

ATOUT FRANCE

Agence de développement touristique de la France



Bilan de l'expérimentation
30 avril 2019

SOMMAIRE

MONTAGE ET FINANCEMENT	03
CONTENUS	03
OBJECTIF ET POSITIONNEMENT	03
TRAVAIL REALISE SUR LES COPROPRIETE DEPUIS 01/2015	04
1 # LA PLAGNE – Le France	04
2 # LES MENUIRES – La Grégoire	05
3 # COURCHEVEL – L'Ariondaz	06
4 # LA ROSIERE – Les Alpines	07
5 # TIGNES – Palafour	08
6 # LES ARCS – Belles Challes – Lauzières	09
7 # PRALOGNAN-LA-VANOISE – Le Chasseforêt	10
8 # VALMOREL – Le Perrier	11
9 # VALMOREL – Le Portail	11
10 # LES MENUIRES – Aravis	12
11 # MERIBEL – La Frasse	12
12 # LA ROSIERE	13
BILAN : LES 12 PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS	14
1 # Un certain nombre de pré-requis nécessaires	14
2 # Une AMO indispensable pour compléter le syndic souvent défaillant	14
3 # L'importance d'une prise en charge partielle de la collectivité	14
4 # L'importance et les conséquences des modalités de mise en œuvre de l'AMO	15
5 # L'importance de la gouvernance de projet et de l'accompagnement Local	15
6 # Analyser rapidement la copropriété sous son angle sociologique	15
7 # Créer une relation « affinitaire » avec les propriétaires	16
8 # L'importance de la commission réhabilitation	16
9 # La rénovation énergétique : un levier, pas une finalité	16
10 # Placer l'ingénierie financière au cœur de la démarche de projet	17
11 # Encourager encore et toujours la rénovation des parties privatives	17
12 # Un impact sur la remise en tourisme qui ne se mesure pas instantanément	18
LES SUITES ENVISAGEABLES	19
1 # Transfert de l'AMO au Coach Rénov' de l'APTV	19
2 # Convention de partenariat ponctuelle avec la commune support	19
3 # Prise en charge financière par la copropriété (tout ou partie)	19
4 # Externalisation par un Bureau d'Etude spécialisé en AMO de copropriété	20
5 # Recrutement d'un Coach Copro' (commune ou intercommunalité)	20
6 # Lien avec la PTRE et le dispositif Coach Rénov'	20
7 # Arrêt ?	21
Schéma SCENARIOS # 1	22
Schéma SCENARIOS # 2	23

⇒ MONTAGE ET FINANCEMENT

En novembre 2014, une convention de partenariat a été signée entre l'Assemblée du Pays Tarentaise Vanoise (APTV) et Atout France pour expérimenter et développer le métier de « Coach Copro' ». Lancée officiellement dès janvier 2015, cette convention de partenariat a été successivement renouvelée pour prendre fin le 30 avril 2019.

Le déploiement du dispositif a été évalué à 50 jours d'intervention d'experts de Atout France / an pour un budget total de 48 000 € TTC supporté à 50% par l'APTV et 50% par Atout France.

