

**Changement de comportement et passage à l'acte dans le domaine de la rénovation  
énergétique des logements privés**

## **ÉTAT DE L'ART – Janvier 2017**



# Pour lire ce document

## Source des données

Ce document a été écrit sur la base d'une expertise du marché de la rénovation énergétique de l'habitat et d'un regard pluridisciplinaire (sociologie, anthropologie, stratégie marketing, communication...).

Cette expertise s'est construite à partir de nombreuses études de terrain conduites par les auteurs auprès d'une grande diversité d'acteurs intervenant sur ce marché ainsi qu'à partir d'une expérience d'accompagnement et d'évaluation d'expérimentations et d'actions publiques et privées visant à développer le marché.

Cette expertise est enrichie par un travail continu de veille conduite à l'échelle nationale et internationale rassemblant des documents de toute nature (études quantitatives et sondages, rapports de recherche et/ou d'évaluation, retours d'expérience, approches méthodologiques, modélisation...).

La synthèse proposée ici a été rédigée en combinant l'ensemble de ces connaissances et ressources. Dans tous les cas où cela est possible et pertinent, le lecteur sera renvoyé à des sources précises. Une base de données complète cet état de l'art ; elle peut permettre au lecteur qui souhaite approfondir un sujet de retrouver les sources citées et/ou de disposer d'autres supports lui permettant d'enrichir son regard.

## Organisation du document

Le document démarre par quelques pages qui exposent une quinzaine d'hypothèses couramment formulées à propos du marché de la rénovation énergétique de l'habitat et pour lesquelles sont proposées des objections ou des éléments de discussion. Ces quelques pages forment en quelque sorte la synthèse de l'état de l'art complet développé par la suite autour de cinq thématiques, qui peuvent être abordées soit dans une lecture continue, soit de manière ponctuelle en fonction des centres d'intérêt du moment : le processus de prise de décision ; la segmentation du marché ; la prescription ; l'auto-réhabilitation ; la copropriété.



**Gaëtan Brisepierre,**  
sociologue



# Plan du document

1. **Quelques hypothèses à interroger**
2. **Le processus de décision des ménages**
3. **Un marché segmenté**
4. **L'écosystème et ses effets de prescription**
5. **La pratique de l'auto-réhabilitation**
6. **Le marché de la copropriété**



# 1. Quelques hypothèses à interroger



# Quelques hypothèses à interroger (1)

- **« Il faut développer le marché de la *rénovation énergétique* ». Si l'objectif des PTRE est bien de contribuer à l'amélioration de la performance énergétique du parc des logements privés existants, il est cependant très hasardeux de parler d'un « marché de la rénovation énergétique ».**
  - l'énergie est rarement une motivation majeure dans la décision de rénover et d'améliorer son habitat : d'autres clés d'entrée doivent être recherchées et stimulées.
  - l'amélioration énergétique est le plus souvent incluse dans un projet plus global (« travaux embarqués ») qui doit être pris en compte.
  - un chantier de rénovation énergétique (surtout quand il est global) entraîne aussi d'autres travaux induits ou conduits en parallèle, qui dépassent largement la seule question énergétique et doivent rentrer dans le budget et les arbitrages qui en découlent.
  - l'emploi du terme « rénovation énergétique » en communication induit l'idée d'un niveau d'ambition qui paraît inaccessible à beaucoup de ménages (sauf pour ceux qui visent l'excellence).
  
- **« Le marché de la rénovation énergétique est un *marché de masse* ». Oui pour des objectifs quantitatifs ambitieux, à condition d'avoir en tête que les chemins pour les atteindre seront très divers.**
  - ce n'est pas un marché standardisé auquel on peut proposer une « solution unique ».
  - ce marché doit être abordé de manière différenciée, sur la base d'une segmentation opérationnelle fine.
  - pour chaque segment, il faut identifier les freins et les leviers pertinents et construire des actions « sur-mesure ».
  
- **« Décider de rénover relève du *passage à l'acte* ». Non, la rénovation ne se décide pas sur un coup de tête, comme l'achat un paquet de chewing-gum à la caisse du supermarché.**
  - c'est une décision engageante qui suscite un fort risque perçu\* et qui repose sur une combinaison évolutive de freins et de motivations.
  - c'est un long processus qui suit une chronologie, qui comporte des étapes, des itérations et des bifurcations.
  - le « passage à l'acte » (il faudrait plutôt parler de « moment de la décision » = signature des devis) est un possible aboutissement si les étapes précédentes ont contribué à conforter le ménage dans son intention.
  
- **« La rénovation relève d'un *décideur unique* ». Non, rénover est toujours une aventure collective impliquant de nombreux acteurs.**
  - rénover, c'est avant tout une décision collective : un couple, une famille, un syndicat de copropriété.... ; des aspirations, des projets, des besoins différents... à faire converger et à réconcilier.
  - divers prescripteurs interviennent à chaque étape, pour chacun des multiples choix induits par une rénovation.
  - les actions à conduire doivent résulter d'une très bonne connaissance du jeu d'acteurs à convaincre et à faire évoluer et d'adresser à une forte diversité de cibles.

\* voir partie annexe



## Quelques hypothèses à interroger (2)

- « *Les particuliers manquent d'information sur la rénovation* ». **Il faut plutôt considérer qu'ils sont noyés dans une surabondance d'informations.**
  - Il est donc essentiel de produire la bonne information, au bon moment avec les bons arguments.
  - l'abondance de l'information nuit à sa lisibilité et à sa cohérence et personne ne peut prétendre avoir le monopole de la légitimité en termes d'information.
- « *Les particuliers recherchent et ont besoin d'un accompagnement personnalisé.* » **L'accompagnateur se pense peut-être « unique » mais en réalité, il n'est qu'un parmi tant d'autres.**
  - les particuliers se procurent généralement un multi-accompagnement confrontant les idées, les options, les opinions, les solutions...
  - le bouche à oreille et l'entourage ont un rôle important dans les décisions... parallèlement à de multiples autres sources.
- « *Les PTRE constituent le « guichet unique d'accompagnement » tant attendu des particuliers* ». **Elles ne sont pas novatrices en la matière et la réussite d'un tel positionnement suppose de bénéficier d'un fort capital de confiance et de compétences multiples.**
  - de très nombreux acteurs cherchent à conseiller, orienter, accompagner les particuliers dans leurs travaux de rénovation. Les PTRE apparaissent sur un marché déjà fortement concurrentiel.
  - les particuliers n'ont pas attendu les PTRE pour rénover. Celles-ci devront acquérir de la notoriété et prouver leur valeur ajoutée.
- « *Le financement des travaux est le frein majeur pour les décisions de rénovation énergétique* ». **Ce sont plutôt les arbitrages de consommation qui n'y sont pas favorables, les bénéfiques perçus étant insuffisants.**
  - le marché de l'entretien-amélioration de l'habitat est important et dynamique pour les dépenses apportant plaisir, praticité, esthétique : cuisines, vérandas, piscines... voire budget « vacances ».
  - l'existence d'un « bas de laine » est un déclencheur et ceci d'autant plus que le contexte économique est anxiogène (peur de l'endettement d'autant plus que l'offre de crédit n'est pas « packagée »).
  - les limites financières tendent à allonger le processus de décision plus qu'à faire renoncer définitivement aux travaux.



## Quelques hypothèses à interroger (3)

- « *Chaque projet de rénovation est un cas particulier qui doit faire l'objet d'un **audit thermique systématique*** ». **Si un regard expert oriente indéniablement vers des investissements plus pertinents et mieux ordonnancés, la systématisation de l'audit paraît disproportionnée au regard de son coût et de son impact sur la prise de décision.**
  - dans de nombreux cas, il est possible de faire des préconisations suffisantes et intelligentes sans recourir aux calculs (cf. STR, 123 Réno ...).
  - c'est le poste le plus sous-estimé (voire rejeté) par des particuliers qui ne sont pas prêts à payer pour des prestations immatérielles dont ils ne comprennent pas l'intérêt.
  - l'audit thermique ne répond que partiellement à tous les enjeux du projet de rénovation et de la prise de décision (ex. l'audit global en copropriété se révèle souvent plus opérant que le seul audit thermique obligatoire, qui reste souvent sur une étagère).
  - dans le cas de la rénovation, les logiciels habituels ne prennent pas en compte toutes les situations (maisons anciennes, maisons « puzzle » construites et/ou rénovées à plusieurs époques).
- « *Le **temps de retour sur investissement** est un critère de décision essentiel* ». **Attention, les temps de retour sur investissement annoncés risquent plutôt d'agir comme un frein.**
  - le particulier ne raisonne ni comme une entreprise, ni comme « homo oeconomicus » ; la rénovation énergétique est perçue comme une dépense immédiate et non comme un investissement.
  - les temps de retour sur investissement proposés dépassent très largement les capacités des particuliers de projection dans l'avenir et dans leur logement.
  - le calcul du temps de retour sur investissement est largement théorique (calculs conventionnels, prise en compte du coût ou du surcoût, non prise en compte des effets rebonds) ; la réalité mesurée ex-post peut se révéler très décevante et entraîner un bouche à oreille négatif.
  - d'autres arguments (ex. gain de confort) sont beaucoup plus opérants et doivent être mis au cœur de l'argumentation (le confort, une motivation pour 63% des personnes ayant engagé des travaux de rénovation énergétique, Source : OPEN).



## Quelques hypothèses à interroger (4)

- « *La rénovation est une **affaire de professionnels*** ». **Une rénovation, c'est avant tout un projet personnel.**
  - l'habitant reste toujours au cœur du projet (en individuel comme en copropriété) : c'est un maître d'ouvrage qui est généralement aussi un maître d'œuvre.
  - c'est oublier la part importante de l'auto-réhabilitation (en moyenne, 31% des habitants de RA n'ont pas eu exclusivement recours à un professionnel ; chiffre variant de 41% à 22 % selon la typologie - source CERA) ; celle-ci peut prendre des formes très variables et repose généralement sur le désir de « mieux faire à budget équivalent » et non sur le besoin de « faire au moins cher ».
  
- « *L'artisan (le professionnel) n'est **pas une courroie de transmission fiable*** ». **Qu'on le veuille ou non, c'est lui eux que les particuliers se tournent principalement.**
  - les particuliers font confiance aux artisans/professionnels et se tournent prioritairement vers eux quand ils ont un projet (entourage et entreprises/artisans sont les deux premières sources d'information en Rhône-Alpes - étude CERA).
  - la montée en compétences des artisans relève-t-elle uniquement du domaine technique ? Ce qui est sûr, c'est que la remise en cause des professionnels sur leur cœur de métier (leur « identité professionnelle ») est un bon moyen de les faire tourner les talons.
  
- « *Les artisans doivent apprendre à **travailler en groupement formalisé*** ». **Apprendre à mieux travailler ensemble, peut-être ; mais pas forcément les contraindre à créer une structure où ils se sentent enfermés.**
  - l'indépendance est l'un des moteurs forts du choix de cette profession.
  - c'est une prise de risque pour le mandataire/coordonateur à laquelle de nombreux professionnels ne souhaitent pas se soumettre.
  - mais quand on leur donne simplement l'espace pour travailler ensemble (même sans formalisation juridique), ils vivent une vraie amélioration de leur qualité de vie au travail et une baisse du stress sur chantier.
  
- « *L'offre intégrée est le **principal levier de développement du marché*** ». **Oui, c'est un levier mais ce n'est pas le seul.**
  - sur un marché segmenté, celle-ci a sa place mais elle ne répondra pas à toutes les situations.
  - l'offre intégrée existante peine encore à trouver son marché et son modèle économique et organisationnel (sur le marché de la rénovation) fonctionne très différemment du marché du neuf.





## **2. Le processus de décision des ménages**



# Le processus de décision des ménages

*En matière de rénovation, le « passage à l'acte » n'est qu'un moment particulier inscrit dans un processus long, complexe et itératif.*

*Le fait de penser l'accompagnement des ménages de manière centrée uniquement sur ce moment précis ou, à l'inverse, en prenant en compte l'ensemble du processus de décision peut conduire à des stratégies et des actions différentes.*

- Des questions stratégiques :
  - comment comprendre et décrire le processus de décision des ménages ?
  - comment prendre en compte la temporalité de moyen terme et de long terme de ce processus ?
  - quels outils, arguments, discours à chaque stade du processus ?
  - quelles responsabilités à chacune des étapes ? qui fait quoi ? quels relais doivent être assurés par quels acteurs selon les étapes du processus ?
- Les outils et actions permettant de stimuler la demande des ménages doivent être pensés en fonction des différentes étapes du processus qu'il s'agit d'accompagner...
  - pour susciter l'éveil du besoin...
  - pour apporter la bonne information au bon moment...
  - pour agir sur des freins et des leviers différents à chaque étape...
  - pour relancer la dynamique de prise de décision si besoin...
  - ...



# Le processus de décision des ménages

## Les points abordés

1. La modélisation du processus de décision des ménages adaptée au marché de la rénovation de l'habitat
2. Chaque étape du processus doit conduire à des objectifs et actions adaptées
3. Pas de processus de décision sans éveil du besoin
4. Quelle information pour renseigner la décision et les pratiques ?



# Le processus de décision des ménages (1)

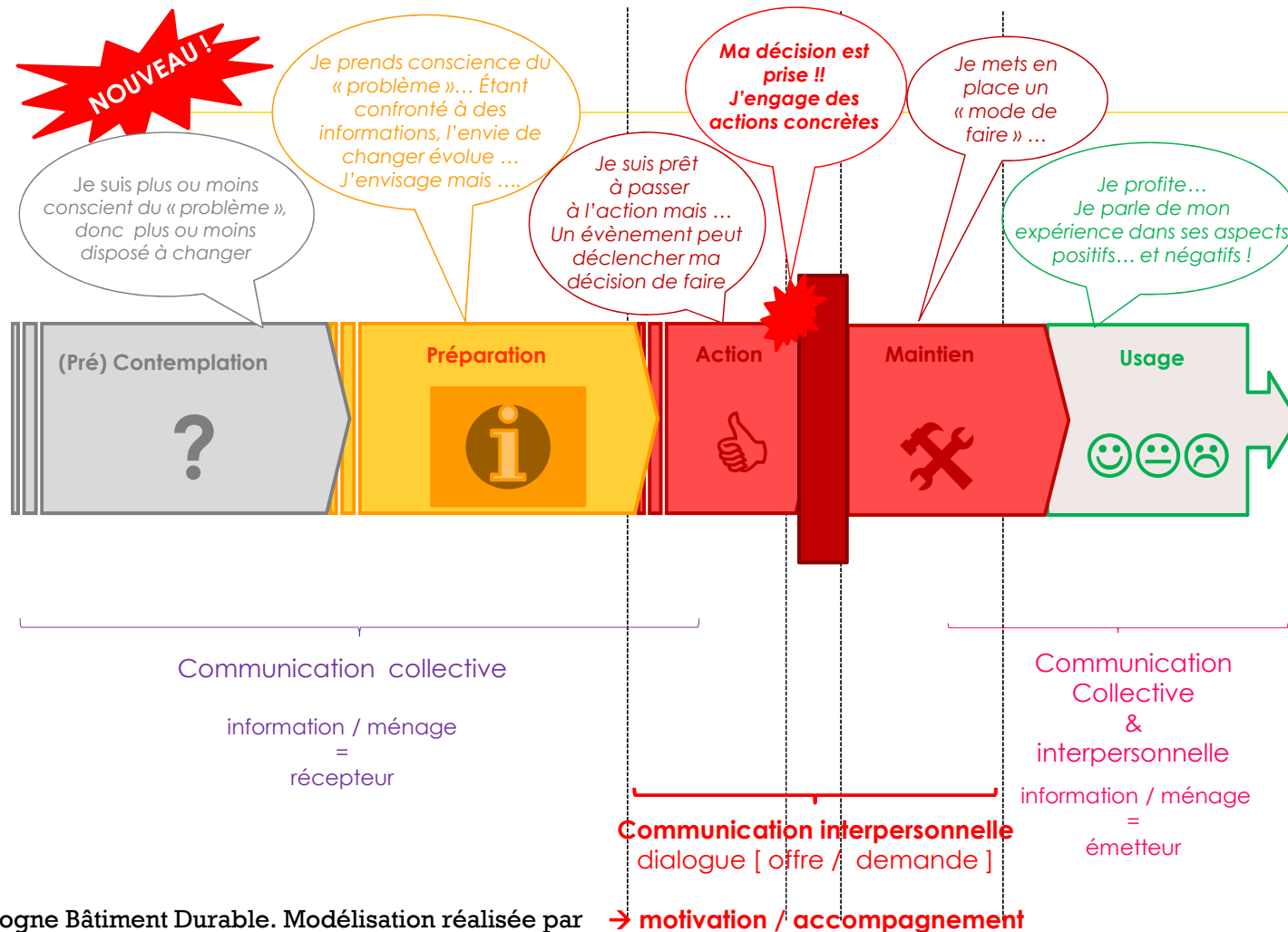
## Un modèle général qui fonctionne pour le marché de la rénovation





# Le processus de décision des ménages (2)

Une application au cas de la rénovation énergétique de l'habitat



**Source :** Bourgogne Bâtiment Durable. Modélisation réalisée par Perrine Moulinié, suite à un état de l'art extensif sur les modalités de la prise de décision pour la rénovation énergétique de l'habitat

