



Compte-rendu

Atelier « copropriétés »

Les mutations contemporaines du métier de syndic

30 mai 2024

Introduction

La première partie de l'atelier a porté sur les actualités relatives aux copropriétés : commission d'enquête sur la paupérisation des copropriétés immobilières, nouveau référentiel national des copropriétés « CoproFF », délibération de l'Anah relative au régime d'aide expérimental en faveur de la rénovation énergétique des petites copropriétés ; évaluations des dispositifs de l'Anah (portage ciblé de redressement, programmes opérationnels de prévention et d'accompagnement des copropriétés, veille et observation des copropriétés) ; Bilan du Plan initiatives copropriétés ; actualisation du guide des syndics bénévoles.

Ce temps d'actualité et de présentation rapide de la **loi n°2024-322 du 9 avril 2024 visant à l'accélération et à la simplification de la rénovation de l'habitat dégradé et des grandes opérations d'aménagement** a été complété par quelques commentaires et analyses de David Pérez, référent national copropriété d'Urbanis :

À ce stade, la loi apporte un certain nombre de réponses constituant des avancées concrètes pour améliorer l'intervention dans les copropriétés rencontrant des difficultés. Il est notamment possible de citer, parmi d'autres :

- Article 5 : Par la suppression de l'adjectif « énergétique », le Fonds de garantie pour la rénovation énergétique (FGRE) devient Fonds de garantie pour la rénovation (FGR), ce qui élargit son champ d'intervention et le rend en théorie mobilisable pour des projets de travaux non exclusivement énergétiques. La loi va plus loin, en faisant explicitement référence à la rénovation des copropriétés en difficulté, de sorte que le nouveau FGR devrait pouvoir en théorie garantir les prêts collectifs régis par les articles 26-4 à 26-13 de la loi n° 65-557 du 10 juillet 1965, ainsi que les garanties des entreprises d'assurance ou des sociétés de caution accordées pour le remboursement de prêt octroyé pour le financement des travaux de rénovation. Il convient de noter que les modalités d'intervention du fonds, ainsi que les travaux, la condition de ressources et les catégories de copropriétés en difficulté bénéficiaires du fonds de garantie seront établies par voie réglementaire.
- Article 17 : à compter de l'entrée en vigueur de la loi, aucune procédure d'exécution, de quelque nature qu'elle soit, sur les sommes versées à la Caisse des dépôts et consignations par l'administrateur judiciaire dans l'exercice de son mandat d'administrateur provisoire au titre des missions accomplies sur le fondement des articles 29-1 à 29-14 n'est recevable : le législateur vient ainsi sanctuariser ces fonds.
- Article 18 : la procédure d'alerte, permettant la désignation d'un mandataire ad hoc, peut désormais être enclenchée en l'absence d'organisation de l'AG appelée à statuer sur les comptes depuis au moins deux ans, ou en l'absence de syndic. À noter : le texte vise « l'absence de vote » et non l'absence d'approbation des comptes (= son refus). Il s'agit d'une avancée notable, porteuse de simplification et d'un gain de temps certain, même si d'autres mesures auraient pu accompagner celle-ci pour renforcer l'utilité de la mission du mandataire ad hoc.

Plus largement, cette loi marque une forme de reconnaissance de sujets jusqu'ici délaissés, faute de solutions concrètes ; c'est donc un véritable motif de satisfaction. Le texte pose toutefois, en l'état, un certain nombre de questions que la publication prochaine de décrets d'application devra clarifier :