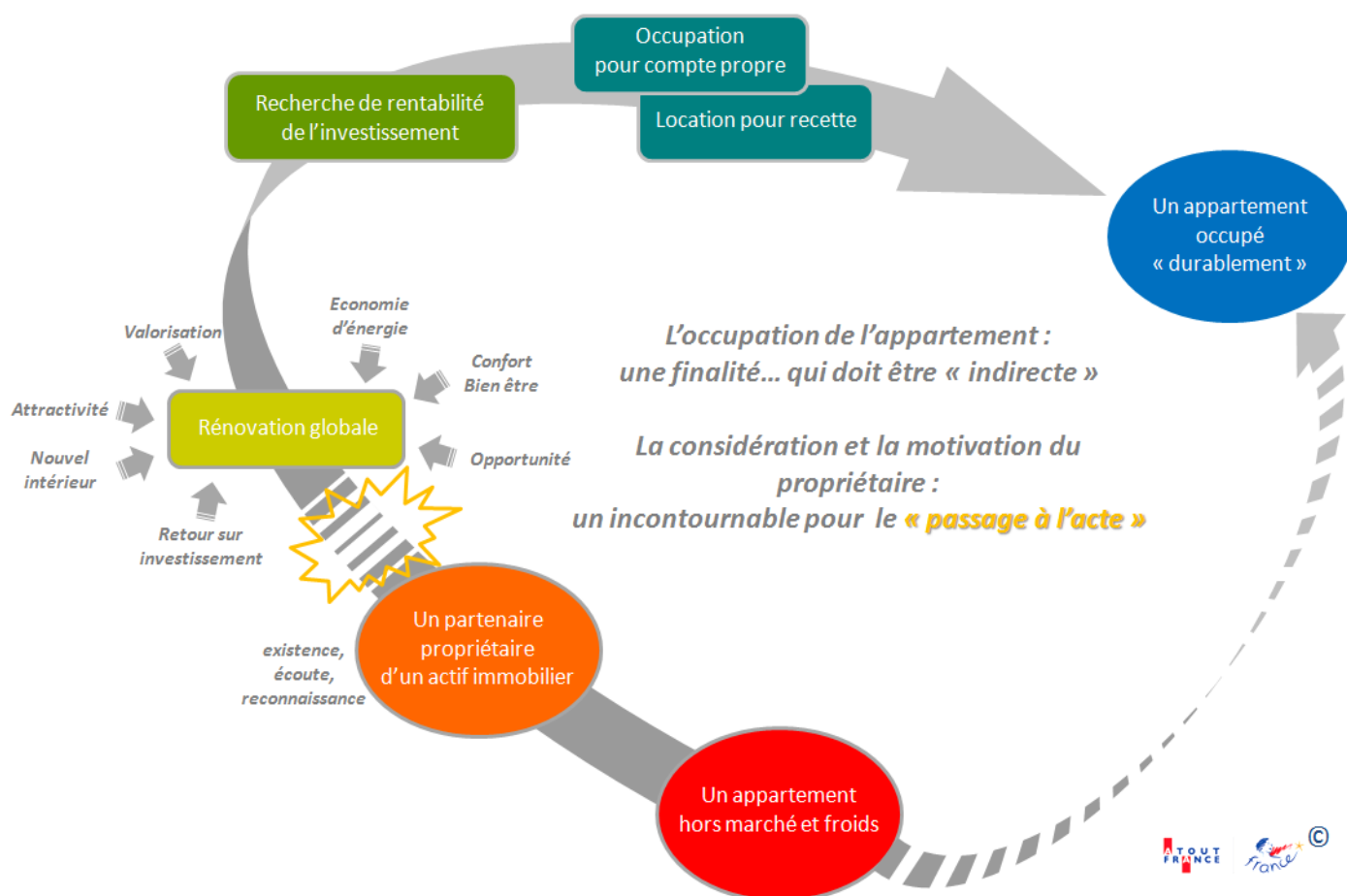
⇒ CONTENUS

Depuis son lancement, 12 copropriétés ont été identifiées et engagées dès avril 2015 pour bénéficier du dispositif qui a permis de développer une méthode d'accompagnement, des outils adaptés à la gestion de projet en copropriété de résidences secondaires (gouvernance, pédagogie et mobilisation des propriétaires, mise en œuvre opérationnelle), de fédérer des prestataires sur la question de la rénovation globale en station et d'engager des actions opérationnelles sur certaines d'entre elles.

⇒ OBJECTIF ET POSITIONNEMENT

Cette action s'inscrit dans le programme RETIL (Remise en Tourisme de l'Immobilier de Loisir) de l'APTV ; elle consiste à mettre à disposition des copropriétés touristiques stratégiques, une AMO pour engager des travaux de rénovation globale (des parties communes comme des parties privatives) associée à une remise sur le marché locatif ou un renforcement de l'occupation. Si cet objectif reste valable du point de vue des acteurs du tourisme, il ne peut être affiché comme tel vis-à-vis du « propriétaire – investisseur », car ce paramètre fait partie des freins soulevés dans les différentes expériences passées : mur | mur à Grenoble, mais également le dispositif ORIL pour lequel le faible succès peut être en partie imputé à l'obligation de signer un bail commercial avec les obligations que cela impose, notamment un engagement sur une durée importante (qui ne résout pas le problème sur le long terme) et pas de liberté dans la jouissance de son logement (principe des RT sans le produit d'appel « défiscalisation » à la clé).

L'approche « remise en tourisme » doit donc être abordée de façon implicite. Non obligatoire, elle doit être considérée comme une possibilité libre de consentement pour trouver une recette face à un investissement nécessaire pour rénover sa copropriété (dans son ensemble, avec les parties communes) et son appartement (partie privative). Par contre, si elle n'est pas obligatoire, elle doit néanmoins être rendue attractive avec un « accompagnement professionnel fiable », des formes de « garantie » (pour stabiliser mon niveau de recette locative et ajuster au mieux mon plan de financement) et une « reconnaissance » de l'effort consentie (le partenariat gagnant-gagnant).



⇒ TRAVAIL REALISE SUR LES COPROPRIETES DEPUIS JANVIER 2015

1 # LA PLAGNE – LE FRANCE # 1 BATIMENT (1968) – 310 LOGEMENTS + CENTRE UCPA En attente d'une reprise suite à la réorganisation du conseil syndical



- Lancement de l'AMO : avril 2015
- Contenus mis en œuvre :
 - Structuration de la démarche
 - Structuration des éléments de langage pour les copropriétaires en lien avec les élus locaux
 - Audit Global Partagé : cahier des charges, consultation

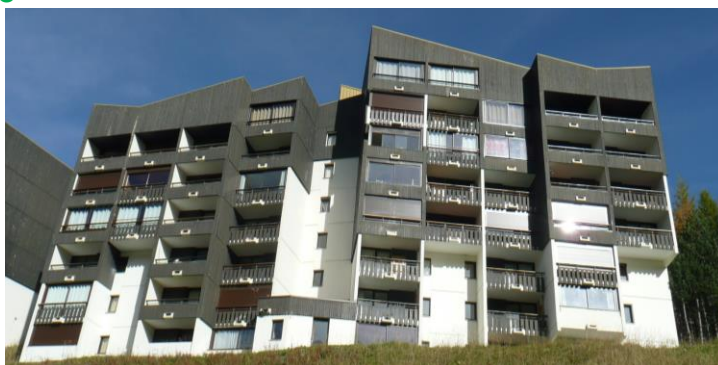
- Résultat : Suspension de l'AMO en avril 2016

Point(s) particulier(s) :

- Un conseil syndical limité en nombre (5 personnes) et divisé
- Un syndic peu actif
- Démission des 2 membres actifs du conseil syndical à l'Assemblée Générale de février 2016, avec nouvelle présidence opposée à la démarche

2 # LES MENUIRES – LA GREGORIE # 3 BATIMENTS (1981) DONT 2 DANS LE PERIMETRE DE TRAVAIL – 76 LOGEMENTS

Accompagnement en phase finale



- Lancement de l'AMO : avril 2015
- Une commission réhabilitation active
- Contenus mis en œuvre :
 - Structuration de la démarche
 - Questionnaire affinitaire
 - Audit Global Partagé : cahier des charges, consultation et pilotage du travail partenarial avec les syndic successifs
 - Définition du périmètre d'intervention, programmation et montage financier associés
 - Maîtrise d'œuvre : cahier des charges, consultation et pilotage du travail partenarial avec le syndic
 - Lien avec la maison des propriétaires, les élus et la SEVABEL
 - Recherche de valorisation foncière dans une logique gagnant-gagnant avec la SEVABEL (en cours)
- Résultat : 100% des travaux votés pour un total de 2,3 M€ / consultation des entreprises réalisée / travaux en cours en 2 phases (été 2019, été 2020).

