

FONDATION
DE
FRANCE



Mission de Capitalisation et d'évaluation de l'expérimentation (Ré)anime ta copro

Restitution finale de l'expérimentation

19 octobre 2023

Bellevilloise, Paris 20e



simplexité
agence de transition managériale

Sommaire de la présentation

1. Le contexte de l'expérimentation
2. Notre chemin d'exploration
3. Carte d'identité des copropriétés concernées et des expérimentations
4. Résultats et enseignements
5. Conclusion

A decorative graphic in the top right corner features a dashed light blue line that curves upwards. Two overlapping yellow circles are positioned on this line. The upper circle is filled with a yellow dotted pattern, and the lower circle is filled with a light blue diagonal hatching pattern. A small green crosshair is located at the intersection of the two circles. A horizontal dashed light green line with a small circle at its left end extends from the left edge of the slide towards the right, passing through the circles.

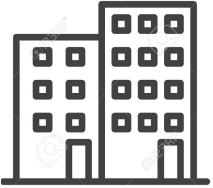
Contexte de l'expérimentation

Contexte de la mission : les petites copropriétés fragiles en France

So*

Parc des copropriétés :

- comprends 74 000 immeubles soit 9,7 millions de logements
- représente 28% du parc des logements en France



Petites copropriétés :

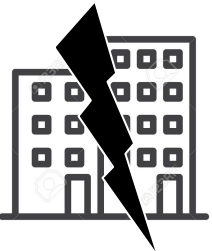
- La moitié de ces logements sont situés dans des copropriétés de - 20 lots



11 000 immeubles en copropriété sont identifiés comme "fragiles" (18%). Un mal-logement multifactoriel qui s'enracine dans des difficultés de gouvernance et touche plus particulièrement les petites copropriétés.

“ Leur taille est un élément structurant de leur fragilité et les rend plus vulnérables face à tous types de dysfonctionnements, souvent difficiles à anticiper. “ (cahier des charges de l'évaluation)

La gestion et la gouvernance, en prévention des besoins de travaux, sont des actions sous-investies par les politiques publiques de l'habitat qui peinent à freiner les phénomènes de dégradation.



L'expérimentation “(Ré)anime ta Copro”

- ✓ **2 Fondations** : Fondation Abbé Pierre (FAP) et la Fondation de France (FF)
- ✓ **Une finalité commune**, expérimenter des modes d'animations sur la gestion et la gouvernance :
 - Accent mis sur la mobilisation des habitant·es, leur formation et leurs capacités, individuelles et plus encore collectives, à s'organiser pour une remise en fonctionnement de leur copropriété.
 - Comment “Ré-insuffler une dynamique collective, accompagner, garantir la pérennité de ces modes de gouvernance.”
- ✓ **3 territoires et 3 familles d'acteurs** : Les Fondations, les Acteurs de terrain majoritairement associatifs, les Collectivités

	Lille	Sète	La Courneuve
Fondations	FAP, FF	FAP, FF, FAP régionale	FAP, FF
Collectivités	MEL, Ville de Lille	Sète Agglopôle, Ville de Sète	Plaine Commune, Ville de La Courneuve
Acteurs	ARC, l'échappée des copropriétés	Gefosat, l'échappée des copropriétés	Sylvaine Le Garrec (sociologue indépendante), AARMMI, CLCV

Objectifs de l'évaluation - capitalisation

- ✓ **Une approche “micro”** : 1 suivi au fil de l'eau annuel pour chacun des 3 sites
 - Entretiens auprès des différentes catégories d'acteur·ices
 - Observations in situ

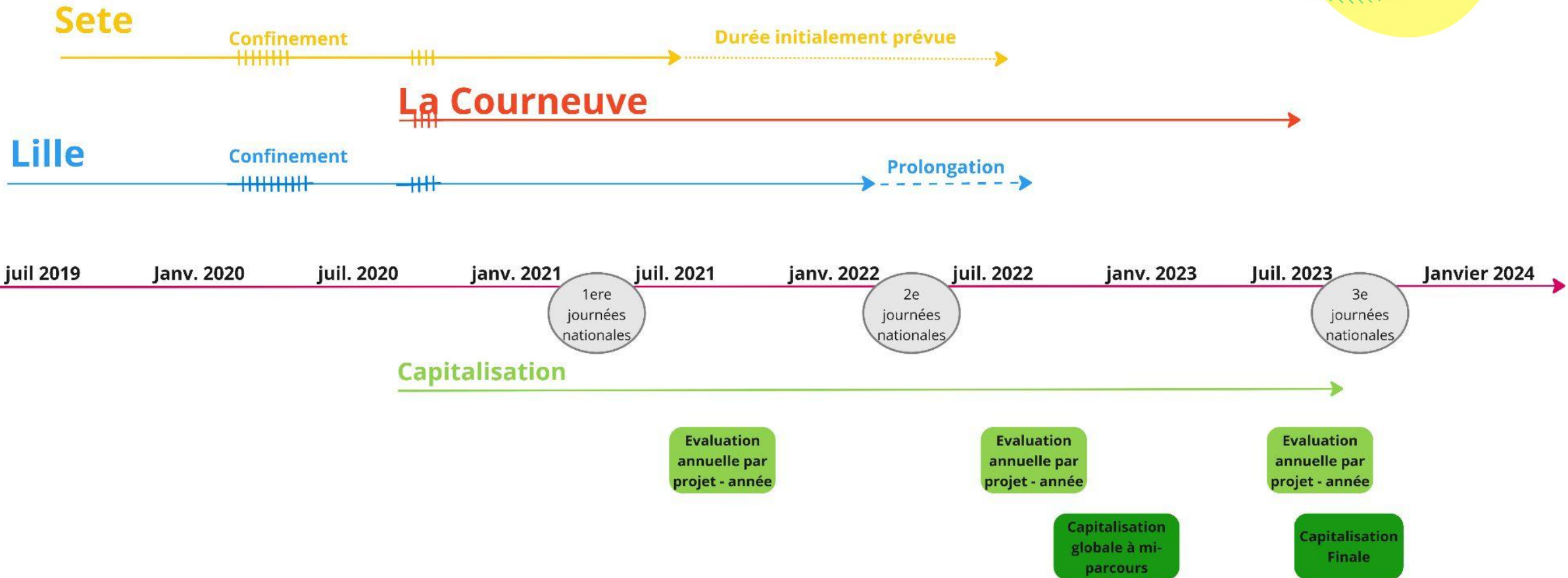
- ✓ **Une approche “macro”** : 1 analyse globale des dynamiques collectives
 - Capitalisation des réussites
 - Analyse des points faibles
 - Propositions de modélisation des interventions auprès des copropriétés