- Prêt collectif (Article 4, II) :
 - Là où les prêts collectifs à adhésion individuelle s'appuient sur le recensement postérieur à l'AG pour identifier les copropriétaires souhaitant bénéficier du crédit, le nouvel emprunt entend renverser la perspective : par défaut, l'ensemble des copropriétaires sont embarqués, et ceux qui ne souhaitent pas bénéficier du prêt devront se signaler. Deux conditions à cela : déclarer par écrit son refus au syndic dans les deux mois suivant la notification du PV d'AG ; s'acquitter de sa quote-part dans les 6 mois suivant cette même notification. À défaut, le copropriétaire est réintégré d'office dans l'assiette du prêt. On imagine les difficultés de gestion engendrées pour le syndic, qui verra évoluer au fil des mois la composition du prêt – et donc la source du financement des travaux votés – au gré d'allers-retours en cas de défaillance de certains copropriétaires (qui voulaient se financer par leurs propres moyens mais qui n'ont pas pu / voulu).
 - Ce nouvel emprunt est présenté comme étant véritablement collectif au sens où il embarque par défaut la totalité des copropriétaires, mais l'établissement prêteur pourra consulter le Fichier des incidents de remboursement des crédits aux particuliers. La loi prévoit également qu'il pourra « apprécier la capacité du syndicat à remplir ses obligations », selon des conditions qui seront définies par décret. Ces dispositions laissent penser que la banque disposera de recours pour refuser le bénéfice du crédit à une copropriété et/ou un copropriétaire. Ou faut-il imaginer un coût de crédit variable suivant le « risque » à prêter à tel syndicat ou tel copropriétaire ?
 - La durée du prêt sera déterminée par décret en CE, et comportera des facilités de remboursement anticipé. En outre, la loi est silencieuse sur son coût et sur l'obligation qui aurait pu être faite aux établissements prêteurs de s'emparer de ce nouveau format de prêt afin d'en proposer une déclinaison commerciale, sans quoi la portée du texte risque de s'en trouver considérablement amoindrie.
- Diagnostic structurel (article 27) : Quand la loi indique que le Projet de plan pluriannuel de travaux (PPPT) satisfera à cette obligation de « diagnostic structurel de l'immeuble » :
 - Soit il s'agit d'une acception simplifiée de l'analyse structurelle d'un bâtiment, en comparaison avec les audits dédiés pratiqués sur des bâtiments vulnérables (bureaux d'études structure, prélèvements, etc.). En effet, le volet structurel du PPPT repose sur la seule obligation de déclaration de désordre supposé ; peu de chance dès lors d'être en situation de prévenir tous les risques d'effondrement.
 - Soit la loi préfigure une nouvelle exigence qui sera intégrée aux PPPT (voire aux diagnostics techniques globaux), afin que ceux-ci soient réellement en capacité d'apporter des garanties en matière de prévention des affaissements / effondrements d'immeubles. Ce qui viendra modifier les compétences attendues, la composition des groupements... et le coût de la prestation.

L'essentiel de la réunion a ensuite été consacré à la thématique des mutations contemporaines du métier de syndic. Un précédent atelier du CRHH s'était intéressé à l'évolution des pratiques des syndics sous l'angle de l'irruption des « techs » dans le secteur ([atelier du 17 décembre 2020 sur les copropriétés à l'ère du numérique](#)). Par ailleurs, le programme de recherche « (Ré)généraliser les copropriétés : connaître et comprendre les copropriétés, les mobiliser pour la ville durable », porté par le PUCA, a déjà été évoqué à plusieurs reprises dans le cadre de l'atelier : la [session du 30 juin 2023](#) avait notamment permis de présenter les travaux de Sonia Dinh portant sur la fabrique des espaces partagés dans le logement collectif privé, et mettant en lumière la délicate articulation entre processus de production urbaine et gestion en pratique.

Le présent atelier s'appuie sur une autre recherche retenue dans ce programme : **Les mutations contemporaines du métier de syndic**, travail conduit par l'Institut Paris Région, associant Franziska Barnhusen, Anne-Claire Davy, Gaëtan Brisepierre (Cabinet GBS), Claire Juillard (OGGI Conseil) et Sylvaine Le Garrec (Consultante).