Point(s) particulier(s) :

- 3 syndic successifs motivés et intéressés par la démarche novatrice
- Une commission réhabilitation active avec des membres dans une démarche constructive
- Un soutien régulier et sans faille de la collectivité

3 # COURCHEVEL – L'ARIONDAZ # 5 BATIMENTS – 247 LOGEMENTS DONT 60 LOGEMENTS SAISONNIERS

Pas de suite envisagée



- Lancement de l'AMO : août 2015
- Contenus mis en œuvre :
 - Structuration amont de la démarche avec la commune, l'OT et la S3V
 - Echanges avec le syndic et des membres du conseil Syndical
 - Analyse de l'ensemble de l'historique de la copropriété
 - Analyse du projet déjà réalisé par un maître d'œuvre (Detry & Levy)
 - Bilan des études techniques
 - Synthèse avec le syndic et pistes de travail
 - Echanges avec les élus locaux, l'OT et la S3V concernant :
 - La demande de dévoiement de la RD91a (Faisabilité technique et coût)
 - La possible valorisation foncière (ouverture de foncier avec le PLU)
 - La mise en place d'une conciergerie à demeure compte-tenu du volume de lits et de l'existence d'un local dédié (ancien concierge de l'immeuble) : avec l'aide de l'OT / sollicitation des agences locales
 - Le devenir de Courchevel (image, segments de clientèles, approche multi-sites)
 - La connexion de la copropriété au domaine skiable
- Résultat : Suspension de l'AMO en 2016 :
 - Mauvais timing par rapport à un projet compliqué de cession de bâtiment à un promoteur ;
 - 950 k€ de rénovation en urgence des conduites d'eau : monopolise l'attention, le temps, et la capacité de programmer un financement plus global avec un remboursement étalé ;
 - Approche par la gestion courante et non par un projet de rénovation globale.

Point(s) particulier(s) :

- Un syndic très actif et très investi qui ne voyait pas l'utilité de disposer d'une AMO (remise en question de son existence, ingérence dans son travail ?)
- Un conseil syndical actif avec un Président très investi
- Des travaux importants supportés par la copropriété (réfection des conduites d'eau pour 950k€) dans le cadre de son entretien courant
- Reprise en cours d'un bâtiment (ancienne piscine) par un promoteur – dossier complexe et mobilisateur

4 # LA ROSIERE – LES ALPAGES # 1 BATIMENT (1973) – 70 LOGEMENTS

Accompagnement terminé



- Lancement de l'AMO : novembre 2015
- Contenus mis en œuvre :
 - Structuration de la démarche
 - Questionnaire affinitaire
 - Projet en cours avec un promoteur :
 - Analyse des contenus et des points de blocage (avec la commune, le syndic et le voisinage) : non-respect du PLU, stationnement déficitaire, équation budgétaire de l'opération douteuse
 - Rencontre du promoteur pour envisager une issue favorable (non abouti)
 - Mise en place d'un dialogue participatif avec l'ensemble des copropriétaires
 - Définition des nouvelles orientations avec le conseil syndical / clarification du programme
 - Dénonciation du contrat avec le promoteur
 - Consultation en direct avec un architecte
-
- Résultat :
 - Nouveau permis de construire déposé pour une rénovation globale avec surélévation permettant de couvrir une bonne partie de l'investissement
 - Travaux dès l'été 2019
 - En terme de remise en tourisme, une politique propriétaire avec un suivi est en cours et la copropriété est clairement identifiée par la commune.

Point(s) particulier(s) :

- Un conseil syndical nombreux et actif
- Un syndic peu mobilisé et peu disponible
- Un projet initialement porté par le Président du conseil syndical dans une logique rénovation globale pour zéro € investi
- Un soutien régulier et sans faille de la collectivité

5 # TIGNES – PALAFOUR # 1 BATIMENT (1972) – 205 LOGEMENTS + 20 COMMERCES
En attente d'une reprise suite à la réorganisation du conseil syndical et au changement de syndic



- Lancement de l'AMO : février 2016
- Une commission réhabilitation active représentative des propriétaires (résidents et commerçants)
- Contenus mis en œuvre :
 - Structuration de la démarche
 - Questionnaire affinitaire
 - Mobilisation de l'école d'architecture de Grenoble dans un travail prospectif sur le potentiel de rénovation de la copropriété – mobilisation des propriétaires et de la commune autour du devenir du PalaFour
 - Audit Global Partagé : cahier des charges, consultation et pilotage du travail partenarial avec le prestataire
- Résultat :
 - Un Audit Global Partagé réalisé dans des conditions très compliquées. Mise en évidence des réelles intentions des uns et des autres.
 - Dénonciation de l'attitude du Président du conseil syndical forcé à la démission en décembre 2018.
 - AMO suspendue en attente d'assainissement de la situation au niveau du conseil syndical et de la commission réhabilitation (dénonciation par courrier co-signé avec le Maire).

Point(s) particulier(s) :

- Un conseil syndical initialement très actif et bien organisé
- Un Président de conseil syndical qui a « caché son jeu » car l'objectif était de faire en sorte qu'aucun travaux ne soit réalisé sur la copropriété – tout a été mis en œuvre pour « saboter » le travail réalisé par la commission réhabilitation.
- Une association des « petits propriétaires » présidée par le Président du conseil syndical
- Un syndic très peu actif, frileux face au travail à fournir et sous l'influence directe du Président du conseil syndical.
- Un soutien régulier et sans faille de la collectivité.