- ✓ **Participations aux Journées nationales d'animation de l'expérience**
 - Ateliers de coproduction
 - Contributions à la construction du cadre d'analyse
 - Recherche de préconisations

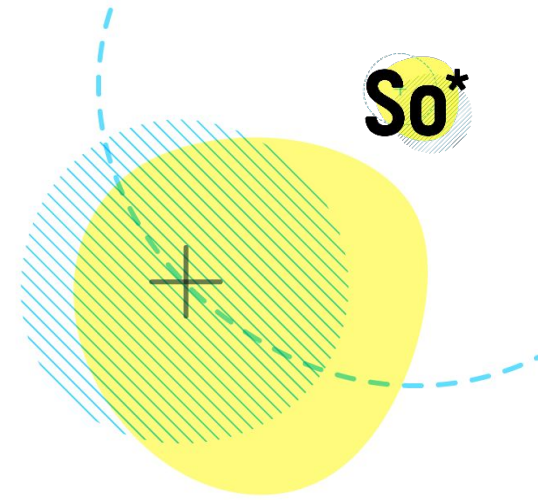
Temporalités de l'expérimentation et de la capitalisation

So*

Expérimentations "Réanime ta copro"

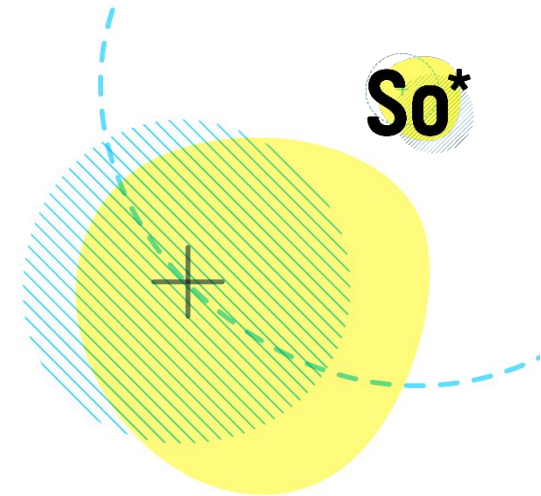


Capitalisation "Réanime ta copro"



Notre chemin d'exploration

Une équipe pluridisciplinaire



- Prisme de l'innovation sociale et des dynamiques de changement
- Maîtrise des processus de gouvernance et de l'économie des communs

simplèxité
agence de transition managériale

Mission commune :
Modéliser l'intervention à partir des dynamiques sociales

Objectif : caractériser l'écosystème de chaque projet

Approche macro : Comprendre les logiques d'action collective et de gouvernance

Objectifs : tirer les enseignements communs et transversaux des 3 expérimentations

Approche micro : par le récit des différentes catégories d'acteur·ices des 3 expérimentations