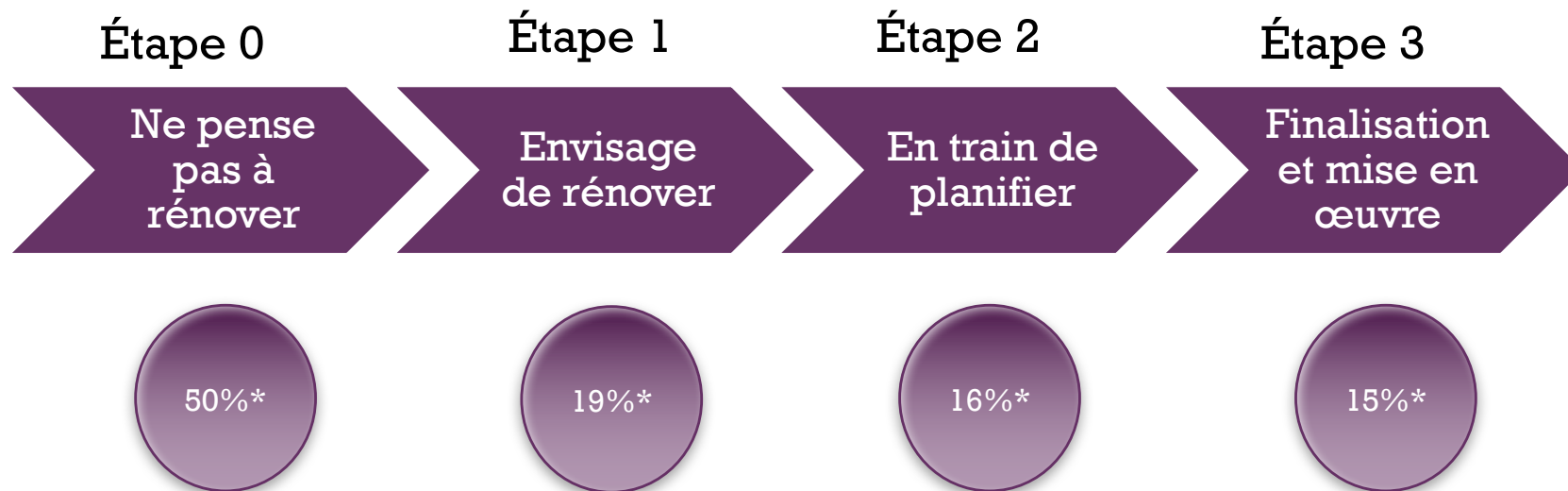


# Un modèle simplifié du processus

## L'approche anglaise

### Durée totale des étapes 1 à 3 :

- moins de 3 mois : 22%
- 3 à 12 mois : 34%
- 12 mois et plus : 43%



### Pour mémoire (source CERA) :

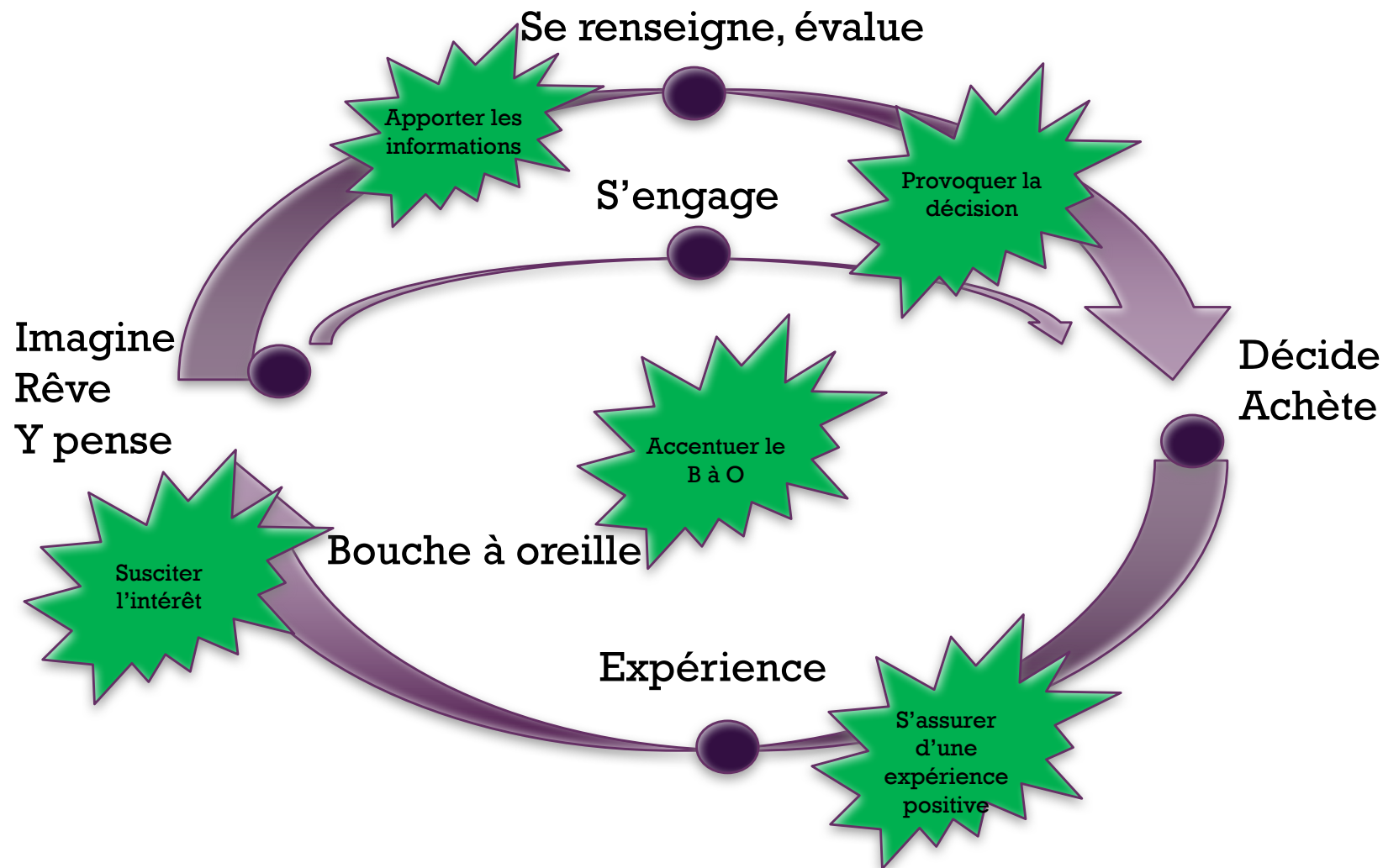
- 50 % des propriétaires de RA ont réalisé des travaux d'amélioration ou de rénovation entre 2012 et 2014
- dont 70 % ont intégré la dimension énergétique

\* : Pourcentage de propriétaires occupants dans chacune des étapes à un « moment t » donné (2012)

Source : The VERD study,  
<http://www.ukerc.ac.uk/publications/understanding-homeowners-renovation-decisions-findings-of-the-verd-project.html>



## Pour chaque étape, fixer des objectifs différents aux actions conduites





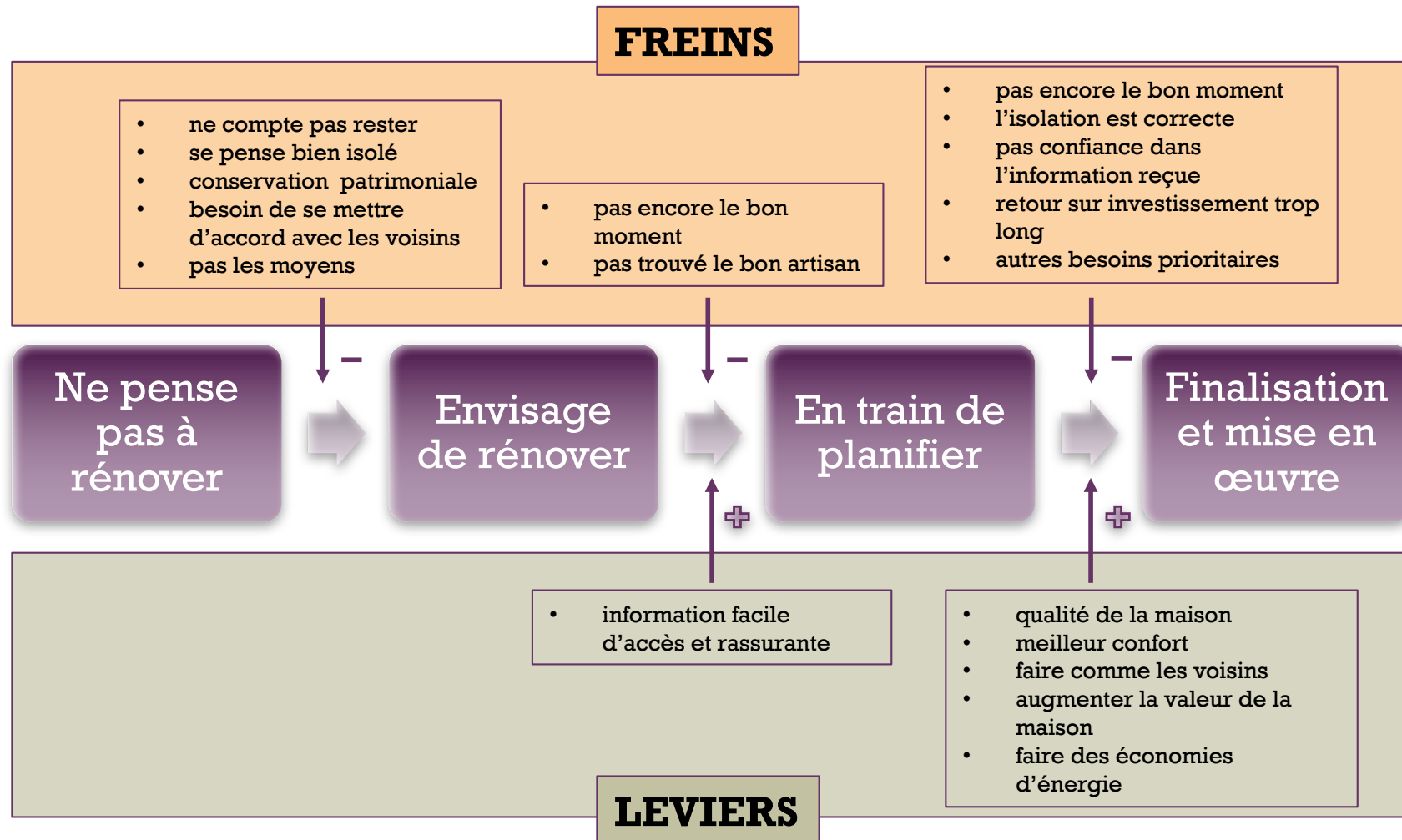
## Des ménages dont les préoccupations et comportements évoluent au fil des étapes

<p><b>Les consommateurs ressentent des désirs et des craintes</b></p> <p><i>Eprouver Tester</i></p>	<p><b>Ils souhaitent :</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>augmenter leur bien-être :</b> esthétique, confort thermique et acoustique, qualité d'usage, estime de soi, reconnaissance sociale etc.</li></ul> <p><b>et/ou</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>éviter un problème :</b> panne, gêne dans une activité, réchauffement climatique, conflits familiaux, perte financière, etc...</li></ul>	<p><b>Ils testent la faisabilité de leur idée :</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• en couple ou en famille</li><li>• auprès de personnes de confiance</li></ul> <p><b>Ils évaluent les travaux face à :</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• leurs possibilités financières</li><li>• l'intérêt d'autres achats</li></ul> <p><b>Ils questionnent leurs propres capacités :</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• à réaliser tout ou partie des travaux</li></ul> <p><b>Ils cherchent à se rassurer</b> sur la possibilité d'obtenir l'aide de professionnels dignes de confiance (réputation, recommandation, expérience).</p>	<p><b>Parmi les professionnels dont les prix leur semblent acceptables, ils choisiront ceux qui les rassurent :</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• en écoutant leurs attentes</li><li>• en venant sur place</li><li>• en émettant un diagnostic en organisant des visites (réalisations, clients, chantiers)</li><li>• en montrant leur capacité à conduire le chantier, coordonner les intervenants et assurer l'entretien</li><li>• en apportant des garanties.</li></ul>
<p><b>Ils cherchent à obtenir ce qu'ils souhaitent</b></p> <p><i>Optimiser Trouver les moyens</i></p>	<p><b>Ils imaginent des travaux et rêvent à leurs résultats :</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• à partir de leur niveau d'information et de leurs centres d'intérêt</li><li>• en se référant à leurs expériences passées, positives ou négatives</li><li>• en prenant connaissance de résultats similaires</li><li>• en recevant des suggestions qui les inspirent.</li></ul>	<p><b>Ils s'informent sur les meilleurs moyens de parvenir aux résultats qu'ils espèrent :</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• documentation : internet, réseaux sociaux, journaux, publicité, expositions</li><li>• contacts : mairie, fournisseurs d'énergie, espaces d'information, grandes surfaces de bricolage, courtiers en travaux</li><li>• consultation de professionnels, demandes de propositions et de devis.</li></ul>	<p><b>Ils préfèrent ceux qui les aident à se projeter :</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• en traduisant les attentes clients en propositions, en conseils et en images (3D) pour aboutir ensemble à un projet sur mesure</li><li>• en choisissant avec eux des matériaux et équipements</li><li>• en les assistant dans leurs démarches et pour le financement.</li></ul>





# Des leviers et freins différents à chaque étape





# Pas de processus de décision sans éveil du besoin

## Les diverses sources de l'éveil du besoin

Sources d'éveil du besoin	Questions clés pour le ménage
<b>Prioriser</b>	Il faut équilibrer et réconcilier les différents usages de l'espace dans ma maison (travail, enfants, loisirs...).
<b>Concevoir</b>	Ma maison n'est pas conforme à l'idée que je me fais de ce qu'elle devrait être. Je n'aime pas le fait qu'elle est éloignée de cet idéal et voir les maisons des autres me renforce dans cette impression.
<b>Démontrer</b>	Diverses sources (media, points de vente maison, amis...) m'apportent des idées et de l'inspiration pour modifier ma maison et j'y suis sensible.
<b>Prendre soin des corps</b>	Des besoins physiques, actuels ou prévisibles, me conduisent à vouloir agencer différemment l'espace et l'équipement de ma maison.
<b>Adapter</b>	J'ai conscience qu'il y a de réelles améliorations à apporter à ma maison.



# Quelle information pour renseigner la décision et les pratiques ?

19

- **L'apport d'information, même ciblée, sur le sujet de l'énergie est en concurrence avec un flux intense d'autres informations et doit trouver les bons canaux.**
  
- **Les trois plans de l'information :**
  - celui de la **familiarisation** :
    - il constitue un « bruit de fond » provenant de sources extrêmement multiples ; il déclenche l'attention, familiarise avec le vocabulaire et contribue à la production d'une nouvelle norme sociale sur l'importance de la prise en compte de l'énergie au moment des travaux.
    - trois problèmes potentiels :
      - banaliser et lasser ;
      - cela mobilise des financements qui seraient mieux utilisés différemment, une fois l'objectif général atteint ;
      - un foisonnement qui nuit à la clarté et à la lisibilité du discours.
  - celui du **concernement** :
    - plus locale et territorialisée, liée à des projets locaux (ex. Opah, PIG...), c'est l'information qui indique qu'il se passe des choses « à côté de chez moi » et que « je peux être concerné » ;
    - mais l'énergie peut être seulement une des composantes de cette information ;
    - un trop-plein d'informations dans des moments-clés de concernement, mais aussi de stress (ex. acquisition), peuvent reléguer la question de l'énergie au second plan.
  - celui de l'**implication** (décision/action) :
    - conflit entre l'information apportée par l'émetteur sous forme de consigne/prescription et l'information recherchée et travaillée par le récepteur qui cherche à « produire du sens » ;
    - limite des formes traditionnelles de production de l'information institutionnelle vs. formes plus personnelles (bouche à oreille, témoignages) et conviviales ... ;
    - besoin d'une relation de confiance, de familiarité et de proximité.



**3. Segmenter un marché qui  
entre en phase de croissance  
pour des actions différenciées  
en fonction des cibles**



## Un marché de la rénovation très segmenté

*Parler du marché de la rénovation ou parler des ménages de manière très générale, c'est oublier que l'on a affaire à un marché très segmenté.*

*Partir du principe que chaque cas est unique et nécessite une approche « sur-mesure » peut se révéler à la fois chronophage et très coûteux. Mais partir du principe opposé selon lequel une stratégie unique pourrait convenir à tous est illusoire.*

*L'objectif ambitieux de massification ne pourra se réaliser qu'à condition de mettre en œuvre une approche différenciée en fonction du type de ménage/situation auquel on s'adresse.*

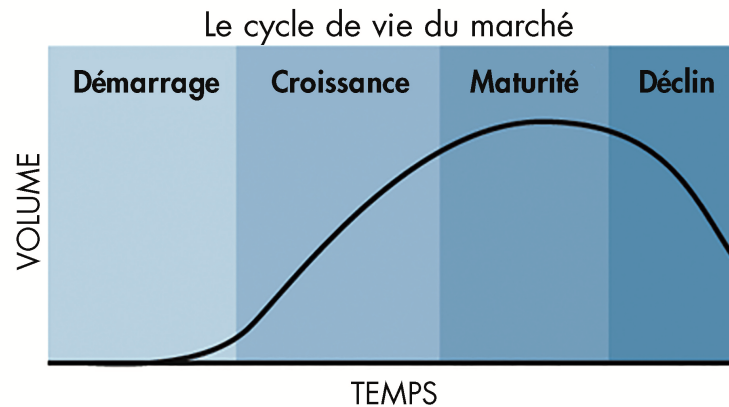
- Les questions stratégiques à se poser :
  - comment envisager la segmentation pertinente des ménages sur chaque territoire ?
  - quelles sont les modalités d'adaptation de l'offre de services et d'accompagnement et du discours en fonction des différents publics auxquels on s'adresse ?
  - comment les principes de « l'écoute client », et de reconnaissance à cette occasion du type auquel on a à faire, peuvent-ils booster la prise de décision des ménages par une meilleure adaptation des propositions de services ?



# Un marché de la rénovation très segmenté

## Les points abordés

1. Le cycle de vie du marché de la rénovation
2. Critères et méthodes de segmentation
3. Des exemples de typologies opérantes sur le marché de la rénovation



## Cycle de vie du marché de la rénovation

Phase	Type de clients	Sur le marché de la rénovation énergétique
<b>Lancement</b>  Les débuts difficiles	<i>Innovateurs précoces</i>  « écolos responsables » « leaders énergétiques » « techno-freaks »	§ une étape longue qui peut susciter de l'impatience ou du découragement (« le marché ne décolle pas ») § des « niches » <b>atypiques</b> qui peuvent induire en erreur sur les motivations à venir du plus grand nombre : il ne faut pas généraliser à l'ensemble du marché les motivations et les comportements des innovateurs précoces § peu de concurrence au sein de l'offre ; les stratégies de collaboration pour faire décoller le marché sont plus efficaces que les stratégies de concurrence (coopétition vs. concurrence frontale)
<b>Croissance</b>  En route vers la généralisation	<i>Majorité précoce</i>	§ le marché se développe (cf. chiffres OPEN) mais se diversifie (segmentation) : il est absolument nécessaire d'avoir <b>une approche différenciée pour répondre aux attentes de chacun des segments qui apparaissent</b> (des freins et leviers différents sur lesquels agir) § à demande diversifiée, offre diversifiée : de nouveaux acteurs sont attirés sur un marché en croissance ce qui peut accroître le besoin de maîtriser la qualité des offres ; plus le marché croît et plus la concurrence s'intensifie (à son comble en fin de phase)
<b>Maturité</b>  Généralisation	<i>Majorité tardive</i>	§ le marché se banalise et la rénovation énergétique devient la norme § la demande est plus sensible au rapport qualité/prix : seuls les meilleurs et les mieux positionnés survivent ; peuvent ne rester que les entreprises les plus structurées
<b>Déclin</b>  Épuisement du gisement	<i>Retardataires</i>	§ l'horizon souhaitable en 2050 ? Tous les logements énergivores seront rénovés ! § les retardataires seront vraisemblablement les plus empêchés et relèveront sans doute du maintien d'une approche sociale (Anah)



## Segmenter un marché en phase de croissance pour mieux cibler l'action

- Proposer une offre de services et d'accompagnement unique, conduit à ne s'adresser qu'à un seul segment de marché (« niche »), ce qui ne peut pas conduire à une généralisation des rénovations sur un marché en phase de croissance.
- Segmenter le marché, c'est le diviser en groupes distincts (qui peuvent éventuellement se recouvrir partiellement), chacun de ces groupes pouvant être retenu comme cible pour construire des **actions adaptées**.
- Cibler pour deux effets complémentaires (« *faire plus avec moins* ») :
  - **Auto-sélection** : les ménages visés se reconnaissent comme destinataires privilégiés des actions conçues pour eux par les PTRE (services proposés, arguments et ton des messages, mode de délivrance du service...)
  - **Couverture contrôlée** : la PTRE optimise ses actions en allant directement à la cible (partenariats ad hoc pour rencontrer les ménages ciblés, choix des médias, des lieux, des supports...)
- Pour aller plus loin, consulter le dossier thématique de Millénaire 3/Grand Lyon : <http://www.millenaire3.com/publications/la-segmentation-marketing-specificite-et-usage-pour-l-action-publique>





# Un inventaire complet des critères de segmentation opérants pour le marché de la rénovation

25

## Les critères liés aux caractéristiques des ménages

- **Trouver le « bon moment pour la rénovation »**
  - cycle de vie du ménage
  - âge du ménage
  - temps disponible pour gérer la rénovation
  - habitudes de consommation énergétique
  - habitudes d'occupation de la maison
  - durée prévue d'occupation de la maison
- **Trouver la bonne approche en fonction des personnalités**
  - type de décideur
  - besoins face à la rénovation
  - homme/femme
  - niveau socio-culturel
  - niveau de connaissances technologiques
  - valeurs et attitudes vis-à-vis de l'environnement
  - capacité d'accès à l'information
- **S'appuyer sur les possibles et les intentions**
  - statut d'occupation (PO/PB)
  - ressources financières disponibles
  - intention de rénover
  - désir d'investir dans la performance énergétique

## Les critères liés aux caractéristiques des logements

- **Groupe « Typologie »**
  - caractéristiques du quartier
  - caractéristiques constructives
  - époque de construction
  - type de logement/de maison
  - valeur patrimoniale
- **Groupe « état du logement »**
  - urgence de la rénovation
  - valeur de la maison
  - inconvénients et défauts de la maison
  - inconvénients et perturbations liées à la rénovation
- **Potentiel « objectif » d'économie et d'amélioration de la performance**



# Une méthode

- **Choisir et croiser les variables de segmentation pour déterminer des segments pertinents en fonction du contexte local**
- **Caractériser/choisir les segments à fort potentiel** (en phase de montée en puissance, il peut être préférable de ne pas viser tous les segments à la fois)
- **Déterminer les leviers et les freins** (financiers, sociaux, psychologiques, techniques\*...) **spécifiques au segment** pour déterminer les modes d'action les plus adaptés.