Cette recherche donne l'occasion de revenir sur le sujet dans l'atelier, en observant cette fois-ci de manière plus large les évolutions et les mutations à l'œuvre, alors que la situation est en pleine évolution au niveau national :

- Nexity a cédé en avril 2024 l'ensemble de ses activités de services aux particuliers, soit quelque 200 agences immobilières qui déploient les métiers de syndic de copropriété, de gestion locative, de transaction dans l'immobilier ancien et de courtage en assurances. Le groupe Evoriel a ainsi été créé, réunissant sous sa bannière Lamy, Oralia et Richardière ;
- L'ANGC, lancée en 2017, continue à promouvoir et activement représenter les intérêts des métiers de gestionnaires, comptables et assistant(e)s de copropriété. L'association compterait aujourd'hui plus de 700 adhérents personnes physiques et 6 000 abonnés ;
- Matera vient de lancer en mars 2024 son offre de syndic professionnel local ;
- Hello Syndic et Flatlooker, start-ups qui déploient respectivement une activité de « néo-syndic » de copropriétés et d'agence de gestion locative, s'unissent pour donner naissance à Manda, qui vise d'intégrer le « Top 5 » des acteurs spécialisés dans l'administration de biens ;
- Enfin, le modèle de la franchise vient de faire irruption dans le secteur, via le réseau White Bird, en offrant la possibilité au syndic de copropriété indépendant de déléguer les tâches administratives chronophages ainsi que les fonctions supports à faible valeur ajoutée, de manière à dégager du temps pour se recentrer sur l'accompagnement de terrain.

Alors, mouvements, mutations, révolution... Quelle(s) interprétation(s) ?

Conduite en deux temps complémentaires, la recherche présentée par Gaëtan Brisepierre ambitionne de contribuer à mieux faire connaître la profession de syndic, dans toutes ses nuances, pour « *éclairer l'action publique en saisissant la manière dont les enjeux d'amélioration de la gestion et de la gouvernance des copropriétés peuvent s'articuler avec les pratiques des syndics, leurs intérêts et les représentations qu'ils ont de leur posture et de leur rôle* ».

Cette présentation s'est suivie des retours d'expérience d'Aurore Magnin, directrice générale du Syndic Partie Commune, à Nantes, et de Rémi Darricau, cofondateur de la solution numérique Copromatic. Le diaporama relatif à l'actualité, ceux des intervenants, et les fiches « retour d'expérience » synthétisant leurs présentations sont également disponibles dans l'[article dédié à l'atelier](#) sur le site internet de la DREAL.

Échanges

Concernant le modèle économique des syndics, la recherche sociologique a-t-elle abordé le sujet de la rémunération ?

Gaëtan Brisepierre ⇒ La recherche s'est effectivement intéressée à cette question du modèle économique. De manière générale, il y a une pression sur les honoraires de gestion, qui sont d'ailleurs parmi les plus faibles d'Europe – cela étant lié à la mise en place du contrat type et à une stratégie agressive sur les prix de certains acteurs (groupes). Cela a abouti à ce que les cabinets trouvent une rentabilité en surchargeant les portefeuilles des gestionnaires, ce qui évidemment ne leur permet pas d'aborder sereinement des projets complexes comme une rénovation énergétique.

Pour un syndic, un projet de rénovation énergétique représente principalement une prise de risque, une surcharge de travail, mais aussi une certaine incertitude concernant la rémunération liée à cela. La phase travaux est beaucoup plus rémunératrice, puisqu'il s'agit d'un pourcentage sur le montant total des travaux, mais elle reste incertaine et liée à la décision de l'AG.

Ces coûts instables ne permettent pas aux syndicats d'investir dans un changement d'organisation qui serait nécessaire pour mieux appréhender ces projets complexes.

Les syndicats ont-ils le temps pour échanger avec les collectivités ?

GB ⇒ Ce n'est pas le gestionnaire « de base » qui va être en relation directe avec la collectivité, même s'il a des occasions d'échanger avec elle, notamment à l'occasion de travaux. Évidemment, dans le cadre de rénovation ou de copropriétés plus en difficultés, les relations sont plus intenses. Ceux qui ont été interviewés en Île-de-France se sentent ignorés par les collectivités et ont l'impression de ne pas avoir d'interlocuteurs. Il y a une réelle attente de leur part.

Il a été mentionné une intervention des syndicats dans la formation des copropriétaires au titre du traitement des copropriétés en difficulté. Le constat est que ce rôle relève souvent des opérateurs dans le cadre de dispositifs publics : existe-t-il des exemples de formation assurée par les syndicats ?

