ayant commencé des études d'architecture avant de se reconvertir dans la gestion des copropriétés. Le développement de passerelles entre les métiers du bâtiment et les métiers de la gestion pourrait permettre de renforcer les compétences d'accompagnement technique des cabinets de syndic. Dans une profession manquant parfois d'attractivité, le rôle du gestionnaire en matière de rénovation énergétique peut également contribuer à sa motivation et à sa valorisation.

De l'autre côté, le recrutement de gestionnaires peu expérimentés limite les capacités des cabinets à prendre en charge des projets de rénovation énergétique, car ils ne peuvent pas confier des projets aussi complexes à des juniors. De plus, il faut du temps pour permettre au syndic de construire une relation de confiance avec les copropriétaires, indispensable pour lancer des projets d'envergure dans un immeuble. Nombre de cabinets souffrant d'un turnover important, il leur est difficile d'inscrire des projets de rénovation énergétique dans un pilotage stable et durable.

Afin de faire face aux difficultés de recrutement, les cabinets franciliens rencontrés accordent une place importante dans leur fonctionnement au management des équipes. Les managers endossent des rôles de formateur, de soutien technique et de veille juridique pour leurs collaborateurs, se portant garants de la qualité de la gestion des copropriétés au sein des cabinets. Certains managers sensibles à l'enjeu des économies d'énergie et occupant un poste stratégique jouent un rôle essentiel dans la transition du cabinet vers le soutien à la rénovation énergétique.

UNE CHARGE DE TRAVAIL NECESSITANT DE NOUVEAUX MODÈLES ORGANISATIONNELS

Compte tenu de ces mutations, l'accélération de la rénovation énergétique est source de nouvelles tensions au sein d'une profession déjà fragilisée. Car chaque projet de rénovation énergétique engendre une importante charge de travail additionnelle.

Cela commence dès les diagnostics et se poursuit pendant la phase de conception. Le travail administratif concernant le montage financier pour les subventions et les prêts, puis le suivi des travaux, avec la participation aux réunions de chantier, constituent les deux phases les plus critiques pour les syndicats. Or, le modèle d'organisation traditionnel des cabinets « en trinôme » (un gestionnaire, un comptable et un assistant gérant un portefeuille de copropriétés) ne permet souvent pas d'y faire face. Dans cette configuration, la charge de travail est répartie entre les gestionnaires. Mais leur capacité d'absorption atteint vite ses limites, et la gestion des autres immeubles de leur portefeuille peut parfois s'en trouver dégradée. Faute de moyens humains suffisants pour gérer ces projets, les syndicats déploient une stratégie de freinage des nouveaux projets afin d'éviter que trop de copropriétés d'un même portefeuille se mettent en chantier en même temps.

Conscients du problème, les cabinets s'interrogent sur l'opportunité d'embaucher pour améliorer leur capacité à prendre en charge la rénovation énergétique. Mais les difficultés de recrutement et leur incertitude quant à la dynamique future des rénovations à accompagner freinent le passage à l'acte. L'enquête illustre que les syndicats adoptent des postures diverses en matière de rénovation énergétique. Certains adoptent une attitude passive, voire un rejet de la politique de rénovation, tandis que d'autres anticipent les échéances réglementaires pour les copropriétés, notamment en transformant le fonctionnement de leur cabinet.

Les syndicats franciliens les plus impliqués dessinent de nouveaux modèles organisationnels. Certains cabinets indépendants embauchent un responsable travaux pour appuyer toutes les équipes de gestion. Dans les grands groupes immobiliers, des services d'assistance au gestionnaire, rattachés au siège, prennent en charge une partie des tâches liées à la rénovation énergétique. Certains nouveaux entrants sur le marché – des syndicats issus de la *Proptech*⁷ – fonctionnent avec un pôle travaux spécialisé, qui prend en main le projet de rénovation. Ces réorganisations nécessitent que la rénovation énergétique soit une activité rémunératrice. Or, alors qu'ils sont rémunérés par un pourcentage perçu sur le montant des travaux, de nombreux syndicats estiment leur modèle économique inadapté à ce type de projet : la rentabilisation du travail amont nécessaire au montage d'un projet de rénovation repose sur le vote en faveur de l'engagement des travaux, mais ce dernier est loin d'être systématique. Une fois le projet adopté, la phase travaux est rémunératrice, mais ces recettes interviennent tard dans le processus : compte tenu du rythme des assemblées générales (AG), trois ans s'écoulent généralement entre le vote des diagnostics préalables et le démarrage des travaux. D'aucuns considèrent ce modèle vertueux parce qu'il rend le syndic solidaire de l'aboutissement des travaux. Mais force est de constater qu'il ne répond pas à l'urgence d'investissements à court terme, permettant d'assurer les transformations organisationnelles essentielles pour le développement de ces rénovations.