## EXEMPLES

- **Maison en lotissement homogène des années 1970**
  - jeunes couples avec enfants primo-accédants
  - au moment de l'acquisition (prêt travaux)
  - besoin de mise aux normes et d'adaptation à la famille
  - intention d'auto-réhabilitation partielle

=> actions auprès des notaires (décisions clés au moment du compromis), conseils en ordonnancement et planification des travaux, écomatériaux avec argumentaire santé des enfants, actions communes de voisinage/réseaux sociaux, accompagnement ponctuel auto-réhabilitation

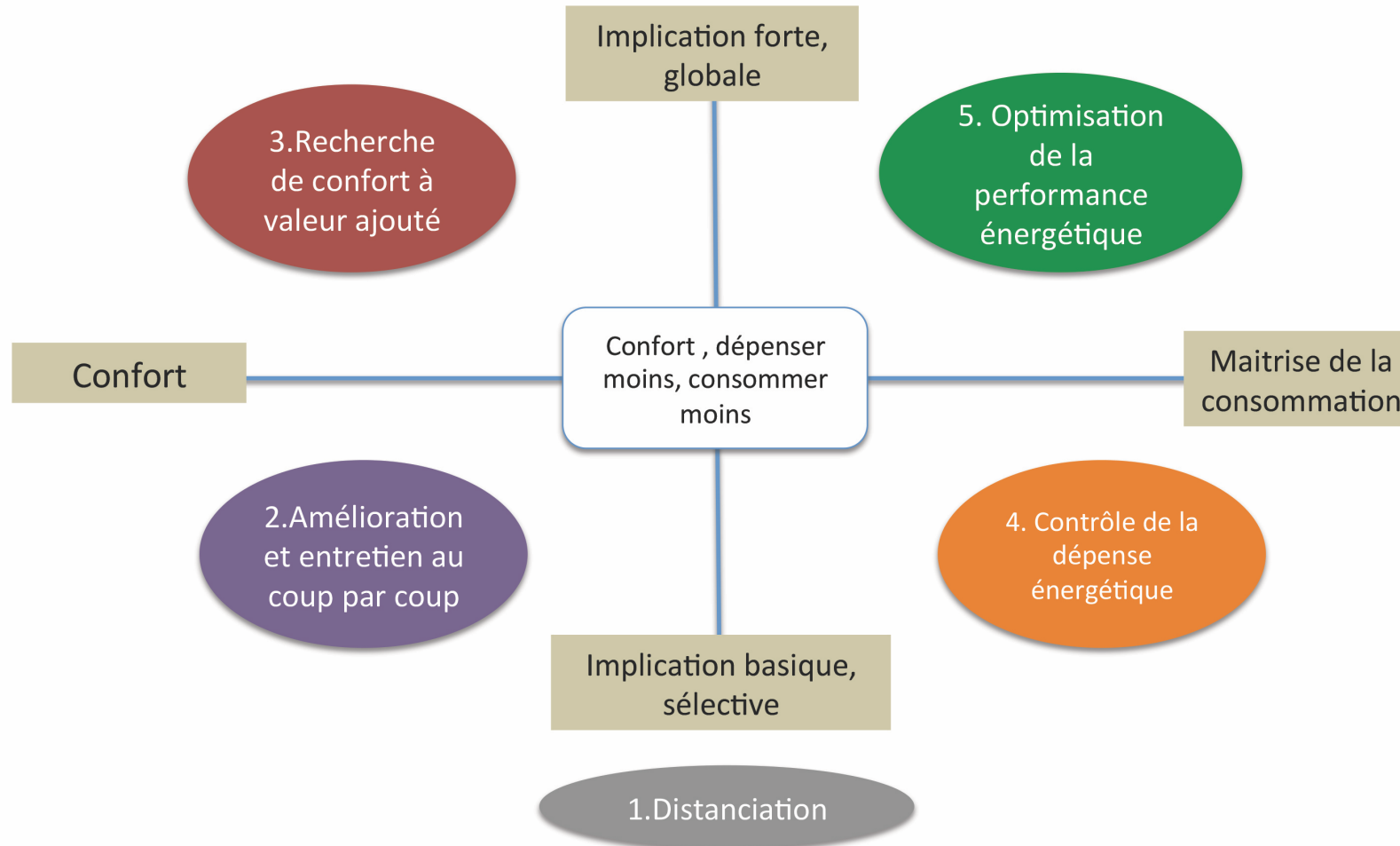
- **Ménages ayant l'intention de conserver leur logement, tout en anticipant les besoins d'adaptation pour le grand âge**
  - « empty-nesters » possédant des économies
  - capital culturel et autonomie dans la prise de décision
  - temps largement disponible pour programmer et surveiller le chantier
  - mais très sensibles aux perturbations entraînées par les travaux

=> communication via les supports des caisses de retraite, orientation possible vers les offres des intégrateurs pour des chantiers courts et maîtrisés, argumentaire patrimonial (valeur de la maison, revendabilité en cas de besoin ou pour les héritiers)

Clusters of dwelling characteristics			
Clusters of dweller characteristics		<b>SIMILAR dwellings</b> Neighbourhood type Dwelling type Construction era Construction type Historical value	<b>STATE of the dwelling</b> Urgency for renovation Inconvenience linked with renovation Inconveniences and defects Value of the house <b>energy saving POTENTIAL</b> Energy performance
	<b>The right MOMENT</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Stage of life</li> <li>• Time to manage renovation project</li> <li>• Expected period to own the house</li> <li>• Age of dweller</li> <li>• Energy use patterns</li> <li>• Home occupation pattern</li> </ul>		
	<b>Different PERSONALITIES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Type of decision maker</li> <li>• Renovation needs</li> <li>• Access to information</li> <li>• General knowledge level</li> <li>• Technical knowledge level</li> <li>• Male/female</li> </ul>		
	<b>Available and INTENTIONS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Financial possibilities</li> <li>• Owner status</li> <li>• Willingness to invest in energy efficiency</li> <li>• Intentions to renovate</li> </ul>	<b>POSSIBILITIES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Environmental values and attitudes</li> </ul>	



## Des exemples de typologie (1.1.)





## Des exemples de typologie (1.2.)

- **Comprendre les axes qui structurent la typologie de la page précédente**
  - **axe vertical** - niveau et type type d'implication dans la réflexion thermique : s'agit-il simplement de résoudre un problème vs. la performance thermique constitue-t-elle une valeur ajoutée pour la maison ?
  - **axe horizontal** - le résultat recherché en priorité par les travaux : confort vs. économie ou maîtrise de la consommation
  
- **Principales caractéristiques des types**
  - **Distanciation** : implication minimale voire négative ; inertie. Les priorités sont ailleurs et les propositions thermiques doivent absolument rencontrer le projet.
  - **Amélioration au coup par coup** : des travaux entrepris pour résoudre un problème le mieux possible à meilleur coût. Manque de vision globale et de hiérarchisation.
  - **Recherche de confort à valeur ajoutée** : la qualité thermique est jugée comme décisive dans la construction de la valeur de la maison. Recherchent le meilleur résultat possible pour un coût acceptable. Meilleure audience pour le conseil et les offres de bilan.
  - **Contrôle de la dépense énergétique** : travaux guidés par le souci de réduire la facture énergétique. Faire utile et rentable : simulateurs et aides au calcul, attente de retour sur investissement.
  - **Optimisation de la performance énergétique** : la thermique est au cœur des préoccupations, basée sur une conscience environnementale et une vision « protectrice de la maison ». Accepte un retour sur investissement plus long. Très bon niveau d'information et connaissances bien structurées acquises par les échanges avec les professionnels et/ou les informateurs porteurs de responsabilité écologique.



## Des exemples de typologie (2)

<b>TYPE</b>	<b>Description</b>	<b>Communiquer à propos des économies d'énergie</b>
<b>LA MAISON REFUGE</b>	La maison est un espace de bien-être et de confort : le bon éclairage, la cheminée, une température agréable ; prendre un bain, se n'est pas se laver, c'est le repos et la méditation. La maison est personnelle et privée.	Vie privée, bien-être et stabilité sont les maîtres mots.
<b>LA MAISON PROJET</b>	La maison comme source d'expression de soi-même à travers les travaux d'amélioration et de décoration. Un meilleur confort est plus valorisé que les économies d'énergie. Mais comme la maison est en travaux permanents, cela peut offrir des occasions d'embarquer la performance énergétique.	Design, fonctionnalité, disponibilité et facilité d'usage sont des caractéristiques recherchées pour les produits permettant les économies d'énergie.  Valeur accordée aux produits à basse consommation s'ils ont une haute valeur esthétique.
<b>LA MAISON LIEU D'ACTIVITÉS</b>	La maison est le foyer où s'exprime l'unité des personnes qui y vivent et des activités qu'elles y pratiquent ; ses aspects matériels sont moins importants que ce qu'il s'y passe. Les travaux ne sont entrepris que lorsqu'ils deviennent vraiment nécessaires.	Vendre la performance à la fois d'un point de vue pratique et d'un point de vue économique. Mais un segment difficile à convaincre d'entreprendre des travaux « avant que la chaudière ne lâche » même si elle est peu performante. Peut être sensible aux arguments écologiques et de sobriété.



# Des exemples de typologie (3)

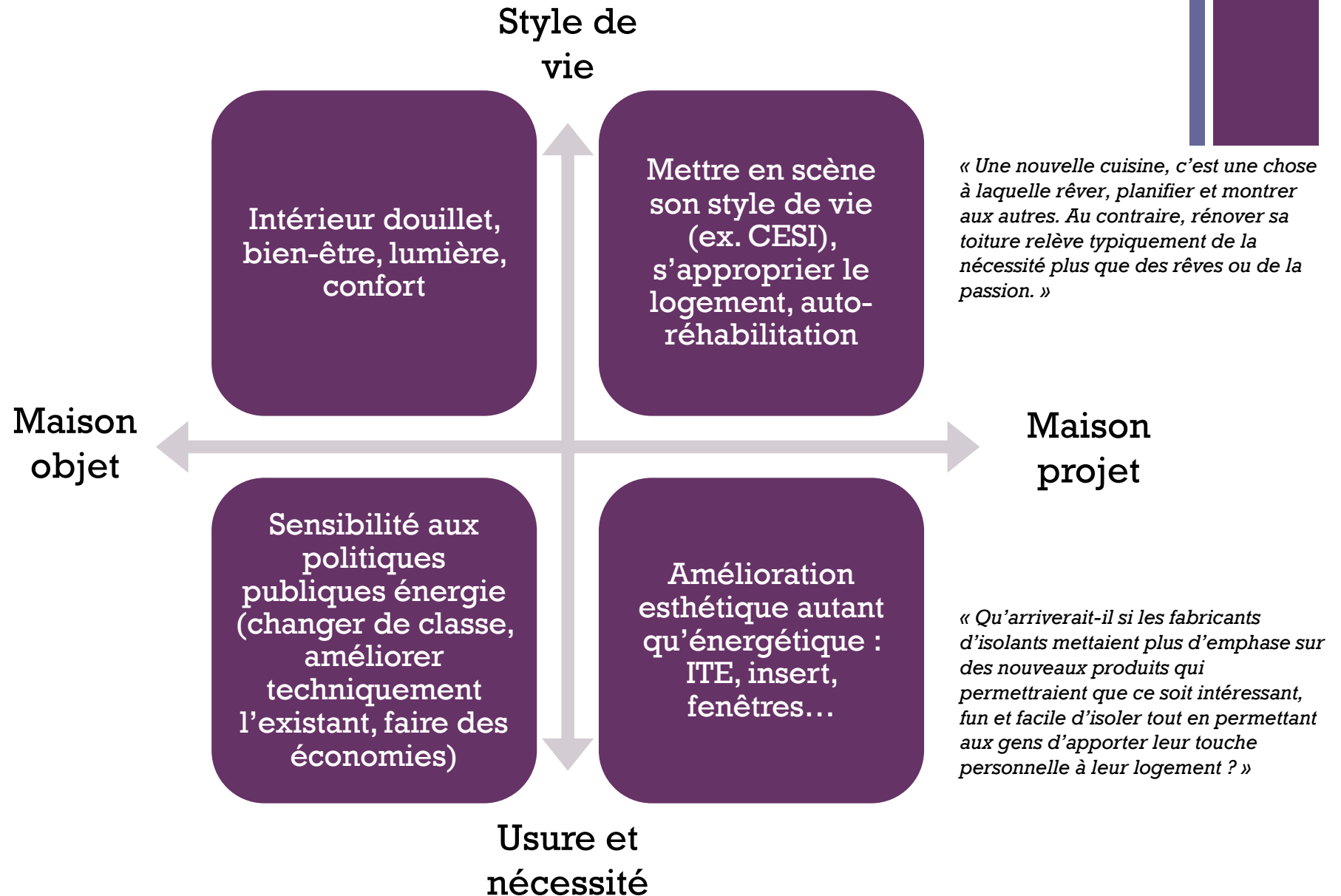
## Sociotypes

30

TYPE	Description
<b>Technicien</b> Raisonnement « logique, cohérent et technique »	Culture thermique et énergétique (connaissance techniques et pratiques et des termes associés, ainsi que de la facture énergétique, calcul du taux de retour sur investissement) Recherche de cohérence avec le parcours professionnel Recherche d'informations après travaux Intérêt pour les caractéristiques techniques des équipements et du bâti Motivations déclarées : valeur patrimoniale, réduction de la facture énergétique
<b>Militant</b> Raisonnement « logique, familial et écologique »	Sentiment de responsabilité écologique (privilégie l'énergie solaire et bois, favorise immobilier existant avec rénovation globale niveau passif) Prise en compte de « l'unité familiale » Possède des bases de connaissances techniques (performance énergétique et taux de retour sur investissement) Attentif à la cohérence du bâti (conception bioclimatique), au confort Choix d'entreprises de proximité
<b>Esthète</b> Raisonnement « bien-être, facilité d'entretien, esthétique »	Intérêt pour l'apparence de la maison (en projection de valeur pour éventuelle revente) et pour la qualité de vie dans l'habitat (homogénéité du confort, qualité de l'air intérieur, luminosité) Pas d'intérêt pour les aspects techniques (laissés aux professionnels), ni pour les détails et les chiffres liés au bâti (par exemple, simple vérification de la facture à la baisse) Peu moteur dans les prises de décisions
<b>Innovationniste</b> Raisonnement « performance, innovation, modernité »	Intérêt prononcé pour la technologie, le style contemporain et le niveau de confort, en tant qu'éléments de valeur patrimoniale Prône plutôt le neuf
<b>Peureux</b> Raisonnement « crainte, pessimisme, financier »	Passif dans son projet Pas de connaissance techniques ou pratiques et pas d'intérêt à en prendre conscience Prise d'information auprès de différents acteurs (conseillers et professionnels), privilégiant le bouche à oreille ; il est sensible à l'influence sociale L'accompagnement est primordial ; intérêt pour les aides et gains financiers, le confort Prône plutôt le neuf



## Des exemples de typologie (4)





## Des exemples de typologie (5)

### Une segmentation renseignée quantitativement

Champ des travaux	Nature des travaux	Poids relatif (exemple*)
Aménagement intérieur (MI ou parties privatives)	I. Mise à niveau du confort primaire	12 %
	Ibis. Augmentation du confort	<b>38 %</b>
Volume intérieur (MI ou parties privatives)	II. Travaux touchant les volumes	18 %
Extérieur	III. Travaux de nécessité	17 %
	IIIbis. Travaux d'amélioration	14 %





## Des exemples de typologie (6)

### Segmentation proposée pour les copropriétaires

Profils types des propriétaires	Profil économique possible	Contraintes	Mobilité
<b>Primo accédant</b> 25 – 30 ans	Remboursement des prêts immobiliers Crédit à la consommation	Faire face aux charges communes Maîtrise des charges privatives Besoin de s'équiper (ameublement, électroménager, véhicule)	
<b>Copropriétaire</b> 30 – 45 ans	Remboursement des prêts immobiliers	Épargne pour projet personnel Logement plus grand Garde des enfants	Mobilité professionnelle Turnover = 7 ans en moyenne
<b>Copropriétaire</b> 45 – 60 ans	Période de fin des prêts contractés Projets personnels	Éducation des enfants	Mobilité plus faible
<b>Copropriétaire</b> 60 – 70 ans	Aucun emprunt Besoins réduits	Garde des petits-enfants Difficulté d'accès à des prêts bancaires	Attachés à leur logement Résistance au changement Rapprochement familial
<b>Personnes vieillissantes</b>	Aucun emprunt Capital à transmettre	Adaptation de son logement à : <ul style="list-style-type: none"><li>• ses besoins</li><li>• ses capacités physiques et cognitives</li></ul>	Besoins réduits Attachés à leur logement



## **4. L'écosystème et ses effets de prescription**

# + L'écosystème et ses effets de prescription

*« **Prescription** » n'est pas utilisé ici dans le sens très particulier qu'il revêt dans l'univers du bâtiment, mais dans l'acceptation marketing du terme, à savoir les acteurs ayant la capacité d'influer sur les décisions individuelles ou collectives des ménages.*

- La « **rénovation énergétique** » se joue dans un champ à la croisée de plusieurs secteurs professionnels qui ont chacun leur cadre de contraintes, leurs intérêts, et leur jeu d'acteurs.
- Les propriétaires sont ainsi en contact de façon plus ou moins directe avec **une grande diversité d'acteurs** qui émettent des messages qui influent, de façon plus ou moins forte, sur leur processus de décision.
- Comprendre les décisions de rénovation suppose donc de se pencher sur les discours, positionnements et stratégies de l'écosystème de la rénovation.