Sociotopie*
COOPÉRATIVE
DE SCIENCES
HUMAINES ET SOCIALES
APPLIQUÉES

- Sociologie
- Etude et évaluation d'impacts sociaux
- Méthodes qualitatives



Carte d'identité des
copropriétés accompagnées et
des 3 expérimentations

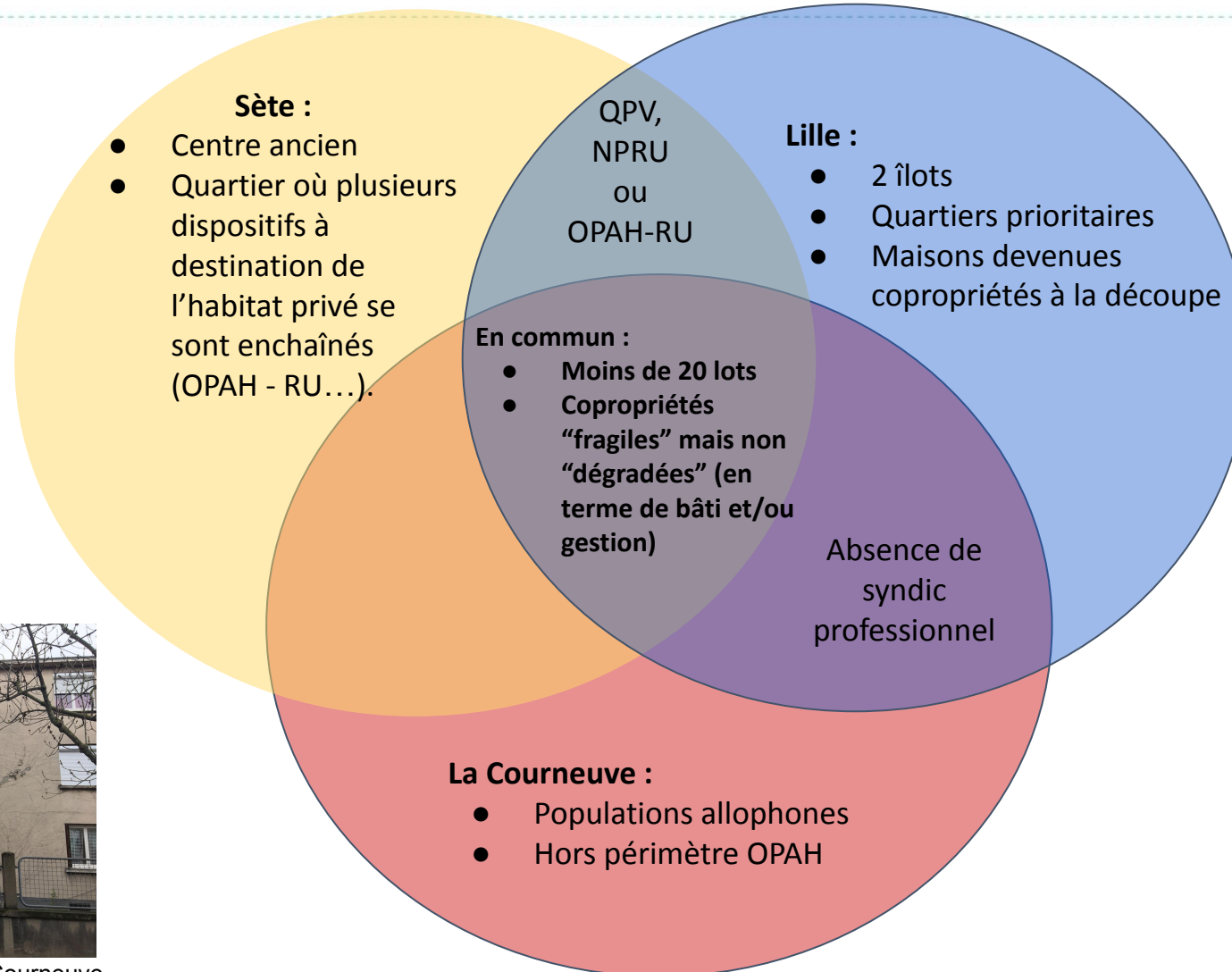
Présentation des copropriétés ciblées



Immeuble en copropriété typique du centre ancien de Sète



Immeuble en copropriété de la Courneuve



Maison en copropriété par vente à la découpe typique du quartier de Fives

Un cadre commun, 3 projets, 3 conventions

- ✓ **Cadre posé** : une expérimentation, qui vise donc à tester une démarche...
Mais des conventions calées sur des objectifs classiques de projet.
- ✓ **3 conventions, qui posent des objectifs et des modalités de suivi différentes, s' éloignant parfois de l'essence de l'expérimentation.**
 - **Lille** : entre une phase de test assumée, et des objectifs en termes d'impact et de reproductibilité
 - **Sète** : indicateurs ambitieux, focalisés sur les résultats des outils
 - **La Courneuve** : pose le cadre de l'expérimentation, les résultats attendus sont plutôt sur la capitalisation et production de connaissances.
 - Point commun : des objectifs chiffrés en terme de copro accompagnées, qui ont généré du stress et parfois un sentiment d'échec chez les acteurs associatifs.

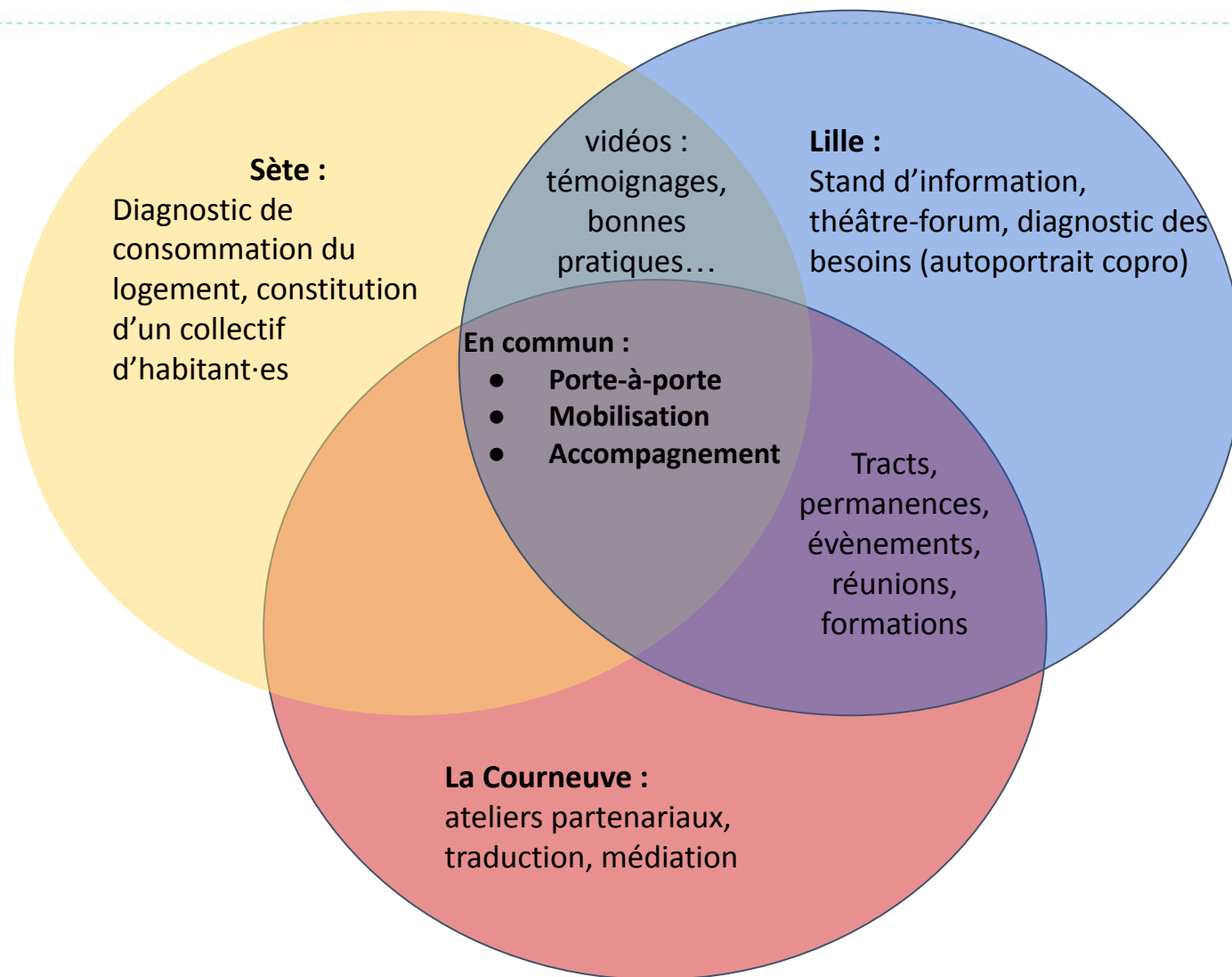
Les expérimentations : le déroulé prévisionnel

- Trois grandes phases identiques :
 - Observation
 - Co-construction des outils à tester
 - Déploiement des outils dans le cadre d'un accompagnement plus approfondi de certaines copropriétés



Les différences entre les 3 projets se sont jouées dans le rapport au contexte territorial et dans les relations entre les acteurs.

L'expérimentation "(Ré)anime ta Copro" : les outils



Les spécificités au stade du projet

Lille : L'accompagnement articule démarche individuelle et collective à plusieurs niveaux pour activer et soutenir le pouvoir d'agir des habitant·es. Il s'inscrit résolument dans la tradition et les outils de l'éducation populaire (temps collectifs en inter-copropriétés, théâtre forum, vidéos témoignage de syndics bénévoles, 3 jours d'accompagnement des habitant·es à la dynamique collective)

Sete : L'hypothèse posée au démarrage est que la recherche individuelle de maîtrise des charges d'énergie et d'amélioration du confort thermique peut constituer un premier pas vers la mobilisation et l'organisation des habitant·es d'une copropriété.

La Courneuve : La Courneuve explore une dimension culturelle en intégrant la proportion importante de populations allophones, notamment tamoules, dans les copropriétés du territoire pour construire les outils à tester. La problématique du lien social et de la confiance est citée dès le stade du projet.