GB ⇒ Oui, il y en a eu dans l'échantillon observé, et cela a interpellé les chercheurs dans des cas où il y avait des relations entre la collectivité et des syndicats du territoire. Certains syndicats venaient faire des formations pour les propriétaires primo-accédants. De la même manière qu'une collectivité accueille ses nouveaux arrivants, parfois avec un pot d'accueil, il y avait régulièrement des événements pour les nouveaux acquéreurs, avec un syndic présentant les bases de la copropriété. La situation évoquée n'est pas dans le cadre d'une opération avec une copropriété en difficulté : le cadre est ici plus général.

Les honoraires de Partie Commune sont-ils plus élevés ? Comment arriver à sortir du modèle lié à la rentabilité, à la nécessité d'avoir de gros portefeuilles que l'on peut croiser chez certains syndicats ?

Aurore Magnin ⇒ Partie Commune n'est pas spécialement plus cher et se situe dans la moyenne de ce qui se pratique sur Nantes. La différence, c'est que nous expliquons, détaillons et justifions sa rémunération, en reprenant le contrat de syndic, en expliquant combien coûte le logiciel de gestion, combien coûte le contrat de travail du gestionnaire, etc. Nous produisons un graphique qui reprend les différents postes liés à cette rémunération et permet aux copropriétaires de comprendre ce pourquoi ils paient. De la même manière, nous faisons un décompte d'heures de travail (forfait de base) qui portera uniquement sur la gestion courante de leur copropriété. Par ailleurs, à la suite d'un changement de syndic, nous faisons dans les premiers mois un audit des contrats et des charges pour mettre en concurrence l'ensemble des contrats, ce qui permet à terme d'être lié à des partenaires plus vertueux. Enfin, nous avons décidé d'ajouter certaines prestations dans le forfait de base du syndic, car nous ne sommes pas à la recherche de rentabilité : c'est une autre vision économique.

Quand on fait l'analyse de ce que coûte une copropriété en charges fixes et variables, on arrive quasiment à ceux d'un syndic classique. Mais par contre, Partie Commune fournit beaucoup plus d'heures de travail pour le même prix, et également pour très peu de facturations annexes.

Si l'on parle de facturations annexes comme pour des prestations liées à la rénovation énergétique, à la mise en place de commissions impayés, Partie Commune évalue à l'avance combien d'heures cela représente, puis présente cette évaluation aux copropriétaires pour qu'ils puissent se positionner. Il y a parfois besoin de beaucoup de sensibilisation et d'explication en amont auprès des copropriétaires, mais nous sommes très transparents vis-à-vis d'eux.

Comment se déroulent les assemblées générales ?

AM ⇒ Les AG se déroulent un peu différemment que chez un syndic classique. Elles peuvent se tenir chez le syndic mais aussi ailleurs : chez les copropriétaires, dans le jardin de la résidence... Nous ne sommes pas fermés à un lieu spécifique. Ce qui est très important pour Partie Commune, c'est de ne pas être sur un format que l'on voit assez classiquement, un peu « salle de classe » avec les copropriétaires assis les uns derrière les autres et le syndic en face, derrière son bureau et son écran d'ordinateur. Nous nous mettons en cercle, proposons d'être secrétaire de séance, mais en expliquant bien les rôles sur le bureau de la séance, et en essayant de faire en sorte que celui ou celle qui est président de séance incarne vraiment ce rôle, que ce soit un espace de discussion avec les copropriétaires et pas seulement un moment d'enregistrement de votes ou de règlement de comptes. Cela passe à la fois par un travail préparatoire important avec le conseil syndical ou d'autres copropriétaires s'ils le souhaitent, et que ce moment de l'AG soit un moment de discussion. La place est vraiment laissée aux échanges avec un respect de la parole des uns et des autres, en utilisant des outils d'intelligence collective et de coconstruction. La durée de l'AG n'est pas une question : il n'y a pas de facturation complémentaire, le temps nécessaire est mis pour que les décisions soient prises de manière éclairée et que les participants puissent se parler.