LE RÔLE DU SYNDIC DANS LA STRUCTURATION DE LA DEMANDE

En tant qu'intermédiaires sur un marché naissant, les syndicats agissent sur la structuration de la demande de rénovation énergétique. Leur rôle est caractérisé par une tension entre prescription et sélection, avec un effet d'orientation de la demande qui émerge ou pas au sein des copropriétés.

En Île-de-France, les syndicats constatent que le sujet de la rénovation énergétique s'impose de plus en plus dans les copropriétés. Plusieurs facteurs l'expliquent : l'obligation, introduite en 2021, de réaliser un plan pluriannuel de travaux, qui s'appliquera à toutes dès 2025 ; l'augmentation des prix de l'énergie, qui a suscité un effet panique dans nombre de copropriétés ; et le changement d'attitude des propriétaires bailleurs confrontés aux interdictions de location des logements énergivores, qui renverse l'équilibre des forces dans les AG.

Les syndicats ne sont pas tous passifs par rapport à ces changements. Ils informent les copropriétaires des obligations à venir. Ils suggèrent des travaux, mais pas nécessairement selon une logique de rénovation globale, encouragée par les pouvoirs publics. Certains cabinets privilégient une approche par geste, en négociant avec des entreprises des interventions ponctuelles, groupées sur plusieurs copropriétés pour faire baisser les prix. D'autres se placent dans une logique de rénovation globale, tout en restant vigilants sur l'important travail d'accompagnement induit. Ils développent alors des pratiques d'analyse de leur portefeuille, anticipant des impasses et préférant concentrer les ressources d'accompagnement sur les copropriétés les plus « prometteuses ». À leur sens, le « potentiel » d'une copropriété se mesure selon deux types de critères, techniques et sociaux. D'un point de vue technique, ils évaluent la capacité supposée d'une copropriété à atteindre un gain énergétique de 35 %, seuil pour accéder aux subventions MaPrimeRénov'. Suivant cette logique, ils éliminent les copropriétés ayant déjà réalisé récemment des travaux, les immeubles à façade patrimoniale, jugés inadaptés à l'isolation thermique par l'extérieur, ou encore les copropriétés en chauffage individuel.

Résultat, la majorité de leur portefeuille est vite considérée comme inéligible à la rénovation globale. À cela s'ajoutent des critères sociaux pour évaluer le potentiel d'aboutissement d'un projet de travaux. L'existence d'une dynamique collective parmi les copropriétaires comme d'un conseil syndical impliqué et moteur est à leurs yeux déterminante.

Cet angle mort de la rénovation énergétique des copropriétés est élargi à cause d'un second mécanisme de sélection, plus indirect, qui intervient dans le choix des copropriétés que les syndicats professionnels acceptent de gérer. Actuellement, une partie est exclue de la gestion professionnelle ou doit se rabattre sur des professionnels moins sélectifs : des copropriétés conflictuelles, modestes ou fragiles, et des petites copropriétés⁸, considérées comme peu rentables, qui ne bénéficient donc pas du même accompagnement des syndicats, y compris sur la rénovation énergétique.