Enseignements spécifiques : Sète

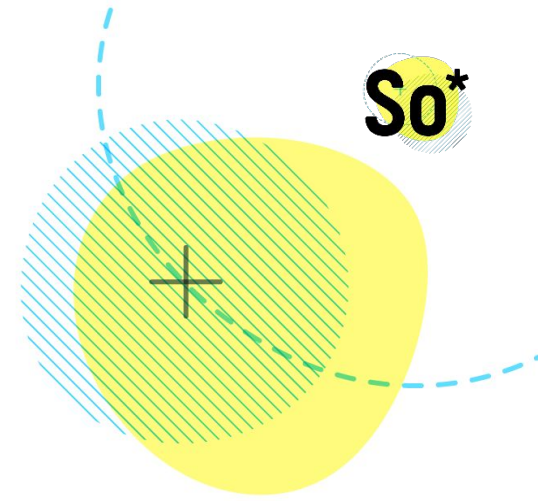
Les points d'achoppement du projet :

- l'absence d'enjeux réellement communs et la perte de sens progressive de l'expérimentation ;
- faible *leadership* au sens de capacité à fédérer les partenaires et à éclairer le sens du projet ;
- le faible niveau de coopération entre les acteurs ;
- pas de processus de décision collective entre les partenaires.

Dynamique de terrain existante sur les premiers mois de l'expérimentation, le premier confinement de mars 2020 a délité de manière irrémédiable les relations entre les acteurs locaux sollicités et impliqués au début du projet. La dynamique collective des acteurs ne s'est jamais relancée malgré les tentatives des chargées de projet. Sans ce moteur, il devient difficile de réguler les écarts entre le prescrit et le réel, de s'adapter au contexte et d'ajuster les outils.

=> Amène progressivement à un ressenti d'échec, et l'impression qu'il ne sera pas possible de dépasser les divergences et relancer le projet.

La décision d'arrêt est posée en septembre 2021.

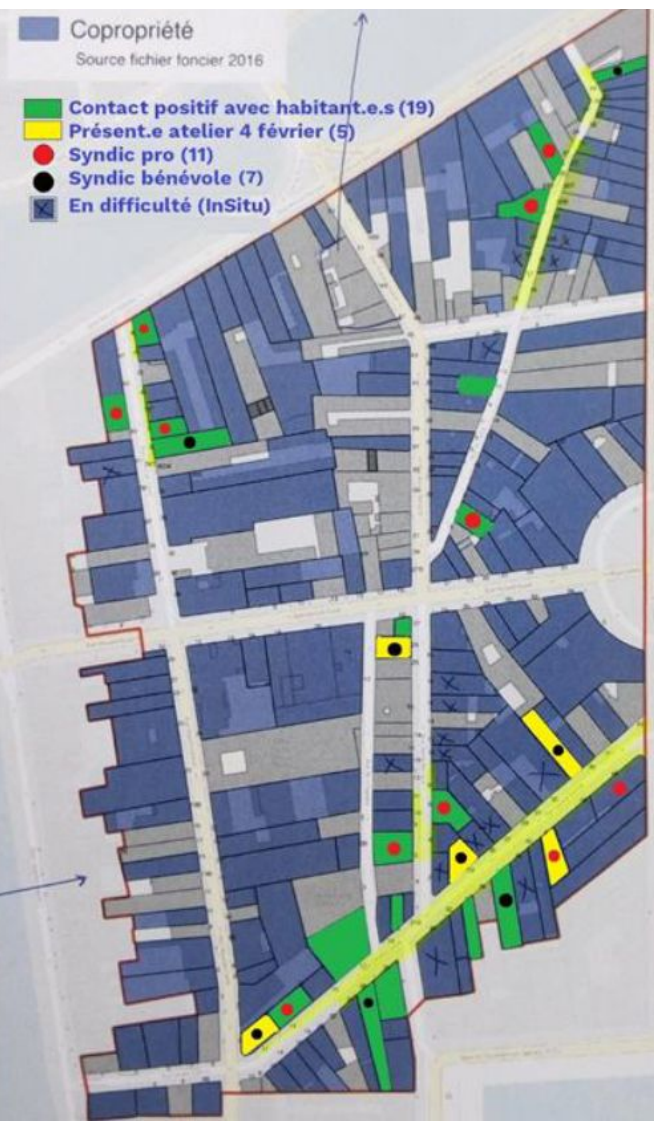


Résultats et enseignements

“ l’expérience EST le résultat, tout l’enjeu sera de capter puis de décrypter ce vécu.”