# **L'écosystème et ses effets de prescription**

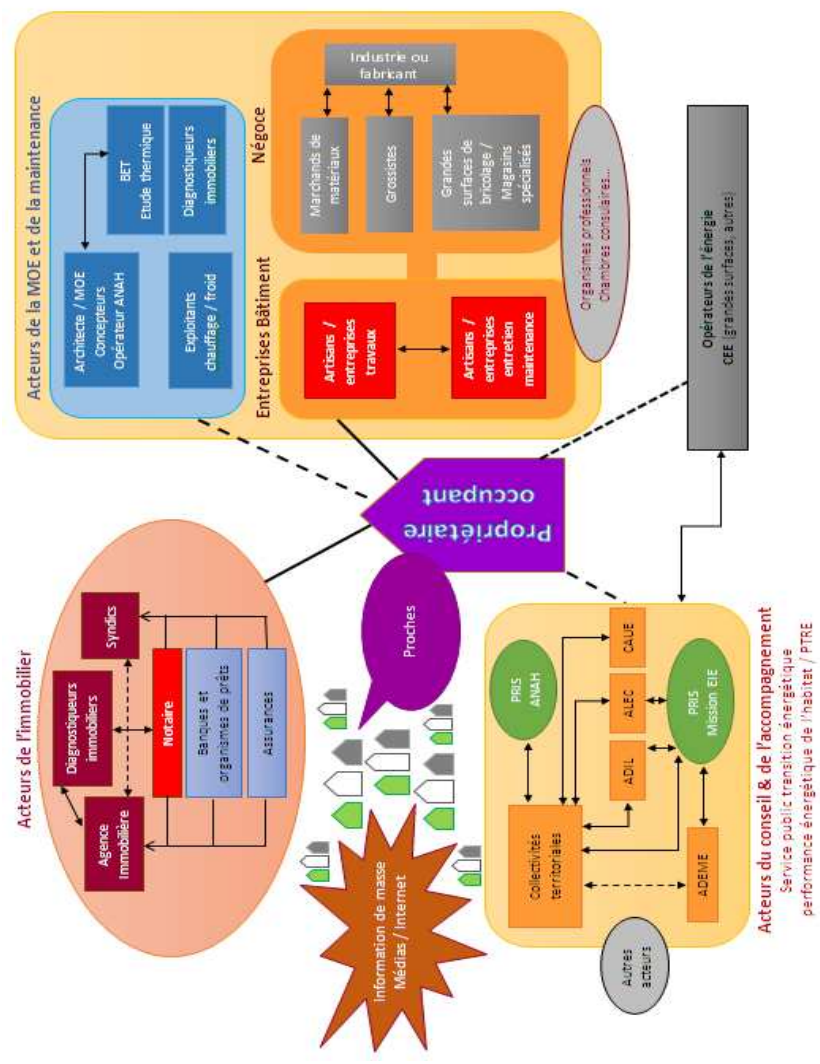
## **Les points abordés**

- 1. Le maître d'ouvrage dans un système d'acteurs**
- 2. Les mass médias : bruit de fond et lieu d'expression des normes sociales**
- 3. Les proches : LA source de confiance**
- 4. Les organes de conseil du service public**
- 5. Les acteurs de l'immobilier**
- 6. Les professionnels du bâtiment, premiers interlocuteurs des propriétaires**
- 7. Les principales logiques industrielles œuvrant sur le marché**
- 8. Les professionnels du bâtiment, les plus à même d'assurer la promotion de l'amélioration énergétique**



# Le maître d'ouvrage dans un système d'acteurs

ORGANIGRAMME FONCTIONNEL :  
LES ACTEURS AVEC LESQUELS LE PROPRIÉTAIRE-OCCUPANT EST SUSCEPTIBLE D'ÊTRE EN RELATION DANS LE CADRE D'UN PROJET D'AMÉLIORATION DE L'HABITAT



Source : Bourgogne Bâtiment Durable

# + Les mass média : le bruit de fond et le lieu d'expression des normes sociales (1)

- **Les médias généralistes abordent essentiellement le logement sous deux aspects :**
  - **Le logement en tant que dimension majeure des conditions / de la qualité de vie**, la question du logement constituant une des principales préoccupations des Français. **La crise du logement**, le mal logement et sa réponse politique, le « droit au logement », occupent une place centrale.
    - Dans un **contexte de crise**, ce discours renforce l'**attachement déjà très fort au « chez soi »**, lieu de protection contre les agressions extérieures ; cela est d'autant plus vrai lorsque l'on est propriétaire, l'accession au logement apparaissant comme une étape importante du parcours individuel, le signe d'une certaine « réussite sociale ». Elle offre un sentiment de sécurité dans un monde incertain.
    - Envisager une rénovation importante, avec les risques inhérents (mauvaise décision, malfaçons) est particulièrement anxiogène.
  - **Sous un aspect économique avec le coût du logement** : augmentation des loyers et du prix de l'immobilier alimente régulièrement l'actualité de même que, de façon moins prégnante, l'évolution des taux d'intérêt immobilier. Le logement constitue pour beaucoup l'essentiel du capital personnel, et pour d'autres, les bailleurs, une source de revenus, secondaire ou principale. Notons que cela constitue un terreau favorable au renforcement de la portée de la « valeur verte » comme argument de l'amélioration énergétique.

# + Les mass médias : le bruit de fond et le lieu d'expression des normes sociales (2)

- **Presse et web-média spécialisés « Maison » séduisent un large public**
  - Ils répondent à l'**engouement** des consommateurs pour l'investissement personnel dans l'**amélioration de son « chez soi »**. L'esthétisme, la décoration et le confort y occupent une place centrale ; on les lit pour rêver et chercher des sources d'inspiration.
  - **La réalisation de travaux n'y est que peu traitée** : si elle l'est, il s'agit essentiellement de travaux de réaménagement, d'extension ou de réfection de cuisine et salle de bain, les normes sociales de confort et de praticité ayant sur ces pièces beaucoup évolué. C'est essentiellement le résultat que l'on montre et détaille, le processus de réalisation étant plutôt mis sous silence.
  - Le « **faire soi même** » fait en revanche l'objet de rubriques, la diminution du temps de travail ayant accru les pratiques de petit bricolage et de jardinage.
- **Internet foisonne d'informations incertaines et contradictoires**
  - Source d'information extrêmement prisée des particuliers en phase d'exploration ou de concrétisation, **sa nature pléthorique ne les aide finalement que peu à mûrir leur projet**. Internet accroît même le désarroi de certains : ils en savent beaucoup sur de nombreux sujets mais se montrent toujours dans l'incapacité de savoir ce qu'il convient de faire dans leur situation.
  - Comme pour la presse écrite, les ressources pour améliorer ses talents de bricoleur permettent aux amateurs de devenir de réels « auto-rénovateurs », les forums permettant de surcroît l'échange entre passionnés.
  - Les recherches effectuées conduisent le plus souvent sur les sites des magasins de bricolage, des industriels de la filière bâtiment les plus en contact avec les consommateurs finaux (fenêtres, salle de bain, carrelage, robinetterie...) ou des courtiers en travaux. Le propriétaire recherchant d'emblée des « travaux de maîtrise de l'énergie » aboutira en premier lieu sur les sites des énergéticiens et autres obligés aux CEE ou sur quelques sites plus commercialement neutres mais dont l'émetteur ne bénéficie pas d'une notoriété suffisante pour asseoir sa crédibilité.
  - Si le site de l'Ademe fait figure de référence : le traitement de l'information y reste très technique et détaillé, jugé par beaucoup de particuliers comme « trop ardu ».

# + Les mass médias : le bruit de fond et le lieu d'expression des normes sociales (3)

## ■ Ce rapide tour d'horizon amène à plusieurs constats :

- Les mass média, et tout particulièrement la télévision, ne relaient que peu le discours de la « rénovation énergétique » et à peine plus celui de la qualité énergétique des logements : il ne s'agit pas (encore ?) d'un sujet valorisé, il n'est pas l'objet d'une norme sociale.
- Lorsque le sujet est traité, c'est sur un mode «futuriste », plus séduisant : maisons BBC voire BEPOS, énergies renouvelables ou encore éco-matériaux portés par la vague du « naturel/écologique » ; cela peut avoir des effets contre-productifs en éveillant, parmi les plus sensibles à l'environnement, l'envie d'atteindre des performances hors de portée de leur budget ou des caractéristiques de leur logement.
- Internet a déstabilisé les acteurs de l'offre et de la demande, les professionnels exprimant désarroi, voire leur agacement, face à des propriétaires surinformés mais :
  - Soit encore plus perdus ;
  - Soit sûrs de leur choix (même s'ils sont dans l'erreur) ;
  - Soit en sachant plus qu'eux sur certains sujets.

Dans tous les cas, Internet a remis en question la posture naturelle des professionnels « sachants légitimes » face à des « particuliers profanes », ce qui leur demande de se tenir eux-mêmes très informés et d'améliorer leur capacité de pédagogie et d'argumentation.

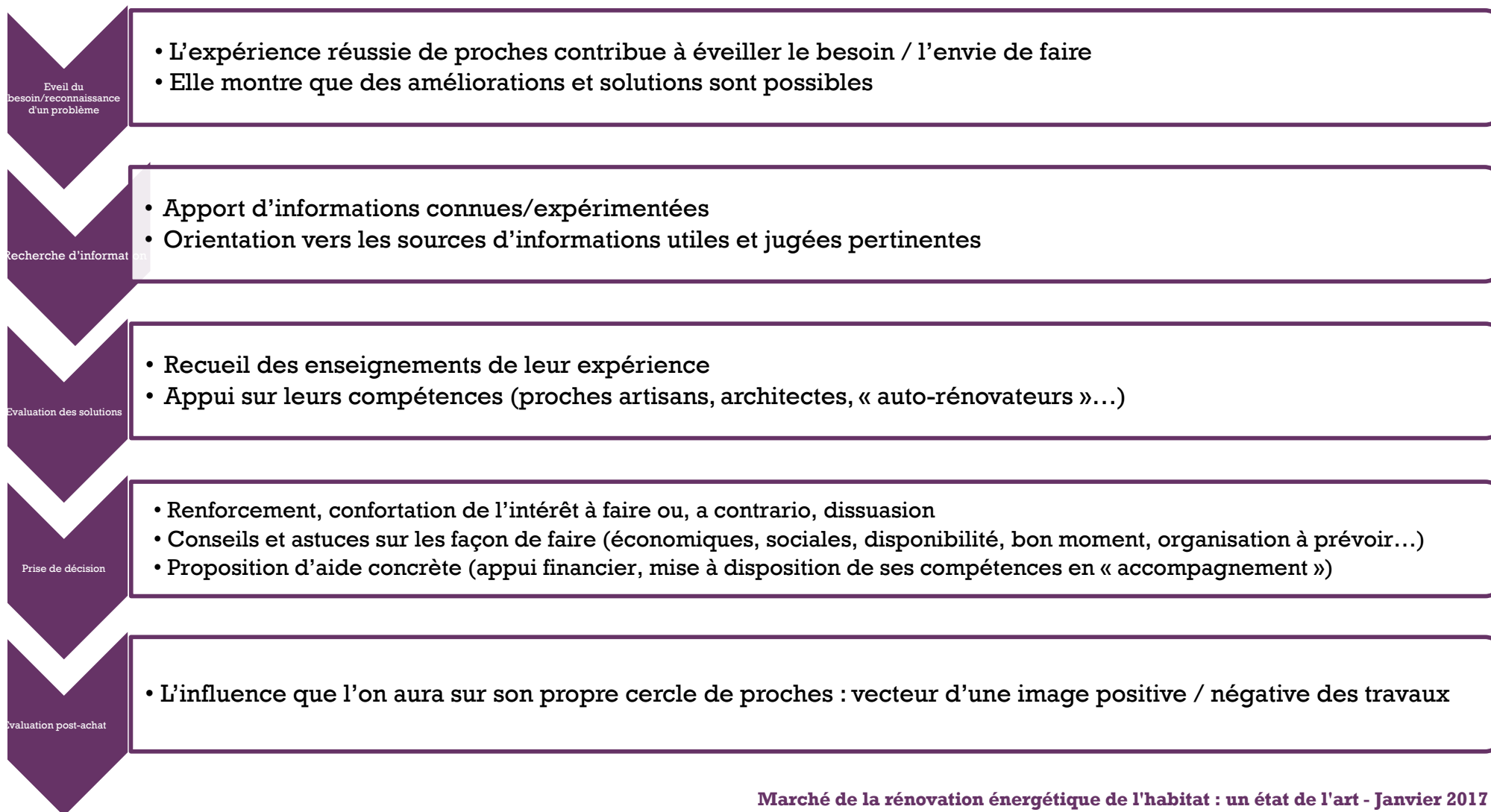




# Les proches : LA source de confiance

41

À tous les stades du long processus de décision, le recours à l'entourage (famille, voisins, amis et connaissances) fait figure de constante. Sur le marché très atomisé de services d'amélioration de l'habitat, où la référence à des marques bien installées ne peut suffire à créer la confiance, s'appuyer sur les proches constitue la stratégie de premier ordre pour aider à se décider et savoir quoi choisir.



# + Les organes de conseil du service public (1)

- **Un éclatement par thématique des divers lieux de ressources du service public pour les propriétaires en dynamique projet :**
  - L'EIE pour la dimension énergétique des travaux et les aides publiques correspondantes ;
  - Le CAUE pour la dimension architecturale, paysagère et urbanistique du projet ; ils n'existent pas dans tous les départements et ne proposent pas toujours des consultations pour les propriétaires de logements privés ;
  - L'ADIL pour les dimensions juridiques et parfois financières (aides nationales et locales) ; en effet, si toutes les ADIL sont en mesure d'informer les particuliers sur l'élaboration financière de leur projet d'accession, il semble qu'une minorité soit en capacité d'aider concrètement les particuliers sur le plan de financement de leurs projets de rénovation ;
  - Face à cette multiplicité de « guichets », certaines collectivités les ont rassemblés au sein de « Maisons de l'Habitat » afin de simplifier parcours et collecte d'information ; cette tendance apparaît relativement récente.
- **Ces divers lieux ressources ne bénéficient globalement que d'une faible notoriété.**
- **D'autres services publics constituent par ailleurs des passages obligés pour certains travaux/situations : service urbanisme pour les autorisations de travaux et leur facilitation technique ; SDAP en cas de zone de protection du patrimoine architectural.**

# + Les organes de conseil du service public (2)

## ■ Concernant plus spécifiquement les EIE :

- leur entrée uniquement énergétique ne permet pas d'en faire un lieu ressource identifiable pour les particuliers souhaitant engager des travaux globaux d'amélioration de leur logement, dans lesquels l'amélioration de la performance énergétique pourrait être « embarquée ». Ils ne captent donc probablement qu'une partie des propriétaires : ceux s'intéressant d'emblée à la question énergétique, soit mus par une motivation écologique ou de maîtrise des dépenses, soit souhaitant en savoir plus sur les opportunités d'aides financières.
- Aux dires des particuliers comme des conseillers Info Energie, l'impossibilité d'indiquer « les bonnes entreprises » constitue une source d'insatisfaction, les listes de professionnels RGE s'avérant, selon les lieux et les domaines de travaux, soit trop soit pas assez fournies (et confuses, en fonction du projet du client).
- La « neutralité » des EIE mérite enfin d'être interrogée. Ils sont indéniablement dans une posture de neutralité commerciale, mais leur action s'inscrit dans une mission de « défense de l'environnement », parfois prise à cœur et tendant vers le militantisme. Cette posture peut entrer en contradiction avec une mise au service du projet des particuliers et l'écoute de leurs besoins, envies et capacités à faire.

## + Les acteurs de l'immobilier, incontournables pour identifier les acquéreurs/propriétaires de biens à rénover

- Globalement, les particuliers marquent une certaine défiance vis-à-vis des agents immobilier alors que les notaires font plutôt figure de référence légale, connaisseurs et défenseurs du droit. Il s'ensuit que les discours que chacun véhicule sont perçus de façon très différenciée.
- Leur intervention dans les transactions immobilières en font une courroie de transmission précieuse pour la communication vers les acquéreurs de logements anciens à rénover, et plus globalement de détenteurs de patrimoine et de bailleurs. Les retours des opérateurs habitat, qui les sollicitent comme relais de communication dans les missions de suivi-opération des OPAH, semblent montrer que l'accueil est meilleur chez les notaires\* que dans les agences immobilières.
- Les agences immobilières restent toutefois un meilleur prescripteur car ils interviennent plus en amont du processus d'achat et connaissent les biens ; les notaires peuvent apporter une information au moment du compromis, mais ils n'en n'ont pas le monopole.
- Difficiles à mobiliser, car pris par le temps, elles restent difficiles à convaincre car on ne connaît que peu de choses sur ce qui pourrait les motiver. Les associer apparaît plus facile dans les zones à marché immobilier détendu et en zone rurale. « Critiquer » un bien que l'on cherche à vendre semble contradictoire avec les techniques de vente ; il reste donc à développer un mode d'argumentation qui puisse être efficace en terme commercial.
- Quelques indices sur des leviers potentiels :
  - Agences immobilières comme notaires interviennent en conseil auprès de bailleurs et constatent les moindres rotations et vacances dans les logements locatifs de bonne qualité et au confort satisfaisant ; ils essaient de motiver certains à engager des travaux. Les plateformes facilitatrices peuvent constituer pour eux un argument supplémentaire, d'autant plus que le climat est rigoureux et les factures énergétiques élevées.
  - Pour les agences immobilières pouvoir orienter les candidats acquéreurs de biens à rénover vers des services facilitateurs constitue une aide à la vente de ces biens ; des acteurs d'offre globale de rénovation comme les Thermorénovateurs ne s'y trompent pas et ciblent les agences pour leur prospection
  - Les notaires interviennent lors des mutations, mais ont aussi un rôle plus global de « conseiller patrimonial ». Et l'amélioration-rénovation est un vecteur de valorisation patrimoniale et d'optimisation fiscale.

\* garder en mémoire que 50 % des notaires ont également une fonction d'agence immobilière

## + Les professionnels du bâtiment, premiers interlocuteurs des propriétaires (1)

*Toutes les enquêtes et études le soulignent, entreprises et artisans constituent de très loin le premier acteur professionnel vers lequel se tournent les particuliers en dynamique de projet ; ce positionnement au plus près des consommateurs en fait un prescripteur incontournable de l'amélioration énergétique.*

### ■ Un discours sur le « tiers de confiance » à relativiser

- Contrairement à l'idée communément répandue, les particuliers font confiance aux professionnels. Ils les sollicitent pour des conseils dont la qualité est appréciée. La satisfaction sur les travaux entrepris est également au rendez-vous.
- L'étude des cheminements des particuliers révèle que la principale difficulté est d'identifier des professionnels à consulter. Par la suite, la capacité du professionnel à créer la confiance dans la relation humaine et commerciale est déterminante.
- Pour savoir qui consulter, les propriétaires s'appuient essentiellement sur les conseils de leurs proches (lorsque qu'ils en ont à proximité) et, de façon plus marginale, se réfèrent à des « indices de qualité » (parmi eux l'image associée des grands fournisseurs d'énergie apparaît au moins aussi importante que les véritables signes de qualité mis en place par la filière, encore largement méconnus du grand public)
- Par la suite, tout se joue sur le professionnalisme commercial et la qualité du contact humain : réactivité face à la demande de devis, qualité du contact, intérêt marqué pour le besoin/projet du particulier, temps pris à expliquer les solutions techniques, rapidité du temps d'envoi du devis etc. ; tous ces éléments vont (ou non) conduire à une mise en confiance qui, dès lors qu'elle est créée, n'est plus que marginalement remise en question. Même pour des travaux conséquents, il n'est pas rare qu'un seul devis ait été demandé.

## + Les professionnels du bâtiment, premiers interlocuteurs des propriétaires (2)

- **Une attention portée à la qualité des prestations et à la satisfaction des particuliers, très prégnante dans les pratiques artisanales.**
  - Un client satisfait constitue, dans un univers où domine le bouche-à-oreille, « l'apporteur d'affaires » par excellence.
  - La grande majorité des affaires provient des recommandations et la mise en place de signes comme RGE ne fait que peu évoluer cette réalité. Les professionnels concrétiseront nettement plus fréquemment une affaire avec un client à qui ils ont été recommandés qu'avec un autre qui les contactera d'après l'annuaire RGE ; ce dernier sollicitera en effet plus d'entreprises.
  - Or, l'une des principales préoccupations des entreprises reste de diminuer le temps improductif de réalisation de devis non concrétisés.
- **La piètre qualité technique de certaines prestations reste malgré tout une réalité pour plusieurs raisons :**
  - L'existence d'aides financières a attiré sur le secteur des entreprises aux pratiques douteuses, à l'instar de ce qui s'est produit sur le marché des énergies renouvelables. Cela va du réel « éco délinquant » à des entreprises développant des démarches commerciales agressives, sans soigner la qualité des prestations. Une part significative des signalements aux DGCCRF, relève du secteur du bâtiment et de la rénovation et les financeurs publics ont été conduits à mettre en place des alertes sur les risques de démarchage abusif (cf. site de l'Anah par exemple).
  - La concurrence « déloyale » sur les prix notamment de la part des auto-entrepreneurs et des entreprises employant des travailleurs détachés.
  - La recherche de la prestation au moindre coût par les particuliers eux-mêmes : la tendance des particuliers à « ne regarder que la ligne du bas », largement soulignée par les professionnels, et leur incapacité à juger de la pertinence des solutions proposées conduisent certains à « s'auto-censurer » sur la qualité pour pouvoir obtenir l'affaire. Pour la plupart des prestations, le respect des règles de l'art conduit inévitablement à des prix plus élevés.
  - Enfin il reste en effet des progrès à effectuer pour généraliser des bonnes pratiques (étanchéité à l'air, dimensionnement de chaudières, choix des techniques d'isolation etc.).