Dans le « pool » de copropriétés que Copromatic a en accompagnement, y a-t-il des petites, moyennes ou grandes copropriétés ?

Rémi Darricau ⇒ Il n'y a pas de dominante, mais il y a probablement une sous-représentation des petites copropriétés, en partie lié au fait qu'elles sont soit accompagnées par un syndic bénévole, soit ne sont pas gérées. Copromatic reste très « standard », avec des grosses copropriétés de l'ordre de 600 lots, comme des copropriétés plus petites. Actuellement, la taille moyenne se situe globalement autour de vingt lots principaux, alors que la moyenne en France se situe autour de douze lots.

Les petites copropriétés sont les oubliées de la gestion de copropriétés. Les contraintes imposées à un syndic professionnel ont un coût ; or, on sait très bien qu'avec des honoraires bas, les syndics vont perdre de l'argent sur ce genre de dossiers. Les petits cabinets qui démarrent commencent par la gestion de petites copropriétés, car ils ont de la disponibilité. Mais il y a une rotation assez fréquente des syndics sur cette typologie de copropriétés, et au bout de deux ou trois années, en ayant 40 ou 50 copropriétés dans leur portefeuille, les syndics n'ont plus de disponibilité à accorder aux petites copropriétés et priorisent alors leurs interventions sur les plus grandes.

Le logiciel propose-t-il une solution de visioconférence pour les AG ? Et si oui, est-il beaucoup utilisé ? Cela améliore-t-il la participation aux AG ?

RD ⇒ Copromatic propose une solution intégrée avec de la visioconférence. Il est également possible de voter à distance. À ce jour, la visioconférence doit représenter 50 % des AG, mais il est très rare d'avoir des AG qui ne se déroulent qu'en visioconférence. Le format des AG est très souvent « mixte », avec à la fois des personnes en présentiel et en visioconférence. En termes

d'animation des réunions, il peut être difficile pour un gestionnaire de copropriété de devoir gérer ces différentes manières d'intervenir.

Un tel outil autorise toutefois les actifs à facilement participer en journée, là où les retraités n'ont pas de problème pour se déplacer chez le syndic. Cela permet d'avoir une participation plus importante des actifs et aussi des horaires plus décents pour les gestionnaires.

Conclusion

L'objectif de cet atelier n'est bien évidemment pas de dénigrer l'approche traditionnelle souvent de mise dans l'administration des copropriétés, et encore moins les gestionnaires, qui sont tenus de composer avec un faisceau de contraintes fortes.

Toutefois, l'évocation de ces exemples alternatifs met en évidence un écosystème qui s'ouvre, plus diversifié qu'il n'y paraît : c'est un éventail de solutions qui se met progressivement en place, permettant de réunir les facteurs nécessaires à une véritable qualité de gestion, qui demeure la promesse de la profession : compétence, rigueur, écoute, réactivité, mais aussi aller vers, sens du service collectif et prise en compte des enjeux et des intérêts de l'humain. La profession est loin d'être verrouillée, au sens où elle innove et se réinvente face à un certain nombre d'impératifs et d'enjeux sociétaux qui réinterrogent son modèle économique et social. Ça ne se fait pas sans heurts, mais les faits sont là. La loi du 9 avril 2024 en témoigne, en convoquant dans le débat public la figure du syndic dit d'intérêt collectif. La composition comme le déroulement du [colloque](#) organisé à l'Assemblée nationale le 28 mai dernier par l'association QualiSR montrent bien que les évolutions en gestation appellent encore un certain nombre d'ajustements, notamment en termes de moyens.