6 # LES ARCS – BELLES CHALLES - LAUZIERES # 2 BATIMENT (1974) – 650 LOGEMENTS

Accompagnement terminé



- Lancement de l'AMO : mars 2016
- Contenus mis en œuvre :
 - Structuration amont de la démarche avec la commune, l'OT et ADS (Maison des propriétaires – Référence les Arcs)
 - Rencontre préalable du Président du conseil syndical
 - Echanges avec le syndic et les membres du CS
 - Analyse de l'ensemble de l'historique de la copropriété
 - *Analyse du projet de rénovation énergétique en cours de réalisation par une équipe de maîtrise d'œuvre (Maucourt Architecte – Ascaudit Energie)*
 - Participation aux réflexions pour intégrer la dimension « qualité d'usage touristique » :
 - *Travail sur les parties communes*
 - *Mise en place d'un local de gardien d'immeuble / conciergerie*
 - Assistance de l'architecte dans l'approche et la conception générale
-
- Résultat :
 - Un projet déjà bien avancé au moment du lancement de l'AMO. Consultation des entreprises réalisée.
 - Suivi suspendu car l'utilité de l'AMO était toute relative face à un Conseil Syndical très actif et organisé, un Président de Conseil Syndical fortement mobilisé et compétent et un syndic qui voyait l'AMO comme une ombre sur son activité.

Point(s) particulier(s) :

- Un Président de conseil syndical très investi dans le projet avec une expérience professionnelle en pilotage de projet complexe
- Remplacement du syndic (un syndic dédié à la copropriété) puis du maître d'œuvre en cours d'opération.
- Un apport plus important aurait pu être apporté si l'AMO avait été convié aux réunions de travail.

7 # PRALOGNAN-LA-VANOISE – LE CHASSEFORET # 1 BATIMENT (1981) – 40 LOGEMENTS – 9 COMMERCES

Accompagnement terminé



- Lancement de l'AMO : mars 2016
- Une commission réhabilitation très représentative des copropriétaires (résidents et commerçants)
- Contenus mis en œuvre :
 - Structuration de la démarche
 - Questionnaire affinitaire
 - Structuration des éléments de langage pour les copropriétaires
 - Audit Global Partagé : cahier des charges, consultation, suivi, ingénierie financière
 - Mobilisation des agences immobilières locales et de l'OT pour approcher la recette locative potentielle comme source de revenus permettant de financer les travaux programmés
 - Travail avec la commune et un notaire pour construire une démarche « gagnant / gagnant » sur la valorisation de l'espace (privé / d'usage public) devant les commerces
- Résultat :
 - Un plan pluriannuel de travaux validé en Assemblée Générale pour mieux entretenir le bâtiment.
 - Faute de moyens financiers, de prise en compte de la réalité objective du bâtiment, d'intégration de tous les enjeux de la station, de compréhension et de mobilisation du syndic, la décision a été prise de ne pas s'engager dans une rénovation globale de la copropriété. L'engagement porte uniquement sur des travaux urgents de remise en état.
 - Suspension de l'AMO en septembre 2017.

Point(s) particulier(s) :

- Un conseil syndical présidé par un commerçant très actif et influant
- Relation peu saine entre les propriétaires, avec des tensions entre résidents et commerçants
- Un syndic très peu actif, distant, frileux face au travail à fournir et souvent contre-productif (actes manqués, éléments de langage, incitation à l'inaction)
- Des propriétaires avec peu de moyens financiers (copropriété commercialisée à l'origine via la MGEN – principalement des enseignants à la retraite)

8 # VALMOREL – LE PERRIER # 1 BATIMENT (1982) – 80 LOGEMENTS

Pas de suite envisagée



- Lancement de l'AMO : septembre 2016
- Contenus mis en œuvre :
 - Rencontre du syndic, du président du conseil syndical et des élus
 - Préparation de l'assemblée générale de décembre 2016
- Résultat : copropriété non adaptée à la démarche (gestion courante suffisante). Abandon en janvier 2017

Point(s) particulier(s) :

- Un président de conseil syndical dans une logique opérationnelle immédiate.

9 # VALMOREL – LE PORTAIL # 1 BATIMENT (1979) – 80 LOGEMENTS

Pas de suite envisagée



- Lancement de l'AMO : février 2017
- Contenus mis en œuvre :
 - Rencontre du syndic, du président du conseil syndical et des élus
 - Visite complète du bâtiment
 - Offre de service avec plan d'action opérationnel transmise au syndic
- Résultat : Aucun retour de la part du syndic. Abandon en 2017

Point(s) particulier(s) :

- Un syndic très peu disponible (basé à Annecy, 50 copropriétés en gestion)

10 # LES MENUIRES – ARAVIS # 2 BATIMENTS MITOYENS (1973) – 99 LOGEMENTS

Accompagnement en phase finale ou terminée



- Lancement de l'AMO : février 2017
- Une commission réhabilitation très représentative des copropriétaires et de leurs attentes
- Contenus mis en œuvre :
 - Synthèse des démarches antérieures et mise en évidence des écueils
 - Constitution d'une commission réhabilitation
 - Structuration d'une démarche de projet participative en rupture avec les démarches antérieures
 - Questionnaire affinitaire
 - Mobilisation de l'Ecole d'Architecture de Grenoble dans un travail prospectif sur le potentiel de rénovation de la copropriété – mobilisation des propriétaires et de la commune
 - Audit Global Partagé : cahier des charges, consultation et pilotage du travail partenarial avec le syndic
- Résultat : Re-motivation des propriétaires, démarche de projet constructive, Audit Global Partagé en cours