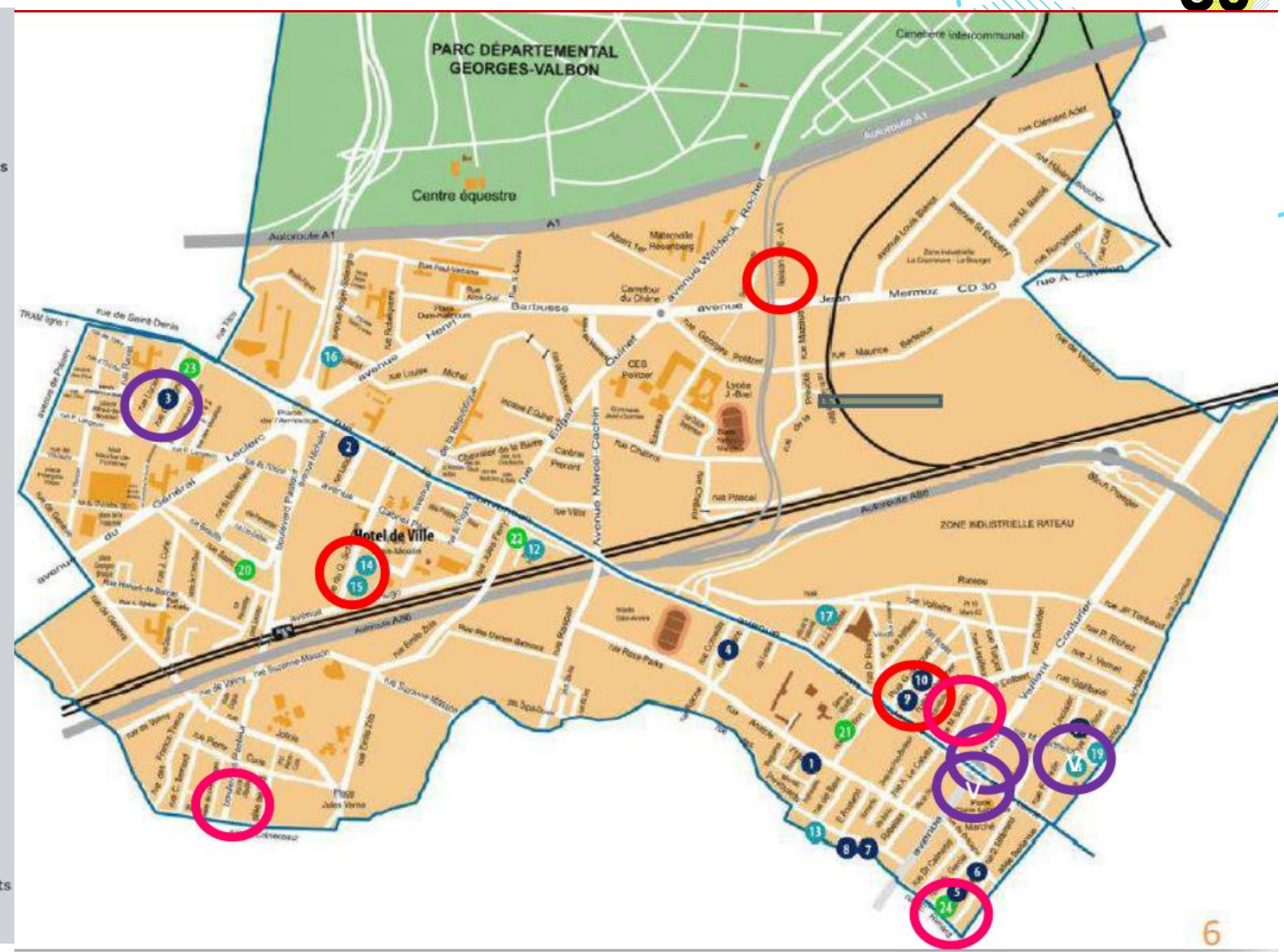
Prise de contact avec les copropriétés

Lille	Sète	La Courneuve
<p>36 copropriétés ont été ciblées sur le quartier Moulins. Le porte-à-porte a permis d'engager un contact avec 13 propriétaires et 25 locataires.</p> <p>Pour la deuxième phase sur le quartier de Fives, 74 copropriétés ont été identifiées sur la base des critères suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Copropriété de 20 logements au plus ; - La présence d'au moins 1 propriétaire occupant (37 copropriétés avec 1 seul propriétaire occupant et 37 copropriétés avec plus d'un propriétaire occupant) ; - Un indice de vulnérabilité entre 10 et 15 (copropriétés présentant des fragilités mais pas de difficultés). <p>28 copropriétés ont pu être visitées avec l'obtention de 11 contacts propriétaires et 5 contacts locataires.</p>	<p>Porte-à-porte auprès d'un échantillon de 50 copropriétés dans le quartier des Quatres Ponts où plusieurs dispositifs publics à destination de l'habitat privé étaient déjà à l'œuvre.</p> <p>19 contacts positifs, 11 ont déjà un syndic professionnel et 7 un syndic bénévole.</p>	<p>La priorité est donnée aux copropriétés avec présence supposée de propriétaires d'origine tamoule (Sri Lanka, Inde, Ile Maurice) et où des besoins de médiation sont déjà connus.</p> <p>L'équipe travaille à partir d'une liste de 24 immeubles classée en 3 groupes : majorité de propriétaires occupants, majorité de propriétaires bailleurs, copropriétés de 2 ou sans acte constitutif.</p> <p>Les porte-à-porte débouchent sur 10 contacts positifs.</p>



- RUE DE TUNIS**
 12 copropriétés ciblées
 9 de 2 à 5 logements
 3 de 5 à 10 logements
 3 dont +50% logements vacants
 1 dont +50% PB
- RUE MAURICE CLAVEL**
 6 copropriétés ciblées
 2 de 2 à 5 logements
 3 de 5 à 10 logements
 1 de 10 à 15 logements
 1 dont +50% PB
- RUE PIERRE SEMARD**
 8 copropriétés ciblées
 1 de 2 à 5 logements
 2 de 5 à 10 logements
 3 de 10 à 15 logements
 2 de +15 logements
 1 dont +50% PB
- RUE LAZARE CARNOT**
 24 copropriétés ciblées
 7 de 2 à 5 logements
 7 de 5 à 10 logements
 8 de 10 à 15 logements
 2 de +15 logements
 1 dont +50% logements vacants

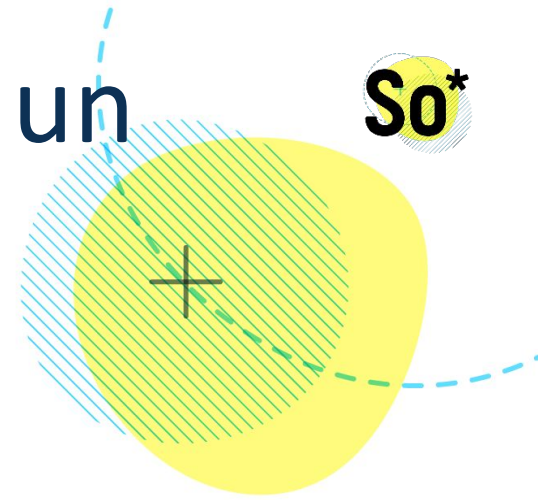
Sète



La Courneuve

Comment passer d'un contact positif à un accompagnement ?

So*



C'est LA problématique terrain des trois expérimentations

Les conditions de l'engagement des copropriétaires :

- Un contact durable et de qualité avec un ou plusieurs copropriétaires
- Installation d'un dialogue sur la vie de la copropriété et dans la copropriété
- Identification des besoins des copropriétaires
- Reconnaissance par les copropriétaires de la capacité des acteurs à les aider sur leurs besoins => CONFIANCE

Les thématiques traitées : conflits de voisinage, réparations/entretien, répartition de factures, l'envie de mieux s'organiser

14 copropriétés accompagnées

Les déclencheurs à l'accompagnement renvoient à l'existence d'un besoin non satisfait :

- L'existence d'un conflit entre propriétaires pour 5 copropriétés.
- Des réparations, de l'entretien ou des travaux d'économie d'énergie à effectuer pour 5 copropriétés.
- Des factures à répartir entre copropriétaires pour deux cas (cette entrée étant liée à un conflit)
- L'absence d'assurance et des informations incohérentes dans les règlements pour deux copropriétés dont l'accompagnement n'a pas abouti.
- L'envie de mieux s'organiser, seul facteur déclenchant où l'objectif des copropriétaires rejoint explicitement celui de l'expérimentation. Il concerne 2 copropriétés.

Ces besoins sont autant “d'opportunités de dialogue”, qui deviennent un support pour nourrir les échanges... jusqu'à organiser une AG pour se redonner les moyens de répondre au besoin.

A retenir : Ils font d'abord confiance aux acteurs et acceptent d'engager un dialogue puis cette confiance se déplace sur le processus d'accompagnement pour finir dans les cas les plus aboutis à restaurer suffisamment de confiance et d'intérêt envers les instances officielles de gouvernance des copropriétés (assemblées générales, syndic) pour les investir ou les réinvestir. L'élection d'un syndic qu'il soit bénévole ou professionnel illustre cette dernière étape.