## + Les professionnels du bâtiment, premiers interlocuteurs des propriétaires (3)

- **Un secteur largement dominé par des entreprises artisanales minoritairement motivées par la volonté de croissance**
  - Près de 70% de l'activité de rénovation de l'habitat privé est assurée par les entreprises artisanales (moins de 10 salariés). Traditionnellement centrées sur leur(s) corps(s) de métier, il s'ensuit que le secteur est très cloisonné et organisé en silo.
  - L'artisan, du bâtiment comme dans les autres secteurs, est avant tout attaché à son indépendance, au fait d'être son propre patron. La fréquence des entreprises familiales installe une véritable « culture de l'artisanat ».
  - Assurer un travail de qualité, maîtriser son savoir-faire y est une valeur plus courante que celle de faire croître son entreprise. Pour des chefs d'entreprises avant tout manuels et techniques, la croissance et le recrutement sont synonymes de risque. Les effets de seuil des charges sociales représentent de surcroît une indéniable difficulté.
  - Beaucoup d'entreprises se portent globalement bien et résistent aux conjonctures difficiles. C'est l'artisan que tout le monde recommande, qui choisit ses clients plutôt que l'inverse et que des clients sont prêts à attendre plusieurs mois. Les perspectives d'activité supplémentaire sur le marché de la rénovation énergétique ne vont pas le motiver à se développer.
  - Affirmation symptomatique : de nombreux entrepreneurs affirment, non sans une certaine fierté : « *on est de très bons techniciens mais de mauvais commerciaux* ».

## + Les professionnels du bâtiment, premiers interlocuteurs des propriétaires (4)

- Tout comme les consommateurs-habitants, les entreprises artisanales ne constituent pas un ensemble homogène ; la segmentation aide à comprendre la variété des logiques et positionnements.

TYPE	Description
<b>Les artisans en réseau collaboratif</b>	Ils travaillent en coopératives, mutualisent des commerciaux, des outils de fabrication ou des équipements de contrôle, intègrent des bureaux d'études... De petites équipes, autonomes, autocontrôlées et travaillant en collaboration, réparties sur tout le territoire.
<b>L'artisan technicien, spécialiste du service</b>	Equipé et agréé pour la maintenance et l'entretien, il propose de nouveaux services comme l'adaptation des logements, le contrôle thermique ou l'installation/paramétrage de systèmes de commande et de suivi des équipements du bâtiment (chauffage, ventilation, accès, éclairage, etc.).
<b>L'artisan axé « patrimoine et matériaux locaux »</b>	Il s'appuie sur un savoir-faire très qualitatif, sur son expertise des techniques traditionnelles, sur une connaissance importante des bâtis anciens et de la compatibilité des matériaux.
<b>L'artisan fabricant</b>	Il a investi dans des équipements de fabrication et a mis son atelier aux normes. Il propose des produits sur mesure et certifiés qu'il distribue à d'autres artisans de sa région. Certains pourront aussi les vendre en direct et les installer eux-mêmes
<b>L'artisan multi-compétence, micro entreprise générale</b>	Sorte de "structure support" avec instruments, équipements, logiciels, bureau d'étude intégré... Spécialisé dans les offres de rénovation globale et les gros chantiers.
<b>L'artisan pilote de commercialisation</b>	Il apporte sa compétence marketing à d'autres artisans dont il devient chef de file. Il propose une approche globale, avec un fort degré d'innovation commerciale (outils promotionnels, offres de financement, leasing, études de satisfaction, etc.).
<b>L'artisans isolé, uniquement installateur/poseur</b>	Son entreprise de petite taille travaille en sous-traitance pour d'autres artisans ou des réseaux formalisés.





## Les professionnels du bâtiment, premiers interlocuteurs des propriétaires (4)

- Au-delà des seules entreprises artisanales, une segmentation où les modèles d'organisation conditionnent la capacité et la volonté à innover en adoptant une approche multi-métiers

MODELE	Description
<b>Domestique</b>	Faible formalisation du fonctionnement interne, faible division des tâches, certaine polyvalence des personnels. Amour et culture du métier valorisés. Pas de recherche de développement, attitude attentiste : le client vient au professionnel et non l'inverse.
<b>« Professionnel »</b>	Une organisation plus formalisée, par secteurs, avec des équipes constituées par métier ou par marché Fréquemment reprises d'entreprises existantes. Valeurs d'éthique du métier (travail bien fait) et d'indépendance, et de culture technique pointue. Logique du cas par cas mais aussi recherche de standardisation des produits et des procédures. Actives sur le marché des particuliers, mais aussi sur des chantiers plus importants (collectif, tertiaire). Relations avec des maîtres d'œuvre et des réseaux professionnels : partenariats, relations d'affaires, notamment avec fabricants, fournisseurs, énergéticiens, sous-traitants. Une stratégie de maintien voire de croissance modérée. Au niveau commercial : à la fois bouche à oreille et recours aux techniques de vente.
<b>Industriel</b>	Hiérarchisé, organisé, formalisé (règles, règlements, procédures). Entreprises moyennes ou grandes, pouvant avoir ou être des filiales. Dans certains cas prestations de masse. Stratégies de croissance et de conquête. Prééminence des valeurs commerciales et de rentabilité.
<b>Fédératif</b>	Une tendance qui s'amorce avec des entreprises plus axées sur les prestations d'appui et de conseil à des sous-traitants ou cotraitants en relation plus directe avec la clientèle. Logique de différenciation par la qualité, posture de veille et d'anticipation au niveau administratif et technique. Recherche d'une certaine maîtrise des coûts (les prêts, les crédits) en vue de produire un effet de masse.
<b>Illégitime</b>	Ceux dont tout le monde parle : « <i>bâclent le travail, cassent les prix, ne respectent pas les normes d'installation, ouvrent un jour ferment le lendemain...</i> »



# Les organisations professionnelles et les chambres consulaires

50

- **Représentantes institutionnelles des professionnels du bâtiment, elles ont contribué à l'émergence des démarches de qualité et continuent à les porter**
  - Le mouvement du RGE a commencé chez les organisations professionnels, avec Eco Artisans pour la CAPEB et Pros de la performance Energétique pour la FFB.
  - Elles poursuivent leurs actions de promotion de ces signes, et plus globalement du RGE, organisent des actions d'aide à l'obtention de ceux-ci et portent des organismes de formation dispensant les modules FEEBat.
  
- **Une capacité de mobilisation des entreprises à questionner**
  - Elles constituent l'interlocuteur spontané, légitime et naturel... des institutionnels et des collectivités locales.
  - Mais il convient de souligner que leur représentativité au sein de la profession est toute relative : dans l'ex-région Rhône-Alpes, on estime que seules 25% des entreprises adhèrent à une organisation professionnelle. Les taux de couverture et le poids de chacune des deux organisation s'avèrent très variables d'un département à l'autre.
  - Elles sont mues par des stratégies propres, parfois plus centrées sur leurs rivalités que sur la défense de la profession dans son ensemble.
  - Leur positionnement par rapport aux plateformes n'est pas stabilisé et varie d'un département à l'autre, en fonction des sensibilités et des personnes, et de l'état de leurs finances.
  
- **Un positionnement difficile et très inégal des Chambres de métiers et de l'artisanat**
  - Couvrant l'ensemble des professions artisanales, du boucher au coiffeur en passant par les taxis, nombre d'entre elles ne développent pas d'actions dédiées vis-à-vis de la filière bâtiment, qui représente pourtant près de la moitié de leurs ressortissants.
  - Elles sont dans de nombreux départements / régions difficiles à mobiliser sur les enjeux du PREH, d'autant que leurs élus sont issus des organisations professionnelles ; ces derniers considèrent parfois que seules CAPEB et FFB ont la légitimité pour intervenir sur les problématiques du bâtiment.

# + Les principales logiques industrielles œuvrant sur le marché

## ■ Les énergéticiens

- Chauffagistes et électriciens ont toujours été les prescripteurs de leur énergie ; ils ont investi le marché et constitué des réseaux bien avant l'invention des certificats d'économie d'énergie. Cette nouvelle obligation renforce l'enjeu stratégique que constitue les entreprises de mise en œuvre.
- Constitution de réseaux (Engie Home Services, Synerciel, Qualité fioul) et développement d'offres intégrées avec accès au financement facilité (Solféa : des prêts à taux zéro, sans frais de dossier, réponse en 24h).
- Des difficultés pour développer leur réseau de partenaires professionnels, leur stratégie heurtant les valeurs d'indépendance des artisans, rapports de forces pas toujours bien vécus.
- Développement plus récent de plateformes en ligne à l'attention des ménages, avec notation des artisans (cf. <https://travaux.edf.fr/construction-et-renovation/les-partenaires-solutions-habitat-d-edf/la-notation-d-un-partenaire-comment-ca-marche>)

## ■ Les industriels fabricants de matériaux

- Certains ont adopté une stratégie d'intégration verticale ; l'exemple le plus classique étant celui de la fenêtre, où un seul acteur maîtrise tout, de la fabrication du verre à la pose en passant par l'assemblage. Ce même type de stratégie s'observe plus récemment sur le marché de l'isolation thermique par l'extérieur ou du soufflage. Ces entreprises répondent à la logique des marchés de grande consommation avec des investissements forts en communication, marketing, commercial et vente.
- Au-delà de la réelle intégration, plusieurs fabricants développent des réseaux d'installateurs « agréés » (ex. Viessmann, St-Gobain Weber) avec un fort contrôle qualité et la proposition de services d'aide à la vente (crédit bonifié). Ils misent sur une différenciation qualitative et la réassurance des consommateurs.

## ■ L'émergence d'offres d'intégration horizontale, plus récentes

- Essentiellement représentées par des acteurs qui s'appuient sur le modèle du contractant général (portage de l'offre commerciale auprès du client, conception et coordination des travaux, sous-traitance de l'exécution, prix et délais garantis) : « thermorénovateurs », Phénix Evolution, etc. ...
- Ils s'inscrivent dans une logique de service apporté au client et développent pour beaucoup des services financiers et répondent à l'impératif d'approche globale de la rénovation énergétique prônée par les experts et ingénieurs (cf. modèle « fédératif »).

## + Les distributeurs et négoce en matériaux, au plus près des entreprises artisanales (1)

- **Un maillage important du territoire, un acteur de proximité pour les entreprises**
  - En France, ce sont quelque 5000 points de vente pour le négoce, 2000 pour les grossistes en matériel électrique et 2200 pour le chauffage qui maillent le territoire.
  - Les entreprises se rendent chez leur négociant plusieurs fois par semaine.
  - Ils représentent des « courroies de transmission » indispensables pour les industriels et les fabricants, faisant passer les messages techniques, proposant des formations, introduisant de nouvelles solutions.
  
- **Le développement de services pour leurs clients professionnels pour les fidéliser, les gagner à la concurrence et faire croître leur activité**
  - Dans un contexte difficile pour le bâtiment, avec une croissance atone, la croissance de ces acteurs ne peut se faire que par croissance externe (rachat/concentration) ou par gain de parts de marché.
  - Les distributeurs développent donc toute une gamme de services pour leurs clients, appui à la commercialisation (des vendeurs peuvent se déplacer pour aider un client à vendre une solution technique à un particulier), veille technique et règlementaire... Ils entendent pour beaucoup se positionner sur la rénovation énergétique, perçue comme une opportunité de croissance et mettent en œuvre des services facilitateurs pour leurs clients professionnels.
  
- **Des services spécifiques sur la rénovation énergétique combinant le plus souvent**
  - une assistance pour acquérir le signe de reconnaissance RGE : organisation de sessions de formation FEEbat dans les agences ; aide au montage des dossiers ;
  - la collecte et la valorisation des C.E.E. ;
  - des outils et une assistance pour une meilleure prescription des travaux d'efficacité énergétique (logiciels, bornes interactives...) ;
  - Un volet s'adressant aux particuliers complète en général ces offres, dans le but d'apporter des prospects potentiels aux entreprises artisanales.

## + Les distributeurs et négociants en matériaux, au plus près des entreprises artisanales (2)

### ■ Quelques exemples d'initiative des distributeurs

- Le Réseau Energie Habitat ([www.reseau-energie-habitat.fr/reseau-energie-habitat](http://www.reseau-energie-habitat.fr/reseau-energie-habitat)) a été initié par plusieurs distributeurs de matériaux (Denis Matériaux en Bretagne, SAMSE très présent en région Rhône-Alpes). Il regroupe des acteurs œuvrant en complémentarité pour offrir une assistance complète aux particuliers souhaitant engager une rénovation énergétique ; de la définition du projet jusqu'à la mise en relation avec des entreprises, en passant par le financement. Il s'agit d'une offre très similaire à celle qu'entendent construire les plateformes de la rénovation énergétique mais qui semble ne pas avoir rencontré le succès escompté
- POINT.P Matériaux, l'un des leaders du marché : spécialisation de certaines agences sur la performance énergétique (« Comptoir de l'Efficacité Energétique »). Chacune d'entre elles comporte des vendeurs spécialement formés sur ces questions. Parmi les services proposés : offre élargie sur les matériaux performants, simulateurs de la performance des projets de rénovation, avec intégration d'une importante base de données sur les aides nationales et locales, vente ou location de matériel dédié (souffleuses, caméras thermiques, machines de test pour l'étanchéité à l'air)
- Chausson Matériaux et son offre « Cadre Vert » : à l'origine un outil simple, en ligne, de calcul, de gestion administrative et de valorisation des C.E.E.. Il comporte aussi des outils de communication à destination des particuliers bénéficiaires des C.E.E. pour mettre en valeur les « gestes commerciaux » obtenus, et un guide comportant une section d'aide à la prescription des matériaux d'isolation qui croise les différentes marques et produits disponibles chez le négociant et les exigences réglementaires (réglementation thermique par éléments, éligibles C.E.E., CIDD, cible RT 2012, cible BEPOS 2020).

- **Elles constituent un lieu-ressources pour les porteurs de projet, d'autant plus que beaucoup mixent auto-rénovation et recours aux entreprises dans des proportions non négligeables**
  - Certaines d'entre elles (Leroy Merlin par exemple) ont bien pris en compte cette réalité de mixité des modes de faire et proposent la mise en relation avec des entreprises de pose des matériaux et équipements choisis par le grand public.
  - Y compris lorsque les consommateurs n'envisagent pas de mettre eux-mêmes la « main à la pâte », ils peuvent les fréquenter pour voir les matériaux et équipements : nombre d'entre eux ne connaissent pas les distributeurs professionnels de matériaux et ne sentent pas légitimes pour y aller trouver conseil.
  - Dans les territoires peu denses, la dichotomie entre réseau de distribution aux professionnels et au grand public n'est pas aussi marquée qu'ailleurs, des enseignes (comme par exemple Brico Dépôt) sont fréquentées par les deux clientèles, faute d'enseignes plus spécialisées.

# + Les professionnels du bâtiment, en situation de promotion de l'amélioration énergétique (1)

- **Leur proximité avec les porteurs de projet et la confiance que ces derniers leur témoignent en font potentiellement les meilleurs prescripteurs de l'amélioration énergétique.**
  - Les professionnels constituent le meilleur relais de sensibilisation des propriétaires à l'enjeu énergétique, les autres relais étant, pour l'heure, peu intéressés par le sujet (professionnels de l'immobilier, mass média). Cela est d'autant plus vrai si l'on entend massifier en s'appuyant sur les dynamiques de rénovation de toute nature dans une optique de « rénovation énergétique embarquée ».
  - Ils s'inscrivent dans une filière dont nombre d'acteurs portent le discours de la qualité énergétique, et y ont déployé des services facilitateurs pour les professionnels.
  - L'approche globale nécessaire pour exploiter les gisements d'économie du parc existant peine à se développer dans la profession, mais il ne s'agit pas d'un manque d'intérêt ou d'une absence de conviction de la part des intervenants :
    - Les professionnels adhèrent très fortement aux principes de l'approche multi-métiers en matière de rénovation énergétique et cela quels que soient le métier et le positionnement par rapport à l'offre globale. La pertinence d'envisager la performance énergétique de manière globale est presque « un allant de soi » intégrée de longue date pour certains ou qui s'est révélée plus récemment suite, notamment, à la formation FEEBat.
    - L'approche et le conseil global sont pratiqués de longue date par les plus convaincus.
    - Ils perçoivent bien un marché potentiel en matière de rénovation énergétique, même si tous s'accordent pour constater la rareté des demandes. Les aides financières offrent des opportunités dont ils se saisissent. Dans un marché fortement concurrentiel, développer l'approche globale est perçu comme un moyen de ne pas s'effacer devant des entreprises ou grands groupes qui ont déjà structuré leur offre.

## + Les professionnels du bâtiment, en situation de promotion de l'amélioration énergétique (2)

- **Les freins des professionnels par rapport à l'approche multi-métiers**
  - **L'attachement aux métiers** : tout particulièrement marqué dans les entreprises artisanales, réticence à déborder de son corps de métier, par crainte de perte de maîtrise technique, perçue comme principal avantage stratégique pour le marché.
  - **La faisabilité du diagnostic et de la construction de l'offre** : diagnostic complexe avec des doutes sur la pertinence de calculs complexes. En matière de formalisation de l'offre, ils sont en attente de conseils, de soutien, de ratios de prix et de cas exemplaires concrets afin d'envisager comment s'organiser entre professionnels et de développer un réseau de partenaires qualifiés.
  - **L'offre globale essentiellement envisagée avec des solutions partenariales, ce qui pose deux questions phares : avec qui ?** (nécessité d'identifier des partenaires réactifs et qualitatifs) **et avec quelle organisation ?** (les professionnels ne sont pas rares à travailler en réseau informel avec des entreprises qu'ils connaissent bien mais la formalisation de ces partenariats peine à se développer). En tout état de cause, la confiance apparaît comme un élément central du fonctionnement partenarial : proposer à un client que l'on a parfois fidélisé depuis longtemps l'intervention d'un autre présente le risque d'une déception qui se répercutera sur la confiance nouée avec le client. Il y a aussi les incertitudes techniques qui amènent les entreprises à prévoir une marge financière pour couvrir des aléas non maîtrisés, d'où un impact réel sur les prix.
  - **La mobilisation des autres acteurs de la filière** : certains professionnels ont l'impression de se mobiliser alors que d'autres ne le font pas ou peu. Les architectes et maîtres d'œuvre sont souvent évoqués, de même que les assureurs et les banques.
  - **La frilosité de la demande** : nombre de professionnels désespère de voir la promesse d'un marché porteur se concrétiser et cela d'autant plus qu'ils ont engagé temps et argent dans l'obtention des signes RGE.



## **+ Pour pouvoir mobiliser les professionnels, comprendre leurs contraintes et réticences**

- **Les professionnels du bâtiment restent indéniablement difficile à mobiliser, pour diverses raisons qu'il convient de prendre compte pour penser les modalités d'action :**
  - Ils sont très éloignés du fonctionnement habituel des institutions en termes de culture, de langage, de disponibilité. Il est difficile de remplir une salle de réunion, en cours de journée, pour des informations générales sur la rénovation énergétique ;
  - Les diverses réglementations et obligations qui s'imposent à eux génèrent lassitude voire rejet (cf. polémique sur le RGE). Ils développent le sentiment que leurs principales préoccupations ne sont pas prises en considération : concurrence déloyale en tout genre, encore renforcée par l'émergence de l'ubérisation du secteur et le développement d'intermédiaires (courtiers en travaux, acteurs en ligne...) ;
  - Leur emploi du temps est soumis aux aléas de chantier ou d'approvisionnement ;
  - Absorbés par le quotidien (approvisionnement, chantiers, commercial, gestion...), ils accordent très peu de temps à tout ce qui n'est pas considéré comme directement utile et productif ;
  - Ils sont soumis à de nombreuses sollicitations commerciales et doivent se tenir informés sur de nombreux sujets (technique, réglementaire, comptable, administratif...)
  - Souvent en insécurité financière (incertitude économique, trésorerie fragile), ils sont à la recherche de marchés, de résultats immédiats, d'efficacité.
  - Concernant la formation, quelle que soit la prise en charge financière, le coût en disponibilité reste important.