Point(s) particulier(s) :

- Un projet réalisé par un groupement piloté par Vinci en 2013, repris par un architecte en 2014-2015 MAIS un projet qui a divisé la copropriété en 2 clans : « pour la rénovation » VS « contre la rénovation » (contentieux actif en 2016)
- Une mobilisation importante via la commission réhabilitation (20% des propriétaires)

11 # MERIBEL – LA FRASSE # 1 BATIMENT (1986) – 40 LOGEMENTS

Pas de suite envisagée



- Lancement de l'AMO : mai 2016 sur la station / juillet 2017 avec la copropriété

- Contenus mis en œuvre :
 - Rencontre du syndic et du président du conseil syndical
 - Visite complète du bâtiment
 - Offre de service avec plan d'action opérationnel transmise au syndic
- Résultat : Aucun retour de la part du syndic. Abandon fin 2017

Point(s) particulier(s) :

- Un syndic très peu disponible et non mobilisé malgré un intérêt relevé du président du conseil syndical

12 # LA ROSIERE – LES CHALETs DE LA ROSIERE # 1 BATIMENT (1973) – 70 LOGEMENTS

Accompagnement en phase finale ou terminée



- Lancement de l'AMO : septembre 2018
- Contenus mis en œuvre :
 - Structuration de la démarche
 - Questionnaire affinitaire (en cours)
 - Audit Global Partagé (programmé)
 - Lien avec la commune « moteur » sur le sujet de la réhabilitation de l'immobilier de loisir (structuration d'un programme propriétaire et d'une maison des propriétaires)
- Résultat : Action nouvellement engagée

Point(s) particulier(s) :

- Un petit conseil syndical actif et réceptif
- Un syndic mobilisé
- Un soutien très important et un suivi actif de la collectivité

⇒ **BILAN : LES 12 PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS**

1. UN CERTAIN NOMBRE DE PRE-REQUIS SONT NECESSAIRES

- Un maire et un conseil municipal volontaires et présents.
- Un office de tourisme volontaire et présent, avec une forme de reconnaissance et d'accueil des propriétaires en tant que socioprofessionnels à part-entière.
- Une copropriété suffisamment abimée (des problématiques clairement identifiées ou difficiles à remettre en cause) mais pas trop (le potentiel de rénovation doit rester viable et économiquement rentable).
- Un conseil syndical moteur et responsable dans sa gestion de la copropriété (intérêt collectif).
- Un syndic de copropriété ouvert à la discussion, prêt à faire évoluer sa posture et ses méthodes de travail.

2. UNE AMO QUI APPARAÎT COMME INDISPENSABLE COMPLETER LE SYNDIC SOUVENT DEFAILLANT POUR :

- Fédérer l'ensemble des acteurs (copropriétaires, syndic, élus, socioprofessionnels), ce qui demande du temps.
- Initier des projets constructifs et intégrant tous les enjeux relatifs à une copropriété en station contribuant à l'économie locale.
- Faire aboutir des projets, au-delà de la seule gestion courante d'un bâtiment, non suffisante pour
 - Répondre aux attentes actuelles de la clientèle,
 - « Reclasse » le bâtiment dans l'offre globale d'hébergement touristique et faire face aux enjeux contemporains (performance énergétique, image vieillissante des stations françaises)
- Apporter une neutralité nécessaire car la méfiance prévaut sur la confiance en copropriété : si un conseil syndical ou son Président impulse une démarche de rénovation importante, la question de l'intérêt personnel prévaut quelle que soit la posture des porteurs de projet ; si le syndic en est à l'origine, il sort alors de son rôle attendu, incite à engager des études ou des dépenses amont et sera jugé comme intéressé financièrement du fait de ses honoraires (généralement au forfait pour des consultations et au pourcentage – 2% – pour les travaux).

3. L'IMPORTANCE D'UNE PRISE EN CHARGE PARTIELLE DE LA COLLECTIVITE

- L'utilité d'une AMO ne se mesure qu'après coup.
- Les copropriétés raisonnent dans une logique d'économie immédiate et non dans une approche économique à long terme. Dépenser en amont pour mieux maîtriser les dépenses sur le long terme et valoriser son patrimoine ou trouver un montage économique adapté n'est pas naturel.
- Le conseil syndical, généralement loin (résidence secondaire), gère l'instant présent en réaction aux problèmes constatés sous l'impulsion et la culture professionnelle du syndic.

- A défaut de pédagogie et de professionnalisme en pilotage de projet, les dépenses liées aux études amont et à l'animation de projet sont souvent jugées comme inutiles en comparaison aux dépenses liées aux travaux déjà identifiés (souvent d'urgence, faute d'anticipation).
- Une prise en charge – une participation de la collectivité permet de la placer dans le tour de table et d'être moteur dans les prises de décision et facilitante dans les orientations stratégiques.

4. L'IMPORTANCE ET LES CONSEQUENCES DES MODALITES DE MISE EN ŒUVRE DE L'AMO

- Si la demande vient de la copropriété, alors
 - Il existe à la base une envie collective autour d'un projet
 - Un(des) besoin(s) d'accompagnement est(sont) identifié(s)
- Si la copropriété est jugée stratégique et est proposée par les élus locaux, alors
 - Nécessité de motiver / argumenter la présence du Coach Copro'
 - Des attentes sont parfois amplifiées vis-à-vis de la commune (vous avez besoins de nous, donc nous avons besoins de vous).