Arago (Moulins)	Arras 1 (Moulins)	Arras 2 (Moulins)	Artois 1 (Moulins)	Artois 2 (Moulins)	Artois 3 (Moulins)	Ferning (Moulins)
porte-à-porte	porte-à-porte	porte-à-porte	porte-à-porte	porte-à-porte	porte-à-porte	porte-à-porte
4 lots	3 lots+1 commerce	4 lots+2 commerces	4 logements	6 logements	4 logements	11 logements
2 PO	3 PO	3 PO	1 PO	3 PO	2 PO	Majorité de PB
Pas de syndic	Syndic informel	Pas de syndic	Syndic bénévole	Pas de syndic	Pas de syndic	Syndic pro

Besoins des habitants qui déclenchent l'acceptation de l'accompagnement et résultats obtenus (en date de juillet 2023)

Désir d'un syndic coopératif et formation AG	Désir de travaux économie d'énergie	Désirs d'entretien et travaux économie d'énergie	Régularisation assurance et règlement intérieur	Conflit voisinage Besoin d'un syndic pro	Aide à la mise en place d'une gouvernance	Désir d'un conseil syndical
Election d'un syndic bénévole Préparation AG Budget prévisionnel	Election d'un syndic bénévole Immatriculation Suivi GRAAL	Election d'un syndic bénévole Préparation AG Budget prévisionnel	Budget prévisionnel Préparation AG	Pas de résultat visible à l'accompagnement Mise en lien service médiation	Election d'un syndic bénévole	Participation à des ateliers collectifs

Longpot (Fives)	Legrand 1 (Fives)	Legrand 2 (Fives)	Lannoy (Fives)	Schramm	Mocquet	Mermoz
porte-à-porte	porte-à-porte	porte-à-porte	porte-à-porte	porte-à-porte	Repérage UT Habitat	Forum de la copropriété
6 logements	2 logements +1 commerce	3 logements + 1 commerce	6 logements	10 lots	4 lots	2 lots
4 PO	3 PO	1 PO	2 PO	4 PO	2 PO	1 PO
Syndic informel	Syndic informel	Syndic bénévole	Syndic pro	pas de syndic	pas de syndic	pas de syndic

Besoins des habitants qui déclenchent l'acceptation de l'accompagnement et résultats obtenus (en date de juillet 2023)

Parties communes, tensions voisinage	Assurance, délimitation	Conflit, désir passage syndic pro	Travaux eaux usées et règlement copro	skydome cassé désir de travaux	conflit entre PO (bruit/eau)	conflit entre PO (eau/portail cassé)
Pas de résultat visible à l'accompagnement	Pas de suite donnée par la copropriété	Mise en lien médiation et conciliateur de justice Préparation AG	Pas de suite donnée par la copropriété	Tenue de 2 AG Election d'un conseil syndical et d'un syndic pro Réparation urgente	Mobilisation individuelle et collective Tenue d'une AG Election syndic pro	Mobilisation individuelle et collective

Enseignements des accompagnements

(Ré)animer une copro passe par la réactivation du processus de décision collective et le retour d'un interlocuteur de confiance pour les copropriétaires avec la consolidation du syndic qu'il soit bénévole ou professionnel.

Réussite visible : 6 copropriétés sur les 10 en carence de syndic mettent en place une AG et élisent un syndic.

Enseignements :

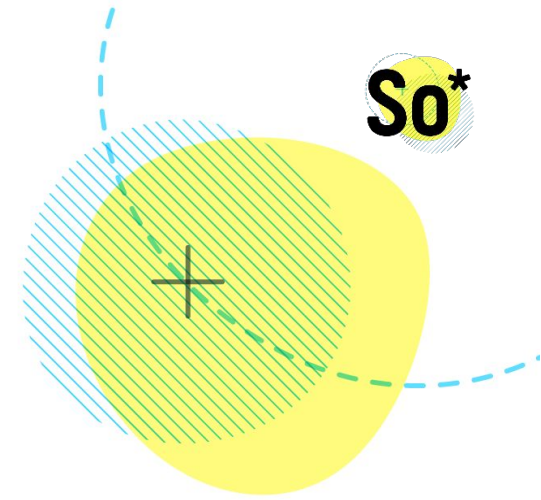
- le rythme long et chaotique de ce type d'accompagnement. Le contact avec tous les habitant·Es et copropriétaires puis leur mise en lien est chronophage MAIS indispensable.
- Faire exprimer et intégrer les besoins des copropriétaires qui ne sont pas (toujours) les besoins au regard du bâti.
- La médiation est une compétence clé pour réguler les conflits de voisinage qui semblent plus présents et impactants sur la vie des petites copropriétés.

Enseignements des accompagnements

La mise en place d'un processus expérientiel en spirale (La Courneuve) :

	Général Schramm	Guy Moquet	Jean Mermoz	Edouard Renard	Pasteur	Maurice Bureau
1. Créer une relation avec un copropriétaire moteur	Janvier 2021	Mai 2021	Janvier 2023	Septembre 2022	Janvier 2023	Avril 2023
2. Mobiliser individuellement tous les copropriétaires				Blocage		
3. Réunir collectivement tous les copropriétaires	Mai 2021 (5 mois) 5 réunions	Janvier 2023 (2 ans) 2 réunions	Juin 2023 (6 mois)			Avril 2023 (2 semaines)
4. Préparer et animer une AG	Mars 2022	Avril 2023				
5. Accompagner la gestion et la mobilisation						
6. Accompagner la 2 ^e AG	Avril 2023					
7. Accompagner la gestion et la mobilisation						

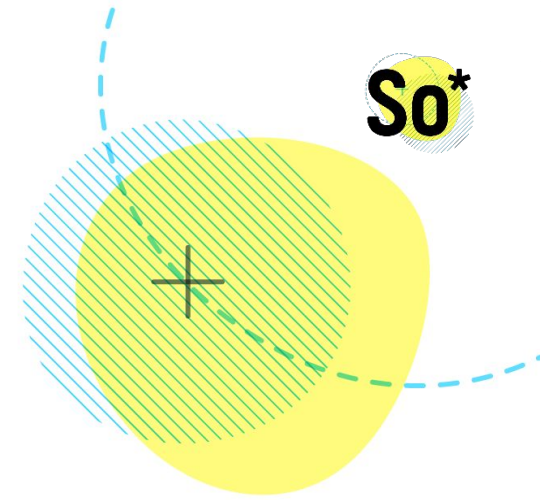
Les conditions de réussite des projets



Nous présentons trois ingrédients de nature différente qui ont marqué la vie des projets et conditionné leur réussite :

- le degré de **coopération** entre les partenaires. Il se joue dès la sélection des copropriétés à contacter où il faut dialoguer pour ajuster les choix aux enjeux du projet et de chacun.
- l'émergence d'un **leadership** de projet.
- la mobilisation pertinente de **compétences individuelles et collectives**.