UNE RECHERCHE SOCIOLOGIQUE SUR LES SYNDICATS DE COPROPRÉTIÉ

Les résultats présentés dans cette note sont issus d'une recherche sur les « mutations contemporaines du métier de syndic », menée de 2022 à 2024 et financée par le Plan Urbanisme Construction Architecture (PUCA), l'Agence nationale de l'habitat (Anah) et la Fédération nationale de l'immobilier (Fnaim), dans le cadre du programme « (R)égé(n)rer les copropriétés : connaître et comprendre les copropriétés, les mobiliser pour la ville durable ». L'équipe de recherche est composée de L'Institut Paris Region et de trois sociologues indépendants : Gaëtan Briseperre, Claire Juillard et Sylvaine Le Garrec. Cette recherche visait à comprendre sous quelles conditions leurs pratiques, valeurs et contraintes permettaient aux syndicats d'être des partenaires des pouvoirs publics dans les copropriétés. Elle était structurée en deux phases : la première (2022-2023) pour étudier le groupe professionnel à l'échelle nationale, son histoire, sa représentation professionnelle et son environnement réglementaire ; la seconde (2023-2024), de terrain, sur la manière dont le métier de syndic est exercé en Île-de-France, en déplaçant le regard à l'échelle des cabinets de syndic afin d'observer la manière dont ils abordent le métier au quotidien et d'analyser comment ils s'impliquent concrètement dans les politiques publiques.

« Si je recrute quelqu'un, que fais-je de cette personne une fois que la phase des travaux est passée ? »

Syndic d'un groupe immobilier à Vincennes (94)

« Avant, [les copropriétaires bailleurs] ne faisaient pas de travaux et là, ils deviennent moteurs pour pousser les autres copropriétaires à le faire. »

Syndic d'un groupe immobilier à Paris (75)

En raison du filtre qu'opèrent les syndicats sur la structuration de la demande, pour tenir compte de la fragilité de leur modèle organisationnel comme des conditions imposées par les subventions nationales, la politique publique de la rénovation ne touche aujourd'hui que difficilement un petit nombre d'immeubles parmi les nombreux jugés compliqués à gérer et à rénover.

LE RÔLE DU SYNDIC DANS L'INTERFACE AVEC L'ÉCOSYSTÈME DE L'OFFRE

La stratégie de stimulation de la demande de travaux se heurte aujourd'hui à l'immaturation de l'offre, qui ne semble pas suffisamment développée – ni en quantité ni en qualité – pour y répondre. Les syndicats sont tributaires de la disponibilité d'une offre de rénovation énergétique, nécessitant des assistants de maîtrise d'ouvrage, maîtres d'œuvre et entreprises de travaux compétents pour intervenir en copropriété.

Les syndicats franciliens sont nombreux à souligner la difficulté à mobiliser des entreprises qualifiées pour les projets de travaux. Le manque de professionnels dans le secteur de la rénovation énergétique est un constat largement partagé : la Fédération française du bâtiment évalue les besoins de création d'emplois dans le bâtiment à 100 000 à l'horizon 2026⁹ et l'Académie des technologies estime même que la rénovation énergétique nécessite la création de 170 000 à 250 000 nouveaux emplois d'ici 2030.

Cependant, pour les syndicats, l'insuffisance de l'offre ne se limite pas uniquement aux professionnels du bâtiment, mais concerne également l'accompagnement public proposé par le service FranceRénov'. Si les syndicats saluent le soutien proposé à Paris, ils constatent que les agences locales de l'énergie de nombre de territoires franciliens ne bénéficient souvent pas des mêmes moyens.

Les syndicats prennent place dans un système d'action plus large. Ils ont ainsi besoin d'être entourés d'acteurs de confiance, en mesure d'accompagner les projets. Pour faire face aux enjeux de la rénovation, le principal défi réside dans la montée en puissance rapide et concomitante de l'ensemble de ce système d'acteurs. Alors qu'en Île-de-France la demande des copropriétaires pour la rénovation énergétique semble de plus en plus mature mais que l'offre est lacunaire, les syndicats apparaissent comme des intermédiaires essentiels dans la structuration de ce marché. Plus que de simples intermédiaires, ils peuvent exercer une fonction de régulateur, en assurant l'allocation optimale de ressources rares de l'offre vis-à-vis d'une demande difficile à qualifier, tant les copropriétés présentent des caractéristiques variées.

La prise en compte des contraintes organisationnelles des syndicats enrichit la compréhension des obstacles à la massification de la rénovation énergétique des copropriétés franciliennes. Elle fait apparaître les goulots d'étranglement du marché, si les jonctions et les incitations publiques en faveur de la demande de rénovation ne sont pas suivies de mesures en faveur du développement d'une offre d'accompagnement cohérente. L'implication des syndicats comme partenaires des territoires dans la définition de stratégies d'intervention sur le parc de copropriété ressort ainsi comme un enjeu central pour la réussite de cette politique. ■