5. L'IMPORTANCE DE LA GOUVERNANCE DE PROJET ET DE L'ACCOMPAGNEMENT LOCAL

- Nécessité d'avoir une vision partagée de la station à long terme (*À quoi ressemblera MA station demain ?*) pour rassurer le ré-investisseur, comprendre que l'ensemble des acteurs de la station investissent pour maintenir l'attrait et la valeur de la destination, et le conforter dans ses choix.
- Connaitre (voir comprendre) le projet...
 - Points de blocage,
 - Niveau d'investissement et efforts financiers,
 - Enjeux partagés
- ... pour agir en cas de besoin et en conséquence :
 - Accompagnement financier dans des études amonts constructives (justifié par l'intérêt général)
 - Aide à la valorisation foncière (attribution de surface constructible supplémentaire, surélévation, acquisition foncière)
 - Accompagnement local (services techniques, Département, exploitant du Domaine Skiable)

6. ANALYSER RAPIDEMENT LA COPROPRIETE SOUS SON ANGLE SOCIOLOGIQUE

- Copropriétaires :
 - Qualité des membres du conseil syndical, organisation, méthodologie de travail, entente, vision ?
 - Passifs et/ou conflits au sein de la copropriété ?
 - Existence de clans ? avec ou sans leader ?
 - Identifier les « personnes moteurs » tout comme « les freins »

- Syndic :
 - Mode de gestion et positionnement vis-à-vis de l'écosystème station ?
 - Relation de confiance avec les propriétaires et le conseil syndical ?
 - Compétence et ouverture d'esprit ?
 - Capacité à piloter un projet de rénovation globale et à travailler en partenariat ?

7. CREER UNE RELATION « AFFINITAIRE » AVEC LES PROPRIETAIRES

- Instaurer une relation de confiance avec les propriétaires.
- Connaître les propriétaires (volume d'utilisation des appartements en terme d'occupation et/ou de location, état d'esprit, passifs, perceptions de la copropriété, envies...).
- Les associer le plus en amont possible dans une démarche collaborative et constructive.

8. L'IMPORTANCE DE LA COMMISSION REHABILITATION

- Une instance de travail :
 - Une structure informelle (non élue en Assemblée Générale), ouverte à tous, à géométrie variable.
 - Un préalable : être constructif ; toute critique doit être assortie d'une contre-proposition.
- Créer du lien
 - Mobilisation des propriétaires au-delà de la fonction du conseil syndical.
 - Repositionner le syndic dans un rôle constructif et d'échange partenarial.
 - Connaissance partagée des propriétaires.
 - Mobilisation et valorisation des compétences individuelles dans une logique d'efficacité collective.
- Désamorcer en amont la critique :
 - Avoir les « Moteurs » à ses côtés pour co-élaborer le discours ET désamorcer les « Freins » : les intégrer à la commission réhabilitation OU les discréditer.
 - Par principe, « je défends le projet sur lequel je me suis investi ».
 - Une critique en Assemblée Générale est peu crédible : « soit j'intègre la commission réhabilitation, soit je fais connaître en amont mes opinions pour qu'elles soient prises en compte au bon moment ».
- Son animation nécessite de faire preuve à la fois d'empathie (compréhension et écoute active) et de fermeté (par des directives opérationnelles franches).

9. LA RENOVATION ENERGETIQUE : UN LEVIER, PAS UNE FINALITE

- Avoir des compétences en rénovation énergétiques pour être capable d'aller au-delà.
- Avoir des compétences générales en bâtiment pour engager une démarche de projet de rénovation globale répondant aux VRAIS enjeux liés aux copropriétés de résidences secondaires en station :
 - Rénovation immobilière.
 - Attractivité touristique.
 - Occupation.
- Maîtriser les outils de gestion de projet.
- Maîtriser les règles de majorité en copropriété et les jeux d'influence.

10. PLACER L'INGENIERIE FINANCIERE AU CŒUR DE LA DEMARCHE DE PROJET

- Décrypter les investissements :

$$\begin{array}{c} \text{Coût du projet} \\ = \\ \text{Travaux incontournables dans les 10 ans à venir (maintien du patrimoine sans amélioration)} \\ + \\ \text{Surinvestissement du projet (amélioration de la performance et de la qualité d'usage)} \\ - \\ \text{Aides potentielles (nationales, locales)} \end{array}$$

- Mettre en évidence une double valorisation :
 - Valorisation patrimoniale (augmentation de la valeur au m² du fait du reclassement du bien, valorisation « verte » : +/- 7% par changement de classe énergétique à partir de la classe C)
 - Valorisation foncière (m² supplémentaires en cas d'agrandissement, extension, vente de foncier)
- Identifier et valoriser les économies :
 - Economies d'énergie chaque année... à projeter sur 10 – 20 ans (en fonction de l'âge des propriétaires et du plan de financement proposé)
 - Minimisation des charges annuelles concernant les provisions pour travaux (généralement élevées sur des bâtiment vieillissants).
- Structurer le plus tôt possible un plan de financement en intégrant toutes les possibilités et scénarios collectifs comme individuels...

Remboursement de Prêt copropriété – économie d'énergie – économie sur les charges
VS

Travaux incontournables dans les 10 ans à venir (maintien du patrimoine sans amélioration)

- ... à comparer à une recette locative potentielle qui doit être consolidée en associant les professionnels de la commercialisation.