Leadership vs pilotage de projet



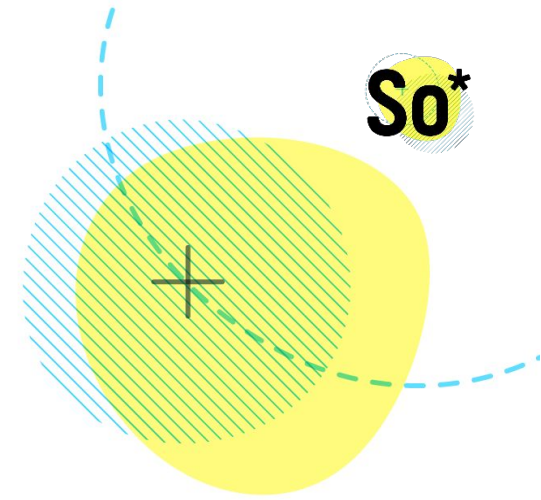
Le *leadership* se définit comme la capacité à emmener une équipe vers la réalisation de ses objectifs collectifs pleinement partagés. Il résulte de la combinaison pertinente des rôles d'analyse des expériences vécues, de propositions d'évolution et de facilitation des temps d'échange.

Il se mesure à travers l'ambiance et le niveau de participation dans les comités techniques (Lille) ou les réunions de travail (La Courneuve).

Chaque participant·e se sent suffisamment à sa place et en confiance pour exprimer son point de vue même s'il diffère de celui des autres. Toutes et tous se reconnaissent comme apportant une pierre à l'expérimentation et partagent le sens du travail fait ensemble.

Cette capacité d'influence et d'entraînement était très présente dans les équipes de Lille et La Courneuve mais absente dans le projet de Sète.

Des compétences individuelles à la compétence collective



Réussir ces projets demande de combiner des compétences individuelles en :

- facilitation
- médiation

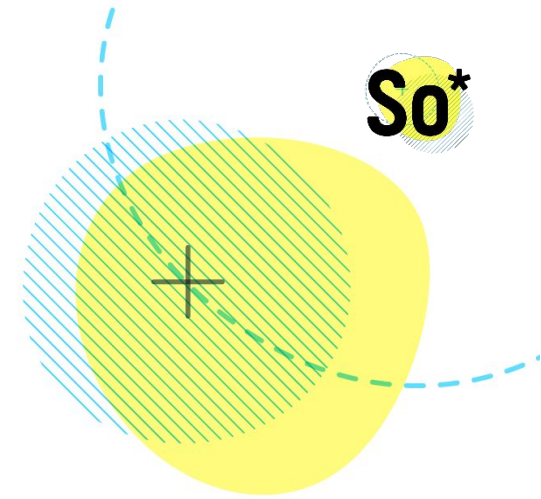
et des connaissances en :

- sociologie
- droit de la copropriété

Mais la somme des ressources et des expertises ne suffit pas à la réussite des projets. Nous constatons l'effet déterminant de la compétence collective définie par Guy Le Boterf comme **une émergence, un effet de composition, qui résulte de la qualité de la coopération entre les compétences individuelles.**

Marqueurs : représentation partagée des enjeux, un langage commun, un diapason comportemental, une interdisciplinarité, la reconnaissance et la régulation des conflits, la mise en place d'organisations collectives évolutives pour produire des résultats, une réflexion sur la répartition équitable de la charge de travail, la synchronisation des raisonnements et actions, des décisions concertées et enfin le soin accordé au collectif.

Sommes-nous face à une tragédie des communs dans les petites copro ?



Convergence des résultats de l'expérimentation avec les travaux sur la gouvernance des communs => rôle clé de la confiance dans la gouvernance des petites copropriétés.

La théorie de l'action collective d'Elinor Oström sur les communs identifie les ressorts de la confiance qui permettent la coopération et la préservation des ressources partagées (ici, une copropriété) :

- la récurrence du dialogue
- l'élaboration de règles communes par les utilisateurs de la ressource
- l'apprentissage mutuel par l'action
- contrôle et réactivité appropriée aux manquements aux règles communes
- un accès simple à des informations claires sur l'état de la ressource
- un accès facilité à un mécanisme peu coûteux de résolution des conflits

L'assemblée générale et le syndic au coeur du processus d'accompagnement **So***

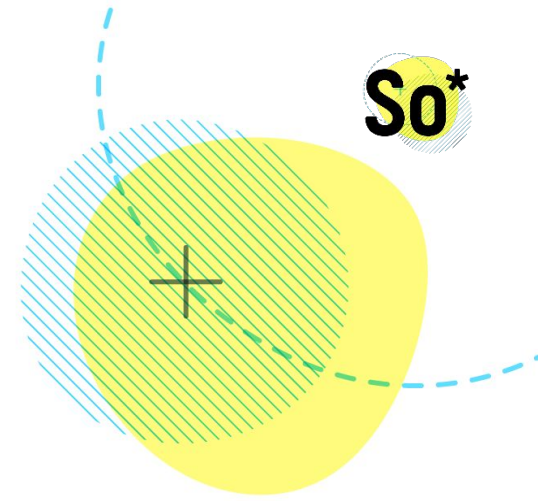


Pour inscrire leurs résultats dans la durée, les accompagnements à Lille et à La Courneuve ont misé sur la relance des assemblées générales en tant qu'arène de la décision collective et du retour d'un des acteurs de la copropriété : **le syndic**, qui pourra jouer un rôle dans le maintien du processus de reconstitution de la gouvernance.

Lille : mise en place pérenne d'un réseau d'entraide des syndics bénévoles.

La Courneuve : recherche et contacts de syndics professionnels pouvant intégrer l'expérimentation et première étape où ce sont les acteurs qui "font syndic".

Deux visions différentes du métier de syndic dont l'une semble plus adaptée aux réalités des petites copropriétés : gestionnaire vs médiateur.



Conclusions

Impact de l'expérimentation sur l'évolution des politiques publiques locales de l'habitat

So*

Constat d'échec des OPAH et POPAC sur les petites copropriétés désorganisées ou inorganisées. Où placer le curseur des politiques publiques locales entre enjeux liés au bâti et enjeux liés aux habitant·es, aux questions sociales ?

Des collectivités engagées dans la transformation de leur approche : sortir du millefeuille de dispositifs pour construire une politique sur une logique de processus.