Franziska Barnhusen, chargée de projets rénovation et transition énergétique, département Énergie et climat AREC (*Christelle Insergueix, directrice*)
Anne-Claire Davy, chargée d'études habitat, département Société et habitat (*Martin Omhòvère, directeur*)
Gaëtan Brisepierre, sociologue indépendant

1. Franziska Barnhusen et Sandrine Beauvils (L'Institut Paris Region), Kevin Chaput, Philippe Serre et Ivan Tissot (Insee), « Sans travaux de rénovation énergétique, près d'un logement francilien sur deux bientôt interdit à la location », *Note rapide* n° 957, octobre 2022.
2. Les copropriétés éligibles à la rénovation énergétique sont celles construites il y a au moins 15 ans et composées majoritairement de résidences principales.
3. Nicolas Desquinabo, « Rénovation énergétique : stratégies pour un changement d'échelle avec les villes moyennes », La Fabrique de la Cité, 2024.
4. Données de la Direction régionale et interdépartementale de l'hébergement et du logement Île-de-France, 2023.
5. Registre national d'immatriculation des copropriétés, 2022.
6. Gaëtan Brisepierre, « Bilan des programmes CEE sur la rénovation énergétique des copropriétés », CeDRE AURA, 2022.
7. Contraction de *Property et Technology*, ce terme regroupe des start-up employant des nouvelles technologies dans le secteur immobilier.
8. 57 % des copropriétés franciliennes comptent moins de 20 lots d'habitation et appartiennent ainsi à la catégorie des petites copropriétés, selon le registre national d'immatriculation des copropriétés.
9. « La rénovation énergétique freinée par la pénurie de main-d'œuvre ? », *Capital*, 5 février 2023.

DIRECTEUR DE LA PUBLICATION
 Nicolas Bauquet, DG
COORDINATION DES ÉTUDES
 Sébastien Alavoine, DGA
DIRECTION DE LA COMMUNICATION
 Aude Saraudy
RÉDACTION EN CHEF
 Laurène Champalle
MAQUETTE
 Jean-Eudes Tilloy

INFOGRAPHIE/CARTOGRAPHIE
 Jean-Eudes Tilloy
MÉDIATHÈQUE/PHOTOOTHÈQUE
 Julie Sarris
FABRICATION
 Sylvie Coulomb
RELATIONS PRESSE
 Sandrine Kocki
 33 (0)1 77 49 75 78

L'Institut Paris Region
 15, rue Falguière
 75740 Paris cedex 15
 33 (0)1 77 49 77 49
 ISSN 2724-928X
 ISSN ressource en ligne
 2725-6839



RESSOURCES

- Franziska Barnhusen, Gaëtan Brisepierre, Anne-Claire Davy, Claire Juillard et Sylvaine Le Garrec, « Les mutations contemporaines des syndicats de copropriété : point de vue sociologique sur le groupe professionnel », L'Institut Paris Region, 2023.
- Franziska Barnhusen, Gaëtan Brisepierre, Anne-Claire Davy, Claire Juillard et Sylvaine Le Garrec, « Être syndic en Île-de-France : fonctionnement ordinaire des cabinets franciliens et implication dans les politiques publiques locales », L'Institut Paris Region, à venir.
- Gaëtan Brisepierre, « Bilan des programmes CEE sur la rénovation énergétique des copropriétés », CeDRE AURA, 2022.
- Nicolas Desquinabo, « Rénovation énergétique : stratégies pour un changement d'échelle avec les villes moyennes », La Fabrique de la Cité, 2024.
- « Territorialisation de MaPrimeRénov'. Bilan 2021 aides Anah à la rénovation énergétique », Agence nationale de l'habitat, 2022.
- Éva Simon, *Copropriétés. Panorama des recherches en sciences sociales*, Collection Cahier Copropriétés n° 1, PUCA, 2022.

« On a parlé uniquement aux immeubles qui n'ont pas fait des travaux ces dernières années et qui pourraient avoir plus facilement les 35 % d'économies. »

Syndic d'un groupe immobilier à Vincennes (94)

« Quand ils n'ont pas le droit à MaPrimeRénov', ce n'est pas très moteur. »

Syndic d'un groupe immobilier à Paris (75)

« Des bonnes entreprises, qui sont capables de se lancer dans des travaux de rénovation énergétique en région parisienne, il y en a sept ou huit, pas plus. »

Syndic indépendant à Yerres (91)