## + **Pour pouvoir mobiliser les professionnels, comprendre leurs contraintes et réticences**

- **Les enquêtes de terrain révèlent le caractère idéaliste de certaines attentes des pouvoirs publics à leur égard :**
  - Espérer qu'ils se mettent en nombre à conseiller à leurs prospects de réaliser d'autres travaux que les leurs ; ce serait faire preuve d'une abnégation contradictoire avec la nécessité de faire vivre leur entreprise. Certains professionnels le font toutefois : essentiellement ceux qui sont bien installés et jouissent d'un bouche-à-oreille très positif. Comme ils ne souhaitent pas agrandir leur structure, passer à côté de certaines affaires ne les gêne pas et c'est pour eux une façon d'entretenir le bouche-à-oreille (on recommande encore plus chaleureusement un professionnel qui ne pense pas qu'à son propre intérêt).
  - Proposer un « plus » énergétique pertinent, à un client qui ne l'a pas sollicité spontanément, est un geste le plus souvent considéré comme risqué commercialement, quels que soient les arguments qui peuvent être produits. Et ceci d'autant plus que cela peut transformer une décision apparemment simple aux yeux du client, en décision beaucoup plus complexe, voire remettre en cause le projet initial.
  - Optimiser son argumentation commerciale en maîtrisant la diversité, la complexité et l'instabilité des aides relève de la gageure. C'est une activité éloignée de leur cœur de métier, chronophage et difficile à rentabiliser. En outre, les contraintes liées à certaines aides (Anah, aides locales) pèsent sur la visibilité de leur plan de charges et mettent en péril leur trésorerie.

## + Des pistes d'actions pour travailler « main dans la main » avec les professionnels

- « *Travailler main dans la main* » constitue à notre sens le prérequis incontournable de toute action publique efficace en la matière. Cela suppose de changer de posture, de reconnaître le savoir-faire technique de beaucoup, de s'appuyer sur les « signaux faibles » qui révèlent un début d'adaptation du métier. Valoriser les stratégies adoptées par les pionniers constitue un socle de discours mobilisateur pour les suivants.
- Entendre leurs principales préoccupations et s'y atteler de façon à ce qu'ils ressentent une véritable considération à leur égard, de façon à créer la confiance entre eux et les plateformes. Il s'agit de développer le marché ensemble et non dans un positionnement de défense du consommateur. Ce positionnement interpelle d'ailleurs quant à la crédibilité de l'argument de développement économique : peut-on aider des entreprises à se développer si l'on ne cherche pas répondre à leurs principales difficultés... et quand le développement est rarement leur préoccupation première ?
- Les aider à vendre la « rénovation énergétique » : en les épaulant sur les aides financières et en les faisant monter en compétences sur l'approche commerciale (beaucoup se disent bon technicien et mauvais commercial)
- Leur apporter un soutien au niveau organisationnel au fil des opportunités : il est plus facile d'accompagner un professionnel sur le chemin de l'offre globale sur une affaire concrète que de façon théorique et abstraite. L'amélioration de la coordination et du traitement des interfaces, de même que la recherche de solutions sur des situations complexes, méritent elles aussi d'être abordé sur chantier et non pas en formation dont le « coût global » reste pour eux trop élevé.
- Travailler avec eux à la diminution du temps improductif : pédagogie et temps passé avec le propriétaire pour définir le programme de travaux, vérification de la solidité de l'intention de faire du particulier et de sa solvabilité. Il s'agit de diminuer le temps précédant la réalisation des devis et la fréquence des devis sans suite.



# Vers des innovations disruptives ?

60

*L'ensemble des éléments apportés par cet état de l'art se réfèrent à un marché du bâtiment fonctionnant « toutes choses égales par ailleurs », même si des améliorations sont à rechercher dans lesquelles les PTRE peuvent jouer un rôle. Or, d'aucuns considèrent que ce marché présente toutes les caractéristiques d'autres marchés qui ont connu récemment des bouleversements considérables liés à l'émergence du digital pour la mise en relation offre/demande (cf. Booking.com; AirBnB, Uber...).*

*La deuxième source d'innovation disruptive peut provenir d'une approche industrialisée/standardisée des rénovations (cf. EnergieSprong - Greenflex).*

*voir : <http://www.lafabriqueecologique.fr/organiser-le-marche-des-renovations>*

- **Les modèles qui organisent une mise en relation avec des professionnels avec plus ou moins d'accompagnement du projet client**
  - <http://www.quelleenergie.fr>
  - <http://www.monexpert-isolation.fr>
  - <https://travaux.edf.fr/trouver-un-professionnel>
  - <https://www.homly-you.com/trouver-un-pro#/>
  - <https://izigloo.com>
  
- **Les éléments récurrents de ces modèles**
  - mise en relation avec des artisans ; notation des artisans/avis en ligne
  - outils de diagnostic en ligne (± tous basés sur les mêmes moteurs de calcul)
  - simulateurs d'aides
  - valorisation des CEE, incluse dans les offres commerciales (isolation à 1€ ; prêts bonifiés...)
  - call center, conseiller, suivi commercial, relances par mail...
  
- **Et vers une ubérisation achevée, dans une société de la « débrouille » ?** La mise en relation directe entre besoins de travaux et offreurs de main d'œuvre
  - <https://www.frizbiz.com/fr>
  - <http://www.lestrocheures.fr>



## **5. La pratique de l'auto-réhabilitation**



# La pratique de l'auto-réhabilitation

*L'auto-réhabilitation constitue un véritable angle mort du marché de la rénovation énergétique de l'habitat, faute de prise en compte de ce phénomène par la plupart des outils d'observation du marché. Pourtant, c'est loin d'être un phénomène marginal et l'auto-réhabilitation doit peut-être être réhabilitée dans une perspective de massification.*

## Les points abordés :

1. Les deux catégories de l'auto-réhabilitation
2. Quelques chiffres
3. Focus sur l'auto-réhabilitation hybride



## Les deux catégories de l'auto-réhabilitation

- **L'auto-réhabilitation concerne deux catégories distinctes de maîtres d'ouvrage et deux processus différents :**
  - **l'auto-réhabilitation accompagnée (ARA) :**
    - elle concerne des propriétaires et/ou des locataires en grande difficulté sociale ;
    - l'accompagnement a autant une valeur sociale (redonner confiance, mobiliser, insérer...) que pratique (amélioration du logement, lutte contre la précarité énergétique...) ;
    - elle peut être financée, dans le cadre de l'Anah (et de dispositifs locaux complémentaires) et elle fait l'objet d'un encadrement précis ;
    - elle implique la participation d'associations spécialisées (ex. Les Compagnons Bâisseurs) et, en parallèle, le recours à des artisans pour certains lots.
  - **l'auto-réhabilitation autonome :**
    - c'est une pratique mal documentée par les études existantes ; l'étude du CERA\* montre que, selon la typologie considérée, la part des maîtres d'ouvrage n'ayant pas exclusivement recours à des professionnels pour des rénovations énergétiques peut aller de 22 % à 41 % ;
    - pour les travaux d'amélioration et d'embellissement, les chiffres sont beaucoup plus élevés (62% pour la cuisine, 52% pour la salle de bain\*\*) ;
    - si le maître d'ouvrage est « autonome », dans la plupart des cas, on peut parler **d'auto-réhabilitation hybride** dans le sens où il fait appel à des artisans pour certains lots, ceux-ci pouvant avoir un rôle important de conseil et d'assistance en cours de chantier.

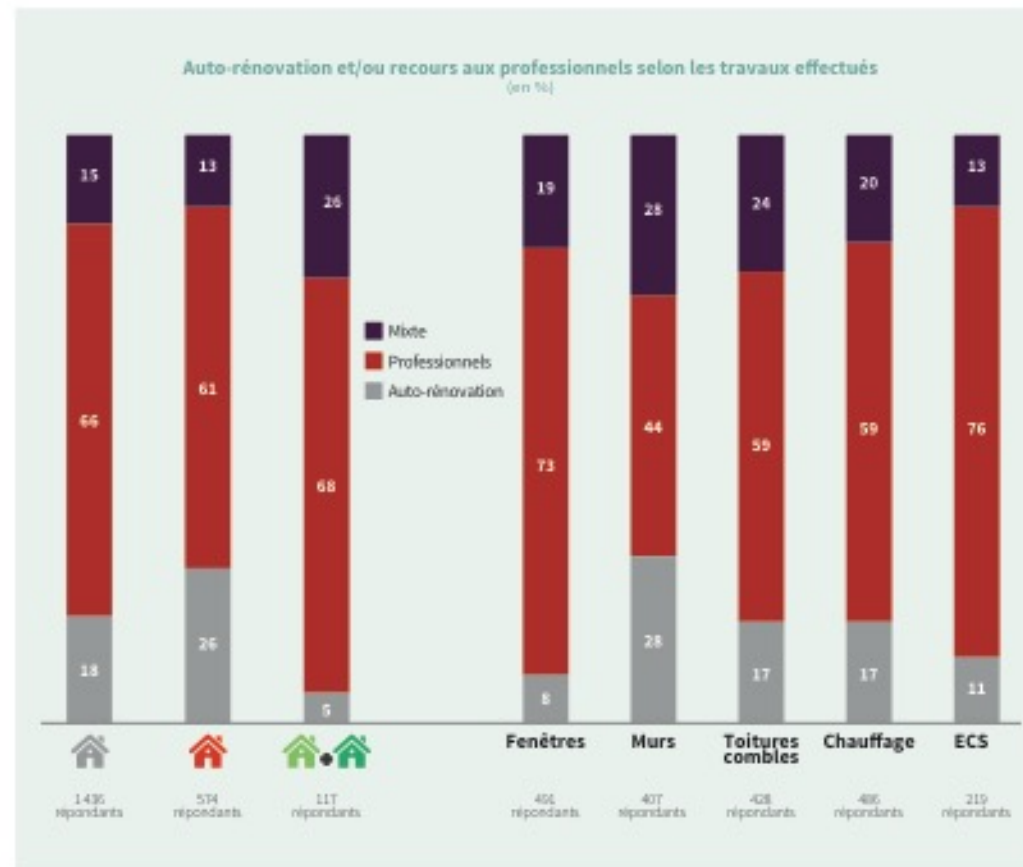
\* CERA : Le comportement des ménages en matière de rénovation de logement selon les territoires

\*\* Sondage Lapeyre Kheolia – octobre 2016



# Auto-réhabilitation hybride

## Données Open 2014



Pour les rénovations « performantes », au sens de Open, 5 % sont en auto-rénovation stricte + 26 % en auto-rénovation hybride. Ce sont donc plus de 30 % des ménages qui conduisent des chantiers performants, où ils mettent « la main à la pâte ».





# L'auto-réhabilitation hybride

## Quelques données bonnes à connaître (1)

- **Du côté des maîtres d'ouvrage :**
  - **des personnes des classes moyennes**
    - avec un bon capital de confiance en soi
    - bien entourées dans un tissu relationnel où elles trouvent des compétences et de l'aide
    - niveau socioculturel souvent élevé
  - **des motivations qui ne sont pas uniquement économiques**
    - optimiser une enveloppe budgétaire pour faire plus et mieux
    - des travaux faits au fil de l'eau pour un budget total incertain
  - **des considérations psychologiques et sociales prépondérantes**
    - une aventure dont on ressort grandi
    - l'acquisition de savoir-faire (puis de savoir réparer/entretenir) sur un socle initial de compétences parfois inexistant
    - une expérience de « vivre ensemble » parce que l'entourage va être important
  - **une certaine méfiance vis-à-vis des entreprises et une liberté vis-à-vis du « trop de réglementation »**
    - l'idée que les travaux seront mieux faits
    - la possibilité d'employer des matériaux (ex. biosourcés) et des techniques qui tiennent à cœur (et d'échapper à certaines normes jugées inutiles)



# L'auto-réhabilitation hybride

## Quelques données bonnes à connaître (2)

- **Des chantiers parfois ambitieux et des maîtres d'ouvrage « tous corps d'état » :**
  - des chantiers évolutifs sans recours à la maîtrise d'œuvre souvent pluriannuels
  - une répartition des tâches contre-intuitive :
    - les travaux les plus pénibles physiquement et nécessitant de la logistique (ex. camion, mise en décharge) peuvent être confiés aux entreprises ;
    - des travaux plus techniques (électricité, isolation/doublage...) sont souvent réalisés par le maître d'ouvrage ; les gestes liés à la sécurité (gaz, tableau électrique...) restent confiés le plus souvent aux spécialistes.
  - des travaux de qualité car très réfléchis :
    - cela prend plus de temps mais l'idée est de bien faire du premier coup ;
    - des artisans qui sont moins proactifs sur les questions de qualité et d'exigence énergétique.
  - des sources d'information riches et variées :
    - documentaires : ouvrages techniques, revues spécialisées, vidéos en ligne... ;
    - salons généralistes et spécialisés ;
    - le réseau personnel ;
    - les professionnels au sens large : artisans, négoce, grossistes, grandes surfaces de bricolage ;
    - parfois les E.I.E.
  - des regrets (« si c'était à refaire ») : il s'agit surtout de mieux penser l'ordonnancement des choses en amont du chantier, de faire les choses dans l'ordre : **un rôle possiblement à jouer par les PTRE.**



# L'auto-réhabilitation hybride

## Quelques données bonnes à connaître (3)

- **Des artisans qui jouent le jeu avec quelques précautions :**
  - **c'est un « marché à capter » plutôt qu'une « concurrence déloyale :**
    - cela participe de leur action commerciale : bouche à oreille positif ;
    - ce sont sans doute de futurs travaux sans mise en concurrence ;
    - c'est le positionnement spécifique de certaines entreprises (jeunes militantes et/ou deuxième partie de carrière).
  - **c'est une relation sociale au moins autant que marchande :**
    - des valeurs de transmission de compétences ;
    - des signes de reconnaissance valorisants ;
    - des maîtres d'ouvrage qui apprécient différemment le travail manuel et sa valeur ;
    - des chantiers conviviaux ;
    - une relation sur un pied d'égalité, quel que soit le statut social du maître d'ouvrage.
  - **les précautions prises :**
    - bien distinguer les lots sur lesquels la responsabilité de l'entreprise est engagée ;
    - faire refaire ce que le maître d'ouvrage n'a pas réussi ;
    - mais aussi, l'idée que la qualité de la relation va élever l'ambition de bien faire et/ou de corriger les erreurs.



# **6. Le marché de la copropriété**

**Les décisions collectives de rénovation énergétique :  
le cas des parties communes des copropriétés**



# Le marché de la copropriété

*La rénovation énergétique en copropriété relève d'une dynamique bien spécifique car elle suppose une décision collective des ménages copropriétaires. Son encouragement par les plateformes suppose la mise en place d'une stratégie dédiée s'appuyant sur une expertise fine du marché dont nous proposons de poser les bases ci-dessous.*

## ■ Les points abordés :

### 1. Les contraintes de la copropriété

- Quels sont les freins spécifiques à la rénovation énergétique sur le marché des copropriétés ?

### 2. Les dynamiques sociales en copropriété

- Qu'est-ce qui caractérise les profils des copropriétés vis-à-vis de la rénovation énergétique et leurs logiques d'action ?

### 3. Les jeux d'acteurs professionnels

- Quels sont les acteurs professionnels de la rénovation énergétique en copropriété et leur positionnement par rapport au sujet ?

### 4. Le processus de décision

- Quels sont les étapes et les dimensions d'une rénovation énergétique en copropriété ?



## 6.1. Les contraintes de la copropriété



# Les contraintes spécifiques (1)

- **La rénovation énergétique dépend de décision collective en Assemblée Générale**
  - En copropriété, la décision de travaux suppose d'obtenir le vote positif d'une majorité de copropriétaires. Mais ils ont des intérêts divergents vis-à-vis d'une rénovation : occupants *versus* bailleurs, jeunes *versus* seniors... De plus les rénovations énergétiques sont des interventions globales sur l'immeuble alors le statut juridique des copropriétés distingue les parties communes des parties privatives qui ne sont généralement pas soumises à la décision collective.
  
- **Les « solutions standards » de rénovation se heurtent à la diversité du parc bâti**
  - Contrairement au parc HLM, celui des copropriétés est très hétérogène sur les époques de construction comme sur les modes de chauffage. La taille des immeubles est elle aussi très variable entre des grandes copropriété (+ de 50 lots) et une majorité de petits immeubles (- de 20 lots) ; cela influence fortement le mode de gestion. Chaque projet de rénovation en copropriété nécessite donc une approche personnalisée qui suppose de commencer par financer des études.
  
- **La rénovation souffre des capacités de financement limitées des copropriétaires**
  - Contrairement à un stéréotype répandu, la copropriété n'est pas le logement des riches ! Les propriétaires de logements collectifs sont en moyenne moins aisés que ceux des maisons. Ils sont touchés par le phénomène de paupérisation générale de la population et le sentiment de précarisation lié à la crise. Certains immeubles sont victimes d'un cycle de dégradation et deviennent des « logements sociaux de fait » (copropriétés dégradées) logeant les populations les plus précaires.



# Les contraintes spécifiques (2)

## ■ Les multiples handicaps de la « maîtrise d'ouvrage » en copropriété

- On ne peut pas vraiment parler de maîtrise d'ouvrage en copropriété (à la différence du logement social). Les copropriétaires sont « incompetents » au sens où ils ne sont pas des professionnels du bâtiment. Il n'y a pas de « culture de la rénovation » ni d'organisation du travail pour gérer un projet de cette ampleur. Il n'y a pas non plus de budget prévisionnel pour faire face à ce type de dépense, les copropriétés alimentent très peu leur « fonds travaux ».

## ■ Les habitudes d'investissement des copropriétaires ne sont pas favorables

- De manière générale les copropriétaires cherchent à minimiser les dépenses collectives ; quand ils investissent, ils privilégient leur appartement (ex : cuisine ouverte) pour valoriser leur bien et accroître leur confort. Les investissements sur l'immeuble se font sous le coup de l'obligation (ex : panne de chaudière) alors que les travaux d'économies d'énergie reposent sur une logique d'anticipation.

## ■ Les instruments de politiques publiques sont inadaptés à la copropriété

- La puissance publique est réticente à utiliser la réglementation en copropriété où les effets pervers sont puissants (ex : décret ascenseurs => augmentation du prix des ascensoristes). La politique de subvention aux économies d'énergie a été conçue pour des décideurs individuels et pas pour le « syndicat des copropriétaires ». De plus, les aides sont instables d'une année sur l'autre (alors que la prise de décision s'étale sur plusieurs années) et éclatées entre plusieurs organismes en fonction du profil des ménages.





# Les contraintes spécifiques (3)

- **La copropriété est une organisation résistante au changement**
  - Le statut juridique des copropriétés, qui date de 1965, est essentiellement tourné vers la gestion quotidienne. Même s'il a été maintes fois révisé, il n'a pas été conçu pour faire face à l'innovation que représente la rénovation énergétique. Ses caractéristiques organisationnelles poussent à l'inertie : règles impersonnelles, formalisme juridique, isolement des acteurs...
- **Le lien social dans les copropriétés est de type individualiste**
  - La copropriété est une société d'individus, ses mœurs urbaines la distingue de la communauté villageoise. Les conventions sociales se limitent à se saluer dans les escaliers et les relations de voisinage sont fréquemment entachées de conflits liés au bruit, à la propreté... Le temps moyen de possession d'un appartement ne dépasse pas 8 ans et il n'y a donc pas de conscience automatique de l'immeuble comme un « bien commun ».