Annexe – Liste des inscrits

Nom	Prénom	Structure	Nom	Prénom	Structure
CHERASSE	Émilie	CD Allier	CUSENIER	Veliteki	Anah
CHARLES	Christophe	CD Isère	HUYNH	Jonathan	Anah
GUENON	Étienne	CD Puy-de-Dôme	STEFANO	Albert	DDETS 26
BOUCHET	Estelle	CD Haute-Savoie	LACROIX	Pauline	DDT 01
BAULU	Chantal	Métropole de Lyon	SOUCHARD	Albert	DDT 01
BOUCHERON	Emmanuelle	Métropole de Lyon	PALACIOS	Marie-Louise	DDT 03
CANONNE	Estelle	Métropole de Lyon	LANDAIS	Nathalie	DDT 07
ESSENGUE-DOOH	Marie-Hélène	Métropole de Lyon	ALVAREZ	Caroline	DDT 63
GUELLER	Emma	Métropole de Lyon	TOSAN	Estelle	DDT 69
KADDOUR	Naéma	Métropole de Lyon	DACORSI	Christelle	DDT 73
TARDIEU	Florence	Métropole de Lyon	SIROP	Claire	DDT 74
VANTAL	Aurélié	Clermont Auvergne Métropole	BAUREGARD	Stéphanie	DREAL
AYEAU	Pascal	Grenoble-Alpes Métropole	DUPLAIN	Maxime	DREAL
CROUZET	Chloé	Grenoble-Alpes Métropole	MORICHON	Aurélié	DREAL
DI BILIO	Paola	Grenoble-Alpes Métropole	TIBI	Vincent	DREAL
FREZZA	Édith	Grenoble-Alpes Métropole	TIGHIT	Aminre	Soliha 63
NICOLAS	Caroline	Grenoble-Alpes Métropole	SAVONNET	Léo	Soliha 74
REYNAUD	Noémie	Grenoble-Alpes Métropole	SUBSEQUE	Victor	SPL Cap Métropole
GORAND	Marion	Saint-Étienne Métropole	BLARDONE	Isabelle	SPL Pays de Grasse Développement
TEISSIER	Édith	CA du Puy-en-Velay	BLOUIN	Nathalie	SPL Pays de Grasse Développement
RAVINEL	Hugo	CA Arche Agglo	BRUN	Nicolas	Urbanis
LOURS	Laura	CA du Bassin d'Aurillac	DEBOURG	Shéryl	Urbanis
JOUSSELIN	Pascal	CA Grand Annecy	FIORE	Océane	Urbanis
BRUNIER	Sylvain	CA Grand Bourg Agglomération	GRARD	Lucie	Urbanis
DUCROZET	Lætitia	CA Grand Bourg Agglomération	LEGENDRE	Catherine	Urbanis
LARGERON	ANNIE	CA Grand Bourg Agglomération	MANISSIER	Lucie	Urbanis
RUIZ-JIMENEZ	Roland	CA Grand Chambéry	PEQUEY	Arthur	Urbanis
RUEZ	Jean	CA Grand Lac	PEREZ	David	Urbanis
PANGAUD	Robin	CA Loire Forez Agglomération	VINCENT	Alice	Urbanis
CHEVRIER	Lætitia	CA Thonon Agglomération	BRESSY	Vincent	Ordre des Architectes ARA
CHOFFAT	Névil	CA Villefranche Beaujolais Saône	DIEU	Isabelle	Ordre des Architectes ARA
GIRAUD	Laura	CC Cluses Arve et Montagnes	CHANEL	Isabelle	ADIL 01
MARQUER	Lucie	CC Cœur de Tarentaise	DUBERTRET	Thomas	Alec lyon
LASVENES	Matthieu	CC Terre Valsérhône l'Interco	GEORGES	Florence	CCAS Oullins-Pierre-Bénite
ARIK	Elvan	Équipe projet Politique de la Ville Bron	BOUTELDJA	Farid	CLCV 38
BARGE	Sylvie	Ville de La Tour du Pin	SENEQUE	Étienne	CLCV 69
BILLIONNET	Laurence	Ville de Lyon	MASSE	Jacques	CSF
LAMBOLEZ	Mallaurie	Ville de Meyzieu / Métropole de Lyon	BUGAREL	Laura-Lou	Urbalyon
PONCET	Coralie	Ville de Roanne	NEDELLEC	Yann	Urbalyon
ROBIN	Céline	Ville de Villeurbanne	MONSEGU	Clotilde	URHAJ AuRA
			GALMICHE	Yannick	Cristal Habitat
			BARBOT	Christophe	Square Habitat