11. ENCOURAGER ENCORE ET TOUJOURS LA RENOVATION DES PARTIES PRIVATIVES

- 2 temporalités différentes...
 - Performance immobilière = travaux sur « parties communes » pour une durée d'environ 40 ans.
 - Performance locative = travaux sur « partie privative » pour une durée de 10 ans.
- ... pour une approche à rendre unique.
- L'intervention dans une copropriété est une occasion unique d'entrer en contact et de sensibiliser des propriétaires

12. UN IMPACT SUR LA REMISE EN TOURISME QUI NE SE MESURE PAS INSTANTANEMENT

- Le principe de Coach Copro' consiste à viser un objectif « économie de la station » de façon indirecte en « parlant le propriétaire » (utilisation d'arguments audibles qui se situent dans son champ lexical et mental) et tout en apportant de nombreux autres résultats au passage : reclassement de l'offre d'hébergement sur la station, performance énergétique et d'usage (notamment touristique), image de la station, dynamique de rénovation.
- La mesure de la mise en tourisme passera par la structuration d'un relais local type « maison des propriétaires » avec un suivi grâce à une base de données propriétaires (piste actuelle : CONITIFF¹ à agréger à un suivi de la location – jointure avec le fichier taxe de séjour – ou de l'occupation – jointure avec les consommations d'eau dans le cadre d'un partenariat propriétaire pour disposer de son accord préalable).
- Les retours d'expérience dans les stations organisées (Les Ménuires) montrent qu'il y a un impact car les propriétaires se font connaître et cherchent de l'information pour louer / améliorer leur location / connaître les aides vis-à-vis de la rénovation des parties privatives lorsque d'importants travaux sont à supporter financièrement pour la rénovation des parties communes et/ou des parties privatives.

¹ CONnaissance de l'Immobilier Touristique par les Informations des Fichiers Fonciers : méthode d'exploitation des fichiers fonciers développée par Atout France et le Cerema pour caractériser finement le parc d'hébergement, le géolocaliser et extraire une base de données propriétaires /// www.geocatalogue.fr

⇒ **LES SUITES ENVISAGEABLES**

3 copropriétés restent aujourd'hui actives (Les Ménuires # La Grégoire / Les Ménuires # Aravis / La Rosière # Les Chalets de la Rosière) et 2 copropriétés sont susceptibles de redémarrer prochainement en fonction des évolutions de la gouvernance au sein de la copropriété :

- Tignes # Palafour
- La Plagne # Le France

Pour faire face aux besoins de ces 3 (5 ?) copropriétés il conviendrait de prolonger la convention initiale.

Plus globalement, pour pérenniser le dispositif et répondre aux besoins permanents des copropriétés, plusieurs possibilités ont été étudiées.

1. TRANSFERT DE L'AMO AU COACH RENOV' DE L'APTV :

Cette solution nécessite d'élargir la posture actuelle (conseil technique en énergie) pour intégrer le mode opératoire engagé et les problématiques autres que celles directement liées à la performance énergétique (approche générale du bâtiment et de la démarche de projet participative).

Toutefois, cette solution :

- Est à exclure à court terme car nous ne sommes pas sur le même objectif par rapport au tourisme et le financement de l'ASDER dans le cadre de la PTRE n'intègre pas cette dimension.
- Nécessiterait un élargissement de la convention avec l'ASDER et de la posture du chargé de mission dans son approche et son rôle pour se positionner en AMO, ce qui constitue un métier à part entière.

2. CONVENTION DE PARTENARIAT PONCTUELLE AVEC LA COMMUNE SUPPORT :

Nécessite une ligne budgétaire votée en Conseil Municipal (ou en Conseil Communautaire si portage par la communauté de commune) et un mode contractuel avec Atout France.

3. PRISE EN CHARGE FINANCIERE PAR LA COPROPRIETE (TOUT OU PARTIE) :

Nécessite un vote spécifique en Assemblée Générale de Copropriété sur la base d'un devis détaillé pour chaque copropriété concernée.

Toutefois, comme expliqué précédemment, le recours à un AMO n'est pas spontané dans une culture de gestion à court terme des problèmes constatés et la participation même minime de la collectivité reste indispensable.

4. EXTERNALISATION PAR UN BUREAU D'ETUDE SPECIALISE EN AMO DE COPROPRIETE :

Nécessite d'identifier des prestataires potentiels, de connaître leurs offres de service, et d'organiser un transfert de connaissances, de compétences et d'outils développés dans le cadre de l'expérimentation pour intégrer au mieux les enjeux liés aux copropriétés de résidences secondaires en station.

5. RECRUTEMENT D'UN COACH COPRO' A L'ECHELLE COMMUNALE OU INTERCOMMUNALE :

Compte-tenu de la spécificité du métier d'AMO, la solution consisterait à scinder le métier expérimenté en 2 niveaux d'intervention :

- Niveau 1 : Sensibilisation et apport d'éléments techniques sur le devenir de la station, les attentes des clientèles de la station, les enjeux socio-économiques, la qualité d'usage touristique, la gestion de patrimoine immobilier, la valorisation foncière potentielle, les besoins de reclassement, le potentiel de rénovation, l'intérêt d'agir en anticipation et non en réaction, etc.
Ce niveau de prestation pourrait utilement être pris en charge au niveau de la station et gratuit pour les copropriétés.
Atout France pourrait utilement assister la structure locale en charge du recrutement (élaboration de la fiche de poste, audition) et assurer un transfert de compétences.
- Niveau 2 : Une AMO technique, juridique et financière pour animer et structurer un projet de rénovation globale.
Ce niveau de prestation serait sans doute externalisé auprès de Bureau d'Etude spécialisés (Cf. point 4), et à la charge de la copropriété avec, de préférence, une participation financière au niveau local.

6. LIEN AVEC LA PTRE ET LE DISPOSITIF COACH RENOV'

L'énergie étant un sujet d'accroche avéré pour compenser le manque de compétence des syndicats dans ce domaine et mobiliser les copropriétés (audit énergétiques obligatoires pour les copropriétés de plus de 50 lots ayant un chauffage collectif, y compris en système base électrique + appoint, peur de l'augmentation du prix de l'énergie, installations vétustes, etc.), celle-ci peut également être un élément déclencheur pour « aller plus loin » que les seuls travaux visant à améliorer la performance énergétique des bâtiments.