## 6.2. Les dynamiques sociales en copropriété



# Les dynamiques sociales en copropriété (1)

## Les logiques d'acteurs

75

### ■ Le fonctionnement d'une copropriété repose sur des règles (très) formelles

- La loi de 1965 instaure un mode d'organisation officiel des copropriétés : les copropriétaires se réunissent une fois par an en Assemblée Générale (AG) pour voter les décisions à la majorité. Ils mandatent un syndic professionnel qui s'occupe de la gestion courante sous le contrôle de copropriétaires bénévoles : le Conseil Syndical (CS) qui a souvent un Président (PCS).

### ■ Le syndic est incontournable et pourtant court-circuité sur la rénovation énergétique

- La plupart des copropriétés ont un syndic professionnel (90 % environ) ; il est habituellement l'interlocuteur de référence pour les copropriétaires comme pour les professionnels. Il est en quelque sorte le « tuteur légal » des copropriétaires car il maîtrise les règles juridiques et les comptes. Et pourtant il est au second plan des projets de rénovation énergétique (voir jeux d'acteurs).

### ■ L'engagement des copropriétaires est le moteur des projets de rénovation énergétique

- Plusieurs études ont montré que les projets de rénovation énergétique sont conduits par les copropriétaires eux-mêmes. Ils se développent en se basant sur leurs capacités d'initiative, leur participation à la gestion et leurs relations informelles entre voisins. Il emprunte des circuits parallèles à celui du fonctionnement formel de la copropriété, tout en respectant ses règles.

### ■ Le rôle central d'un « copropriétaire leader »

- Parmi les copropriétaires, l'un d'entre eux se positionne généralement comme le chef de projet ; il est l'interlocuteur des professionnels et incarne le projet aux yeux des copropriétaires. Il est l'acteur « marginal séquent » à cheval entre plusieurs univers (copropriété, professionnel, institutionnel...) qui joue le rôle de traducteur entre les diverses logiques d'action.



# Les dynamiques sociales en copropriété(2)

## Les leaders énergétiques et leurs limites

76

- **Les motivations des copropriétaires leaders à s'engager pour un projet collectif**
  - Leur action est bénévole et très chronophage mais elle est contrebalancée par des transferts de compétences (retraité qui « poursuit » son activité professionnelle ou actif en reconversion), une reconnaissance sociale (qui vient plus des institutions que de l'immeuble) et le sentiment de mettre en pratique des convictions écologiques personnelles.
  
- **Les deux grands profils de leaders énergétiques : technicien et communicant**
  - Le profil le plus fréquent c'est celui d'un homme de CSP+ à la retraite avec une formation scientifique. Il s'appuie sur ses compétences techniques issues par exemple d'un métier d'architecte ou d'ingénieur. Un autre profil de leader valorise plutôt des compétences de communication et de gestion de projet ; on trouve alors plus de femmes et de jeunes.
  
- **Attention : on ne trouvera pas de leader énergétique dans toutes les copropriétés.**
  - Sa présence dans une copropriété représente une chance pour le projet de rénovation énergétique mais il est probable qu'elle soit limitée à certains types d'immeuble (grandes copropriétés en chauffage collectif) et à un moment précis de la diffusion de la rénovation énergétique (primo-adoptant).
  
- **Attention à ne pas se focaliser sur le leader énergétique au détriment du collectif**
  - Risque de « leader écran » : très motivé mais marginal dans l'immeuble, son activisme masque aux professionnels l'immaturation des autres copropriétaires sur le sujet.
  - Risque de « dictature » : la copropriété est un collectif qui se vit comme une démocratie ; la démarche doit donc en respecter la symbolique et apparaître comme consensuelle.



# Les dynamiques sociales en copropriété(3)

## L'enrôlement du Conseil Syndical

- **L'adhésion du Conseil Syndical est un prérequis pas toujours évident à conquérir**
  - Le Conseil Syndical est le groupe des copropriétaires investis dans la gestion de l'immeuble ; il doit être convaincu par le projet de rénovation mais cela suppose parfois d'attendre un renouvellement de génération ou de renverser un Président du Conseil Syndical qui serait opposé au projet.
  
- **Le Conseil Syndical est la courroie de transmission avec les copropriétaires**
  - L'implication des membres du Conseil Syndical dans le projet est indispensable car ils sont à la base de la dynamique collective dans l'immeuble. Chacun de ses membres est un relais de communication avec son propre réseau de voisins qui dépend de son âge (horaires de sortie) et de la position de son appartement (cage d'escalier).
  
- **La création d'une « équipe projet » dédiée est un facteur de réussite**
  - À partir d'une certaine taille de copropriété, une « commission rénovation » permet d'associer de manière plus souple les copropriétaires intéressés par le projet et/ou qui disposent d'une expertise utile. Son fonctionnement s'adapte à la temporalité longue de la rénovation énergétique par rapport à la gestion courante qui se déroule sur une année.
  
- **La participation des copropriétaires au projet se mesure à plusieurs niveaux**
  - Si la participation est forte pour le leader qui mène les actions et engage sa responsabilité, ainsi que pour le Conseil Syndical qui contribue au projet, il ne faut pas négliger que les copropriétaires qui acceptent simplement d'être tenus informés (lecture de documents, réunions...) participent à leur manière en se donnant les moyens de prendre une décision le jour du vote.



# Les dynamiques sociales en copropriété (4)

## Les typologies de Conseils Syndicaux

78

- **La relation du leader et du Conseil Syndical varie selon la taille de la copropriété**
  - Dans les petites copropriétés (moins de 20 lots), l'essentiel du travail est effectué par le leader mais les échanges avec le Conseil Syndical permettent de l'encourager et de valider chaque étape du projet afin d'éviter toute déconvenue finale.
  - Dans les plus grandes copropriétés, l'association du Conseil Syndical au projet permet un partage de la charge de travail et une mise en commun des expertises des copropriétaires. Le leader est davantage dans une position d'animateur.
- **Les trois modes d'organisation des Conseils Syndicaux et leurs conséquences :**
  - « Modèle patriarcal » : un copropriétaire syndic bénévole ou un PCS « tout puissant » s'accapare la gestion, les autres copropriétaires lui font confiance et se déchargent sur lui => l'engagement de la copropriété dans une rénovation énergétique dépend exclusivement de lui et sa démarche risque de ne pas associer les autres copropriétaires.
  - « Modèle confédéral » : chaque membre du Conseil Syndical est représentatif d'un groupe de voisins, d'une cage d'escalier ou d'un bâtiment, aucun ne porte « l'intérêt général » de la copropriété => le projet risque de souffrir d'un déficit de leadership et chaque étape devra être validée par l'Assemblée Générale, ce qui ralentit la démarche.
  - « Modèle présidentiel » : le PCS conserve une certaine neutralité et associe un maximum les membres du CS aux décisions chacun selon sa spécialité => un modèle favorable à la rénovation énergétique car la dynamique participative est déjà présente ; reste à construire un projet qui puisse concilier les intérêts variés des copropriétaires.



# Les dynamiques sociales en copropriété (5)

## Les types de copropriétés

79

### ■ Les primo-adoptants de la rénovation énergétique ont un profil bien défini

- Ce sont les grandes copropriétés en chauffage collectif qui ont l'avantage de mutualiser les ressources : l'expertise et l'engagement des copropriétaires ; les investissements ce qui crée une économie d'échelle ; le fait de payer le chauffage collectivement met naturellement la facture énergie au centre des discussions. Mais ce profil ne représente qu'une minorité du parc !

### ■ Des modes de gouvernance plus ou moins perméables à la rénovation énergétique

- Les « entreprises organisées par projet » où le Conseil Syndical est structuré, fonctionne de manière collégiale et transparente ; le syndic est un simple exécutant => ce sont les copropriétés le plus avancées sur le sujet de la rénovation énergétique, avec parfois des projets en cours.
- Les « copropriétés paternalistes » où le PCS est la figure tutélaire de la gestion avec le soutien du syndic => l'émergence d'un projet de rénovation énergétique dépend entièrement de l'attitude du PCS sur la question mais il a peu de chance d'arriver à terme.
- Les « confédérations d'allées » où les charges d'énergie ne sont pas collectives et le Conseil Syndical prend peu d'initiatives collectives => quand un projet de rénovation énergétique émerge, il se heurte à l'apathie de la gouvernance et au faible intérêt des copropriétaires.
- Les « copropriétés de bailleurs » où les propriétaires bailleurs qui ne payent pas les charges d'énergie sont majoritaires => la rénovation énergétique est très éloignée de leurs préoccupations, la gestion est entièrement déléguée au syndic qui n'est pas prescripteur.



## 6.3. Les jeux d'acteurs des professionnels





# Le jeu des acteurs professionnels de la copropriété (1)

## Le syndic

81

- **Une relation conflictuelle qui ne suscite pas la confiance des copropriétaires**
  - Les copropriétaires tiennent généralement un discours critique à l'égard de leur syndic. 1) Sur la gestion courante il est accusé de manque de réactivité, de surfacturation, voire d'irrégularités. 2) Il est absent sur la gestion technique sauf sur ce qui relève de la réglementation. Par conséquent les copropriétaires sont réticents à lui confier ou à le suivre dans un projet d'ampleur comme une rénovation énergétique.
  
- **Les syndicats ne sont pas prescripteurs de la rénovation énergétique**
  - Leur modèle économique n'est pas adapté : ils prennent un double risque en se positionnant en amont d'un tel projet. 1) Ne pas être rémunérés pour le temps de préparation si le projet n'est pas voté, ce qui est loin d'être exceptionnel. 2) Perdre leur contrat de gestion en se mettant à dos les copropriétaires opposés au projet, alors qu'il constitue l'essentiel de leur rémunération.
  
- **Les modes de coopération possibles avec le syndic durant un projet**
  - Le plus fréquent est l'autonomisation des copropriétaires qui vont gérer par eux-mêmes le projet, et faire appel à diverses prestations de conseil. Le syndic est relégué à un rôle d'exécutant administratif et comptable.
  - Quand l'attitude du syndic est bloquante, certaines copropriétés n'hésitent pas à en changer, mais cela prend du temps et ne garantit pas davantage de collaboration.
  - Le passage en gestion bénévole reste une exception car il est seulement valable pour les petites copropriétés et il faut trouver un copropriétaire compétent, disponible et motivé



# Le jeu des acteurs professionnels de la copropriété (2)

## Les accompagnateurs

- **Les « accompagnateurs » jouent un rôle crucial dans l'émergence de la « demande »**
  - Différents acteurs interviennent très en amont pour sensibiliser les copropriétaires aux enjeux de la rénovation énergétique : associations de consommateurs (CNL, UNARC...), EIE / ALE en zone urbaine, voire opérateurs d'habitat (ex : SOLIHA). Mais leur action trouve ses limites à partir du moment où les projets rentrent dans une phase de programmation des travaux car leur force de frappe est restreinte.
- **Un rôle de médiateur indépendant entre la copropriété et les différents acteurs**
  - Ces accompagnateurs guident les copropriétaires dans leur projet en leur fournissant des conseils gratuits mais généraux et en les mettant en relation avec d'autres professionnels tout en conservant une forme de neutralité. Ils leur fournissent des outils (bilan énergétique, cahier des charges, dossier de subvention) mais un important travail d'adaptation et de mise en œuvre reste à faire.
- **Des métiers d'accompagnateurs spécialisés sont en train de se développer**
  - Au sein de ces structures, certains professionnels se spécialisent dans le domaine de la rénovation énergétique des copropriétés mais la profondeur de leur accompagnement est limitée par le modèle de gratuité. Le développement de plateformes numériques (ex : Coach Copro) complète leurs actions mais ne peut pas suffire étant donnée la complexité des projets et le besoin d'un soutien humain.
  - Des consultants spécialisés proposent des services payants : des structures spécialisés dans le montage de plan de financement, des « coach » qui interviennent en AMO sur la gestion globale du projet, ou au sein de l'équipe de MOE sur l'aspect communication interne autour du projet.



# Le jeu des acteurs professionnels (3)

## Les professionnels du bâtiment

### ■ Les bureaux d'études sont en première ligne mais ne concrétisent pas seuls

- Les bureaux d'études thermiques sont sollicités en premier dans le cadre des audits énergétiques (subventionnés ou obligatoires), mais ces professionnels ne sont pas habitués à s'adresser à des particuliers. Les restitutions d'audit manquent généralement de pédagogie et il y a un « chaînon manquant » pour enchaîner sur des décisions de travaux.

### ■ Les « architectes de copropriétés » sont réticents sur la rénovation énergétique

- Les syndicats travaillent déjà avec un réseau d'architectes mais dont les pratiques professionnelles se limitent à l'entretien courant dans une logique purement patrimoniale (ex : ravalement simple). De plus, la prescription des économies d'énergie est vécue comme une prise de risque commerciale (surcoût de l'isolant) et juridique (ex : malfaçon sur l'ITE). D'autres profils d'architectes ayant l'expérience de grandes opérations commencent à se spécialiser sur ce marché.

### ■ L'enjeu majeur est la structuration de réseaux professionnels innovants

- Pour proposer une approche globale intégrant des compétences à la fois diverses et pointues en matière de conseil technique (économie d'énergie) et architectural (valorisation patrimoniale) mais aussi de montage financier (individualisé) et d'accompagnement de la communication sur le projet
- Pour supporter une prise de risque où les projets se déroulent dans le temps long sans garantie de vote, pour développer de nouveaux modèles économiques de conseil adapté à ce marché, pour favoriser le partage des pratiques.



## 6.4. Le processus de décision



# Le processus de décision (1)

## Morphologie du processus

85

- **La décision de travaux n'est ni un « passage à l'acte » ni un simple « arbitrage »**
  - La notion de « passage à l'acte » est trompeuse pour les copropriétés car elle insiste sur le côté individuel et immédiat. La décision de travaux en copropriété n'est pas seulement un « arbitrage rationnel » entre des critères technico-économiques abstraits.
  - Elle est un processus social, c'est-à-dire une suite d'étapes qui se déroulent dans le temps et qui impliquent de nombreux acteurs aux intérêts divers. Il ne suit pas un déroulement linéaire et il est susceptible d'être bloqué, notamment par des événements externes au projet, puis de reprendre ou pas.
- **Les dimensions sociales et politiques du processus de décision sont prédominantes**
  - Il ne faut pas seulement voir le processus de décision comme un temps de détermination de la solution optimale, de manière rationnelle. Il s'agit avant tout d'une série de « mises à l'épreuve » qui doivent permettre de renforcer la légitimité des acteurs porteurs du projet (leader, CS, professionnels impliqués) et de susciter la confiance des copropriétaires. À chaque étape, le projet doit se transformer afin de faire converger les logiques des copropriétaires pour aboutir à une solution satisfaisante pour le plus grand nombre.
- **Les projets de rénovation en copropriété mettent 4 à 6 ans pour aboutir**
  - La pratique des acteurs de terrain montre qu'une rénovation énergétique en copropriété est soumise à une temporalité incompressible. Elle est liée au passage obligé de l'AG annuelle pour valider les étapes mais aussi au temps de maturation du collectif vis-à-vis de l'opération. Chercher à trop accélérer les choses serait contre-productif, il faut prendre les copropriétaires au bon moment et respecter le temps long de la décision



# Le processus de décision (2)

## Les déclencheurs du processus

86

- NB : les déclencheurs peuvent se cumuler au sein d'un même immeuble

### ■ Dégradation de l'immeuble et/ou de ses équipements

- Les immeubles sont soumis à un processus normal de vieillissement qui entraîne des conséquences esthétiques (salissure de la façade), fonctionnelles (panne de chaudière) voire sécuritaires (chute de béton). La nécessité de faire des travaux est une « fenêtre de tir » pour traiter de l'efficacité énergétique, même si les copropriétaires préfèrent faire au moins cher.

### ■ Situation d'inconfort et conflit sur le réglage du chauffage

- Dans les immeubles en chauffage collectif, il est fréquent que certains occupants aient « froid en hiver » et abordent le sujet en AG. Cela peut donner lieu à une réflexion plus globale sur l'optimisation du confort thermique, même si la décision est encore trop souvent d'augmenter la consigne.

### ■ Obligation d'audit énergétique

- Les copropriétés en chauffage collectif de + de 50 lots sont soumises à l'obligation d'audit énergétique avant 2017. La présentation de l'audit aux copropriétaires est une occasion de réflexion sur un plan de travaux, mais la majorité des copropriétés n'est pas concernée. De plus, l'audit limité à la seule dimension énergétique est le plus souvent insuffisant pour susciter l'envie d'aller plus loin.

### ■ Événements sociétaux

- Certains événements médiatisés comme une augmentation du prix de l'énergie, une conférence environnementale ou une catastrophe climatique... incitent à des prises de parole des copropriétaires en faveur d'une anticipation des risques à venir (mais l'effet marche aussi à l'envers).



# Le processus de décision (3)

## Les étapes préalables

- Avant de se lancer dans un audit énergétique, certains copropriétés passent par des étapes préalables qui ont une fonction de préparation du collectif

### ■ En chauffage collectif : l'optimisation de la régulation du chauffage

- Quand un conflit est installé depuis longtemps entre les copropriétaires sur le réglage des températures de chauffage, il est difficile d'envisager de se lancer dans des travaux. Le leader peut alors reprendre la main sur la régulation du chauffage, généralement délaissée par le syndic ; il effectue un suivi de l'exploitant, renégocie son contrat voire l'assiste dans certaines tâches (équilibrage, purge générale). L'optimisation de la régulation demande peu d'investissement aux copropriétaires mais donne des résultats rapides (10 à 20 % d'économie) qui donne de la crédibilité au leader.

**Outils** : ARC, *Les copropriétés au temps du développement durable*, Guide Vuibert, 2008

### ■ Pour toutes les copropriétés : la réalisation d'un auto bilan

- Généralement les copropriétaires n'ont aucune connaissance des consommations de leur immeuble et les syndics n'effectuent pas de suivi. Les accompagnateurs proposent des outils pédagogiques qui permettent de faire le point sur les consommations et l'historique de l'immeuble. La réalisation de cet auto-bilan par le Conseil Syndical l'installe dans une dynamique d'action et une posture d'autonomie grâce aux apprentissages associés. Il permet également de gagner du temps en rassemblant des informations pour l'audit et de prendre un point de repère pour mesurer les progrès.

**Outils** : ARC, *Bilan énergétique simplifié*

**Outils** : PLANETE COPROPRIETE, *Bilan Initial de copropriété*



# Le processus de décision (4)

## Un audit multidimensionnel

### ■ De l'audit énergétique obligatoire aux « bonnes pratiques » de l'audit global

- Les audits énergétiques, d'abord subventionnés puis devenus obligatoires, font l'objet de critiques en raison de leur très faible taux de transformation en décision de travaux. L'une des raisons est la perspective trop restreinte de l'audit énergétique qui ne prend pas en compte la situation patrimoniale de l'immeuble. Des professionnels ont développés des méthodologies d'audit global réalisé par un binôme architecte – thermicien et intégrant des compétences financières, mais le coût est supérieur.

### ■ L'efficacité de l'audit dépend moins de ses résultats que de son déroulement

- La finalité de l'audit est de fournir à la copropriété des préconisations de travaux hiérarchisés selon leur « temps de retour sur investissement » mais cette information est loin de suffire à déclencher des décision de travaux. L'audit est d'abord un « rituel d'initiation » dont l'impact sur la copropriété dépend de l'implication du Conseil Syndical dans sa fabrication et donc de la manière dont les professionnels les associent aux multiples tâches dans une optique de co-production.

### ■ Les deux fonctions sociales de l'audit qui facilite la suite du processus de décision

- Une fonction de mobilisation, car tous les copropriétaires sont a minima informés de la démarche et beaucoup ont dû entreprendre des actions : voter l'audit, ouvrir leur porte, répondre au questionnaire... L'audit est un « pied dans la porte » au sens de la théorie de l'engagement.
- Une fonction d'acculturation, car l'audit permet aux copropriétaires de sortir d'une vision simpliste et paternaliste de l'énergie. Il s'accompagne de la diffusion de notions techniques vulgarisées indispensables pour qu'ils puissent donner un sens aux propositions de travaux et donc les voter.