A la suite de l'expérimentation, évolution notable d'une logique de prévention vers la recherche d'une mobilisation des copropriétés. Les cahiers des charges des appels d'offre (Amelio copro, OPAH Plaine Commune) font référence aux compétences nécessaires pour "aller vers" les habitant·es et travailler à partir de leurs besoins pour reconstruire une gouvernance avant d'aborder les problématiques de rénovation du bâti.

Les diagnostics évoluent en conséquence, les dispositifs aussi : entrées et sorties d'OPAH selon la maturité des copropriétés, budget pour de la gestion de proximité, création d'un accompagnement dédié uniquement à la gestion de la copropriété...

Conclusion : vers une modélisation de l'accompagnement des petites copropriétés ?

Test des outils :

- Aller vers l'accompagnement de chantiers plus importants
- Accompagner la prise de fonction d'autres acteurs pour viser le retrait progressif du groupement

Co-construction des outils à tester :

- En fonction des copropriétés, l'accent peut être mis sur l'accompagnement d'un premier chantier et/ou sur l'organisation de réunions et/ou structuration de la gouvernance

Observation :

- Le groupement identifie les problématiques de la copropriété, et les volontés sur lesquelles s'appuyer.
- Les copropriétaires et habitants apprennent à connaître le groupement, et à lui faire confiance.

Etapes du processus de (re)animation / mise en mouvement initialement posées



Vers l'autonomisation de la copropriété ?

Vers un chantier de rénovation de plus grande ampleur
Entretien régulier des parties communes
Vers la mise en conformité de la copropriété : élection d'un syndic pro ou bénévole (si absent), immatriculation (si absente)...

Premier petit chantier : réparation, gestion d'un impayé
Participation collective aux réunions
Expression d'une demande / besoin collectif : dialogue entre les copropriétaires

Premières réunions avec le groupement
Expression d'une demande / besoin individuel
Porte-à-porte / première prise de contact

Acteur : petites copropriétés



Dynamique collective : indicateurs clés



Vers la fin de l'expérimentation ?

Rôle du groupement progressivement remplacé par : le syndic, un groupement d'entraide...

Continuité de l'accompagnement : permanence, médiation
Accompagnement d'un second chantier piloté par un autre acteur que le groupement (syndic, habitant-e...)

Pilotage de la résolution d'un premier chantier

Organisation de réunions collectives

Diagnostic des problématiques de la copropriété

Organisation d'une première réunion

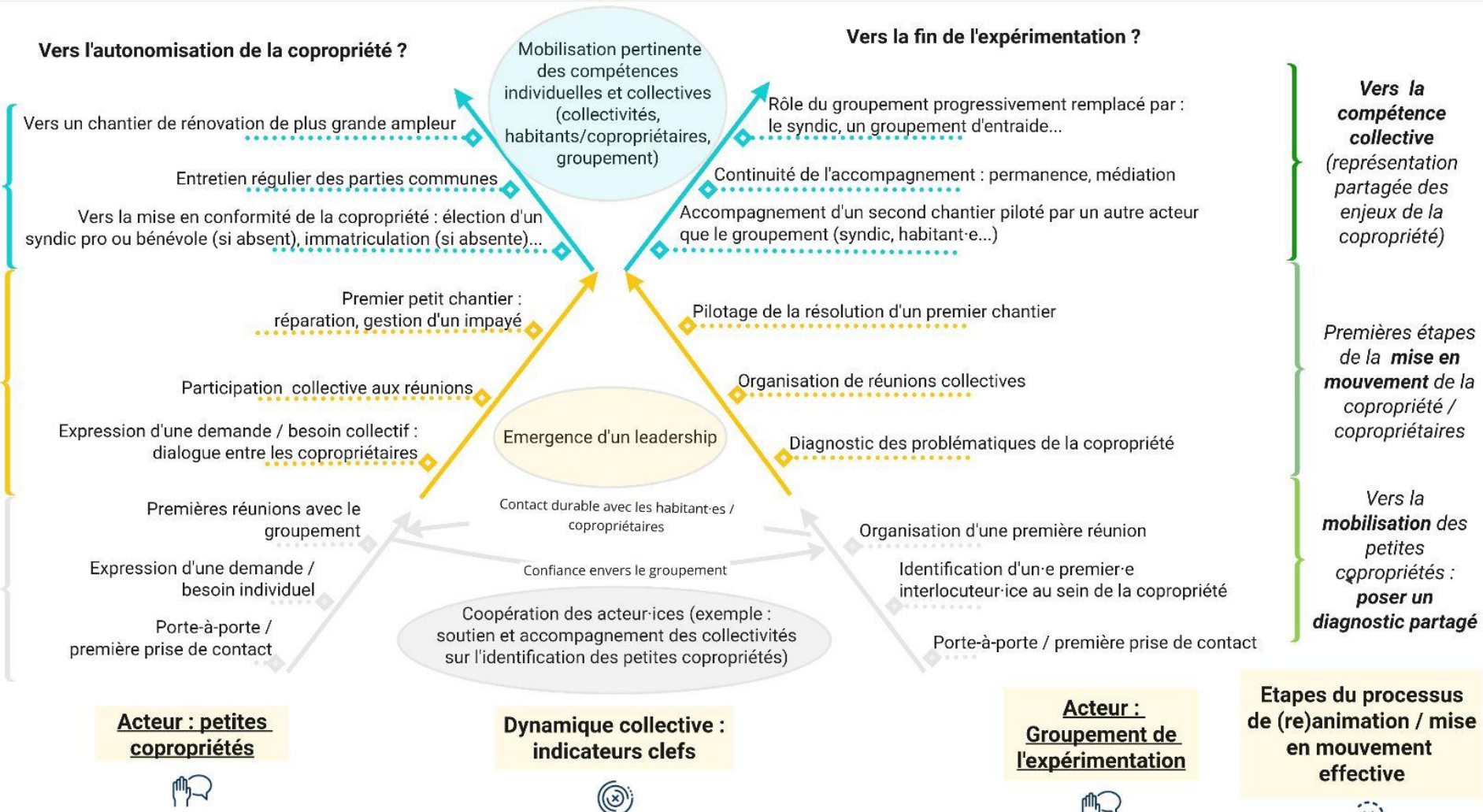
Identification d'un-e premier-e interlocuteur-ice au sein de la copropriété

Porte-à-porte / première prise de contact

Acteur : Groupement de l'expérimentation



Etapes du processus de (re)animation / mise en mouvement effective



Vers la compétence collective
(représentation partagée des enjeux de la copropriété)

Premières étapes de la **mise en mouvement** de la copropriété / copropriétaires

Vers la **mobilisation** des petites copropriétés : **poser un diagnostic partagé**

FONDATION
DE
FRANCE



Sociotopie*

Merci de votre attention !