**Outils** : PLANETE COPROPRIETE, *Audit global partagé*, guide de cahier des charges, 2014





# Le processus de décision (5)

## La programmation des travaux

89

- **Un penchant « naturel » pour la rénovation par étape plutôt que radicale**
  - Les copropriétaires n'adoptent pas d'emblée les programmes de travaux les plus ambitieux, pourtant encouragés par les pouvoirs publics et prescrits par les experts afin de « *ne pas tuer le gisement* ». Ils s'orientent préférentiellement vers une rénovation par étapes pour minimiser les investissements et en anticipant d'autres dépenses. Mettre au vote un programme de rénovation globale est donc une prise de risque et demande un travail conséquent de montage financier et de communication.
  
- **Une logique pragmatique de programmation des travaux : progressive et patrimoniale**
  - Les copropriétés organisent les travaux de manière progressive ; elles commencent par des travaux peu coûteux (optimisation du chauffage, isolation de toiture...) qui permettent d'obtenir des résultats rapides pour un coût réduit et valident la pertinence de la démarche, ce qui facilite ensuite le vote de travaux de plus grande ampleur.
  - Les copropriétés attendent les « fenêtres de tir » de l'entretien patrimonial pour voter les travaux : la nécessité d'un ravalement de façade pour faire de l'isolation par l'extérieur, les « signes de panne » de la chaudière pour la remplacer par un générateur efficace, les problèmes d'étanchéité de la toiture pour l'isoler.
  
- **Des rénovations qui vont au-delà de l'énergie et améliorent la qualité de vie**
  - L'intervention globale suppose d'intégrer dans le programme certaines demandes d'amélioration non énergétique de l'immeuble (ex : cage d'escalier, entrée, courette, local vélo et/ou poubelles, jardin...) car on rénove un immeuble tous les 20 ou 30 ans. De plus, ces interventions permettent d'intéresser des copropriétaires qui ne sont pas sensibles aux aspects énergétiques et apportent concomitamment une valeur supplémentaire au bien.



# Le processus de décision (6)

## La co-conception du projet

90

### ■ Une phase intermédiaire d'avant-projet avant de s'engager dans les travaux

- À l'issue de l'audit, les copropriétaires hésitent à voter une mission de maîtrise d'œuvre complète car ils ne savent pas s'ils voteront effectivement les travaux. Certains architectes proposent des missions d'avant-projet dans lesquelles ils associent les copropriétaires volontaires aux choix de conception de la rénovation. Le projet fait ensuite l'objet d'un pré-appel d'offres auprès d'entreprises afin d'obtenir des « budgets travaux » qui pourront faire l'objet d'un vote en AG.

### ■ Une série d'ateliers participatifs animés par les architectes pour donner le choix

- Cette phase prend la forme d'une série d'ateliers dans lesquels les architectes présentent de façon pédagogique les différentes solutions possibles aux copropriétaires, leurs avantages et inconvénients ainsi que leur coût, afin de former une combinaison unique (*versus* scénario préétabli). Les thématiques des ateliers correspondent aux différents lots, aux demandes des copropriétaires (ex : parties communes) ainsi qu'à l'équilibre économique du projet.

### ■ Le co-conception maximise l'acceptabilité du projet de rénovation par la copropriété

- Les ateliers favorisent l'adaptation du projet : identifier les besoins d'amélioration et les problèmes d'usage, déminer les sujets sensibles (ex : fenêtres déjà changées), trouver le meilleur compromis entre performance énergétique, qualité d'usage et budget (ex : épaisseur d'isolant sur les balcons).
- Les ateliers permettent une appropriation du projet par les copropriétaires participants qui deviennent des porte-parole du projet auprès de leurs voisins. Le jour du vote ce n'est pas « le projet des professionnels » mais le projet de la copropriété ce qui lui donne une forte légitimité.



# Le processus de décision (7)

## La campagne de communication

### ■ De la nécessité d'élaborer un plan de communication interne à la copropriété

- La communication est le « nerf de la guerre » mais le circuit habituel de la gestion n'est pas suffisant pour un projet de l'ampleur d'une rénovation. Il faut mettre en œuvre une véritable « campagne électorale » pour convaincre d'un programme, susciter la confiance dans les porteurs de projet mais aussi lutter contre les rumeurs. Ce travail nécessite la coopération des professionnels et du Conseil Syndical ; il gagne à être accompagné par un spécialiste surtout dans les grandes copropriétés.

### ■ Une palette d'outils de communication à déployer pour couvrir différents objectifs

- Informer régulièrement sur l'avancée du projet pour ne pas que les copropriétaires le découvrent le jour du vote : affichage dans les couloirs, envoi de comptes-rendus par mail, distribution de lettres papier dans les boîtes... sans oublier les discussions de cage d'escalier.
- Consulter pour mesurer l'adhésion au projet à ses différentes étapes : les questionnaires de l'audit peuvent être utilisés pour recueillir la position des copropriétaires a priori, relayés ensuite par des votes à main levée lors des réunions, voire des mini-sondages par internet.
- Concerter pour instaurer un dialogue sur le projet et faire remonter les craintes et les attentes : organiser des réunions le soir et le weekend afin de favoriser la participation des copropriétaires actifs ; mettre en place un forum de discussion sur Internet.
- Animer pour favoriser la cohésion autour du projet car un immeuble est aussi une communauté de voisins. Organiser des événements conviviaux comme la *Fête des voisins*, mais aussi la *Galette des rois* ou un pot de bonne année, sans oublier les locataires.



# Le processus de décision (8)

## La stratégie de communication

92

### ■ Ne pas tomber dans le piège de la vision binaire des POUR versus les CONTRE

- Tenter de convaincre les opposants est une perte de temps ! Mieux vaut commencer par rassembler les « alliés » pour montrer la force collective du projet, puis se concentrer sur les « déchirés » (ceux qui hésitent) afin d'identifier ce qui pourrait faire pencher la balance, aller ensuite au devant des « indifférents » (ceux qui sont en retrait) pour leur montrer que leur avis est important ; et enfin, mener des démarches individuelles vis-à-vis des « opposants » qui se retrouvent isolés.

**En savoir + :** ALLUIN NDOUR Maud, Application des principes de la socio dynamique à la copropriété.

### ■ Faire un usage raisonné des arguments en faveur de la rénovation énergétique

- Les arguments économiques sont à mettre en avant car ils font consensus, mais pas via les temps de retour sur investissement souvent longs et peu crédibles. Mieux vaut insister sur le fait que les travaux participent d'une « maîtrise » des charges et souligner l'effet d'opportunité des aides.
- La « valeur verte » est rarement un argument convaincant en soi surtout dans les zones tendues. Mieux vaut insister sur la valorisation patrimoniale de l'immeuble permise par une rénovation globale qui protège d'une dépréciation vis-à-vis du prix moyen du marché (et peut accélérer les transactions).
- Le confort est un argument fondamental mais il ne doit pas être seulement abordé sous l'angle restreint de la thermique. Les travaux apportent une meilleure qualité de vie à travers une remise à neuf, de multiples bénéfices (acoustiques, pratiques, esthétiques) et une valorisation identitaire.
- Le registre écologique est délicat à manier car il peut être assimilé à une prise de position politicienne ou militante. Si des événements environnementaux sont à utiliser, il s'agit davantage des catastrophes climatiques et/ou des manifestations politiques qui indiquent le sens de l'Histoire.



# Le processus de décision (9)

## La communication ciblée

93

- **La communication doit s'adapter à la diversité des profils des copropriétaires**
  - Aussi bien dans ses moyens que dans ses messages. Les familles sont plus réceptives à la communication électronique et plus sensibles aux arguments de maîtrise des charges car elles ont un crédit à rembourser. Les personnes âgées privilégient le papier et sont davantage intéressées par la valorisation de leur patrimoine dans l'optique de sa transmission.
  
- **Les copropriétaires bailleurs doivent faire l'objet d'une communication dédiée**
  - Leur présence est perçue comme un risque pour le projet car leur intérêt économique à voter les travaux est réduit. Mais le principal problème est qu'ils sont tenus éloignés de l'information sur le projet car ils n'habitent pas dans l'immeuble et/ou la gestion est effectuée par une agence.
  - Une communication spécifique (courriers, appels) permet de les associer et de mettre en avant les arguments adéquats : valorisation patrimoniale, diminution des réclamations, meilleure attractivité, limitation des temps de vacance et fidélisation des locataires... et attachement à la résidence si ce sont d'anciens occupants.
  
- **Les copropriétaires modestes doivent être l'objet d'une attention particulière.**
  - Pour ne pas les stigmatiser, il faut aller à leur rencontre en menant une démarche individuelle afin de les rassurer vis-à-vis du projet de rénovation sans quoi ils s'y opposeront. Leur donner confiance sur leur capacité à emprunter par le biais des prêts collectifs mais surtout sur l'existence de subventions spécifiques qui prennent en charge la quasi-totalité du coût des travaux.



# Le processus de décision (10)

## Un montage financier astucieux

### ■ Le financement est au moins autant un problème de budget que d'information

- Au-delà du montant des travaux souvent important, le problème des copropriétaires est l'incertitude sur le montant qu'ils auront à payer individuellement. Il est impossible de déterminer ce montant en amont du projet alors que c'est la première question des copropriétaires. Il faut donc gérer cette angoisse : ne pas donner d'estimation totale effrayante, mettre en avant le coût marginal et ses compensations (aides, baisse de charges...), et ne donner que des chiffres validés.

### ■ Multiplier les démarches pour réduire le coût collectif des travaux

- Les « tiers payeurs » sont nombreux : subventions des collectivités locales, CEE, CPE... mais y recourir suppose de supporter d'importants coûts de transaction car il faut connaître et se conformer à leurs conditions ; de plus, ces dispositifs ne sont pas toujours cumulables.
- Les copropriétés disposent aussi de multiples ressources cachées pour financer l'opération : louer ses surfaces (panneau pub, antenne relais), vendre une loge devenue inoccupée ou sa toiture pour des logements en surélévation ; mais ces changements génèrent des craintes.

### ■ Un plan de financement individuel pour diminuer le « prix psychologique »

- Plutôt que le prix brut, il est préférable de communiquer sur le « reste à charge » incluant la quote-part, les aides individuelles, les économies de charge, le tout lissé sur une durée de prêt. Mais l'élaboration de ces plans de financement individuels demande des compétences spécialisées et nécessite de récolter des données confidentielles, ce qui plaide pour l'intervention d'un spécialiste.

**Outils** : COPRO PLUS, Simulation du reste à charge



# Le processus de décision (11)

## La préparation tactique de l'AG

95

- NB : un projet de rénovation comporte au minimum trois Assemblées Générales
- **L'Assemblée Générale est un rituel de validation mais pas un temps de délibération**
  - Il faut la concevoir comme une cérémonie où se cristallise la dynamique collective dans une décision. Le formalisme de l'AG ne facilite pas le débat qui se focalise sur le seul critère du prix. Une information préalable à l'AG paraît indispensable pour récapituler : une réunion de questions-réponses, une plaquette récapitulative ou une lettre envoyée avec l'ordre du jour, un FAQ affiché dans les escaliers...
- **La mise en scène de l'Assemblée Générale doit faire l'objet d'une préparation soignée**
  - Même si l'AG est une prérogative du syndic, celle qui concerne le projet de rénovation énergétique nécessite la participation de tous les acteurs. Les résolutions de vote doivent être vérifiées collectivement (ordre, rédaction, majorité requise) et le déroulé des prises de parole anticipé : le CS rappelle la démarche et donne le sens, les professionnels présentent brièvement le projet, le syndic doit être briefé tout en gardant son indépendance.
- **Mettre en œuvre des tactiques pour influencer positivement le résultat du vote**
  - L'issue d'une AG tient souvent à peu de chose ! Le Conseil Syndical peut faire pencher la balance en battant le rappel à l'ordre pour minimiser l'absentéisme ou en étant attentif à la distribution des pouvoirs. Pendant l'AG, il y a un risque que les opposants prennent le dessus en s'appuyant sur un registre émotionnel, le syndic maître de cérémonie peut préalablement cadrer la parole pour éviter ces polémiques et les débordements (question courte, micro, réponses groupées....)



# ANNEXES





# La notion de risque perçu

Nature du risque	Consommateurs les plus sensibles	Application au domaine de la rénovation énergétique
<b>Financier</b>	Niveau de revenu/épargne vs. niveau de la dépense envisagée	Risque le plus mis en avant dans les analyses du marché ; doit être relativisé en fonction des segments de marché. Se traduit par le fait que les revenus les plus élevés (facture énergie facile à supporter) engagent moins de travaux de rénovation strictement énergétique que les classes moyennes (arbitrages de consommation). Mais quand ils engagent des travaux, ils ont plus facilement les moyens de viser la performance (voire de se passer des aides).
<b>Fonctionnel (conduite du chantier et apprentissage)</b>	Recherche de praticité Aptitude au changement	La gêne occasionnée par les travaux en site occupé constitue un frein important qui doit être compensée par une gestion sans faille du chantier et une forte confiance. Les rénovations énergétiques peuvent entraîner des changements profonds du système socio-technique en place dans le logement. Les consommateurs peuvent être réticents à adopter de comportements entraînant de nouveaux apprentissages.
<b>Physique</b>	Fragilité au plan de la santé	Pourrait être favorable en cas de logement insalubre et présentant des problématiques d'humidité. Dans ce cas, attention aux systèmes (ex. ventilation) et aux (combinaisons de) matériaux inadaptés.
<b>Social</b>	Norme sociale	Les travaux d'économie d'énergie sont rarement valorisables socialement (voir les travaux de Françoise Bertiaux - bibliographie) car « invisibles ». Cela explique en partie le succès des EnR qui apportent la visibilité d'un comportement « écologique ».
<b>Psychologique</b>	Image de soi, confiance en soi	Les décisions sur ces travaux sont anxiogènes et nécessitent une forte confiance en soi des décideurs. En outre, tout discours qui remet en cause la « qualité » intrinsèque d'un logement qui représente une prolongation matérielle de soi-même et un « nid » qui met la famille à l'abri peut entraîner du rejet.



## Réduction du risque perçu

Stratégies de réduction du risque perçu utilisées par les particuliers	Actions mises en œuvre par les particuliers	Réponse marketing possible des PTRE
Recherche d'informations	§ multiplication des sources et des moyens	§ proposer des éléments de hiérarchisation et de sécurisation de l'information § être présent dans le « bruit médiatique » à une hauteur de budget et d'impact équivalente à tous les autres émetteurs d'information
Se fier à des indices formels	§ notoriété, image de marque § prix, présentation des offres § certification, label	§ mise en avant des professionnels au-delà du seul RGE § partenariats « gagnant-gagnant » avec les offres bénéficiant d'un capital de marque important (ex. les fournisseurs d'énergie...)
Recherche de garanties objectives	§ revues spécialisées § bouche à oreille, relationnel	§ rôle des médias § engager les prescripteurs
Ignorer le choix	§ décision au hasard § le détail qui fait la différence	§ être présent dans la proximité (pages jaunes, référencement internet, être là où est le client)
Éviter le choix	§ fidélité (ex. à son artisan) § ou renoncement	§ créer une relation de confiance avec les artisans
Déléguer les responsabilités	§ faire décider d'autres à sa place	§ rôle des offres intégrées § recours à la maîtrise d'œuvre
Réduire l'enjeu	§ essai § fractionnement	§ travaux pas à pas (« BBC compatible ») § passeport de la rénovation
Etre son propre prestataire	§ auto-réhabilitation (« ça sera mieux fait »)	§ explorer cette boîte noire § à prendre en compte par des services adaptés
Abaisser ses aspirations	§ résignation § faire le minimum nécessaire	§ ne pas sur-promettre § s'adapter au projet/budget du client



# Inventaire des leviers et freins

Source : projet Marie, inventaire international

## Freins et leviers généraux

### STRUCTURELS

Faible souplesse des budgets pour permettre des investissements importants dans l'EE (raisonnement à CT pour des bénéfices à LT)

Cadre réglementaire peu clair, instable, court-termiste que ce soit pour l'offre ou pour la demande

Faible intégration des niveaux européen, national, régional et local des politiques en matière d'EE et d'EnR (et des administrations référentes)

Écart entre les objectifs politiques (3 x 20 particulièrement) et les réglementations opérationnelles : niveau, délais, contrôle

Complexité (1) réglementaire, (2) de mise en œuvre et (3) du contrôle

Des procédures administratives complexes pour la mise en œuvre des rénovations EE

Déconnexion entre les réglementations EE ou les systèmes d'aides publiques et les réalités sociales et comportementales (trop de prégnance des questions techniques, expérimentales et financières)

Prise de décision complexe pour les propriétaires bailleurs (privés et sociaux) qui ne bénéficient pas des bénéfices de l'EE

Prise de décision complexe en copropriété

Les projets de rénovation sont souvent conçus au niveau du bâtiment alors que de meilleures solutions pourraient être trouvées à l'échelle du quartier

**suite****TECHNIQUES**

Faible niveau d'innovation technique dans le secteur du bâtiment (création et dissémination de nouveaux procédés et techniques)

Manque de compétences techniques et de savoir-faire à tous les niveaux de la chaîne de l'offre

Manque de compétences génériques et de leadership organisé pour prendre en main les chantiers de rénovation

Concurrence accrue pour des produits offrant un meilleur rapport Q/P en provenance de pays hors UE ou hors zone MED

Complexité et unicité de la plupart des projets de rénovation (chaque cas est unique ceci pour différentes causes, telles que les questions patrimoniales, la typologie constructive,...)

**FINANCIERS**

Des profits limités pour les opérateurs d'énergie sur les petits projets de rénovation

Mauvaise prise en compte du coût réel (économique, environnemental et social) de l'énergie dans le prix actualisé de l'énergie, ce qui diminue l'attractivité du retour sur investissement des travaux

Les travaux d'économie d'énergie requièrent des investissements élevés

Manque d'investissements publics et de disponibilités financières

Les instruments financiers habituels ne rendent pas possibles les investissements de rénovation ; il n'y a pas de modèles financiers alternatif

Peu de capacité d'investissement privé



## suite et fin

### ÉTAT DES CONNAISSANCES

Difficultés d'accès et de capacité d'analyse des utilisateurs pour des informations en temps réel sur leurs consommations d'énergie

Les informations sur les enjeux de l'efficacité énergétique et les meilleures méthodes, solutions, fournisseurs de services sont incomplètes, mal partagées, instables, dispersées, asymétriques, contradictoires

Faible prise de conscience des utilisateurs sur les bénéfices à long terme des investissements en efficacité énergétique

Manque de connaissances fiables chez les hommes politiques, les techniciens des collectivités territoriales et les fonctionnaires d'État

Manque d'informations régionales fiables sur le parc bâti

Conception erronée des principaux challenges climatiques et de confort adaptés au climat local spécifique (ex. confort d'été)

### COMPORTEMENTS

Manque de motivation des utilisateurs pour les questions d'efficacité énergétique. Les problématiques esthétiques, d'espace, de mode, de remise aux normes, de bien-être, de réduction du bruit sont les motivations les plus courantes pour la rénovation. En conséquence, il y a une distorsion entre les politiques publiques, focalisées sur l'efficacité énergétique et le comportement du consommateur

Les utilisateurs acceptent difficilement des travaux de rénovation perçus comme intrusifs, complexes et dérangeants

Distorsion entre les comportements d'usage exigés dans les bâtiments performants et les modes de vie (fenêtres ouvertes, protections solaires mobiles, pas de technologies de contrôle...)

Mauvaise perception de la valeur des services et compétences immatérielles comme l'architecture, les études techniques, le conseil

Résistance au travail collaboratif. Renouveau de la hiérarchie et de la symbolique des métiers (technique, financière,...) conduisant à des résistances au changement mais aussi à des opportunités pour de nouveaux métiers



# Inventaire des freins et leviers

Source : projet Refurb



**En rouge** : les barrières importantes  
**En vert** : les leviers intéressants  
**En gris** : les facteurs ambivalents