Le positionnement du conseiller technique en énergie « Coach Rénov' » peut être utilement exploité pour enclencher un 2ème dispositif plus global intégrant l'ensemble des enjeux inhérents aux copropriétés de résidences secondaires en station.

2 possibilités peuvent se présenter :

SCENARIO 1 : une entrée par « Coach Rénov' »

La copropriété, suite à un audit énergétique ou non, se pose des questions sur l'état de ses installations techniques de chauffage, d'eau chaude sanitaire, de ventilation, ou plus globalement de la performance énergétique du bâtiment et de la nécessité de réaliser des travaux importants.

→ La mobilisation du dispositif « Coach Rénov' » offre une entrée pour

- Répondre aux besoins identifiés par la copropriété
- Sensibiliser aux autres problématiques

Si cette dimension plus large est comprise et intégrée, un accompagnement « Coach Copro' » peut être activé en distinguant 2 niveaux d'accompagnement (Cf. point 5).

SCENARIO 2 : une entrée par « Coach Copro' »

La copropriété, consciente de ses besoins de travaux, se pose des questions sur leur priorisation, sur leur hiérarchisation, sur les choix techniques, sur les modèles de rénovation, etc.

→ La mobilisation du dispositif « Coach Copro' » permet de :

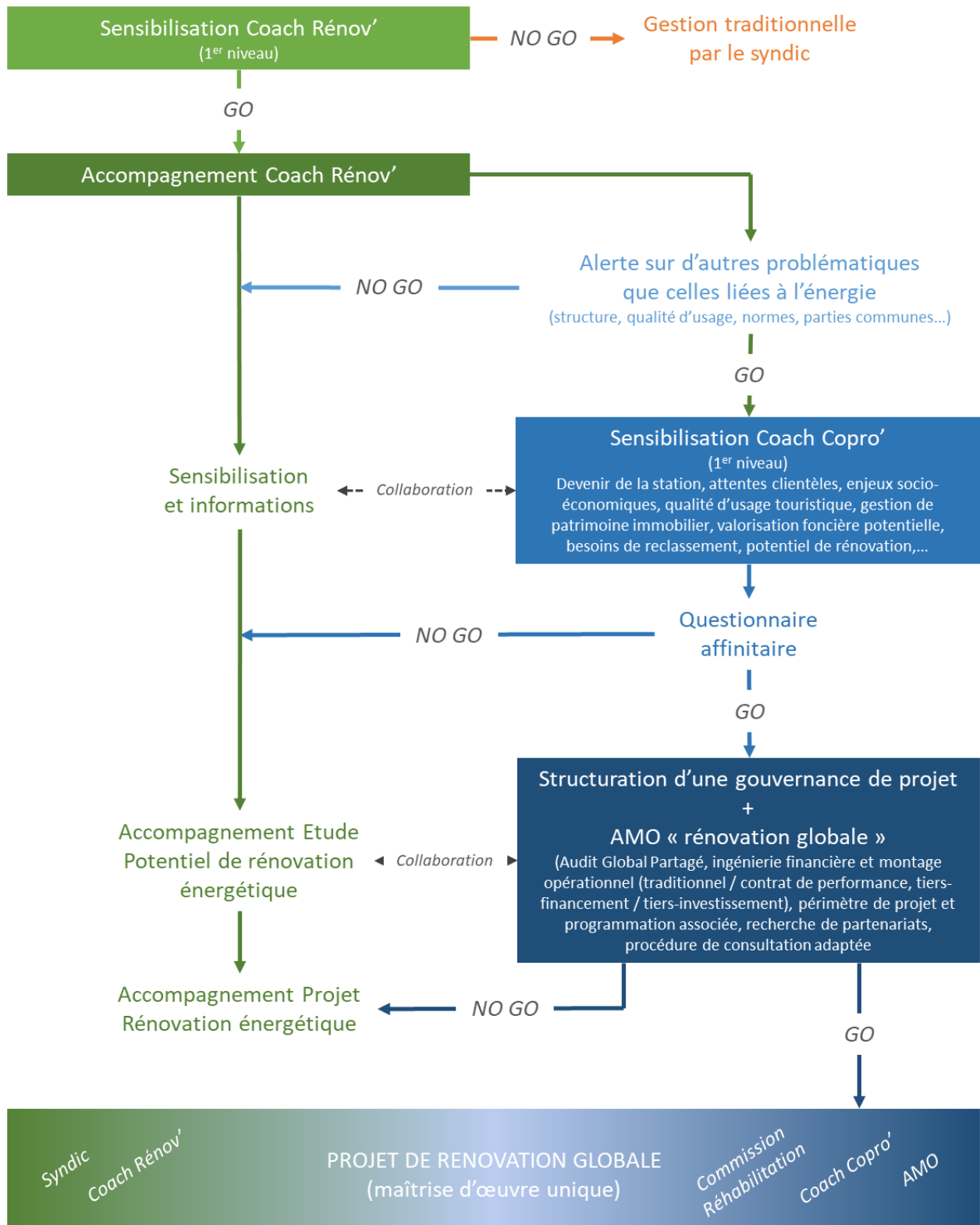
- Sensibiliser à l'ensemble des enjeux de la station, son devenir, son fonctionnement, la structuration du parc d'hébergement, le rôle des propriétaires, etc.
- Eclairer sur les attentes actuelles de la clientèle.
- Structurer une démarche de projet participative (via un questionnaire affinitaire) et une gouvernance de projet (commission réhabilitation).
- S'adjoindre les compétences du « Coach Rénov' » sur le volet énergétique.
- Le cas échéant, aider à recruter un AMO pour mener à bien un projet global de rénovation

7. ARRET ?

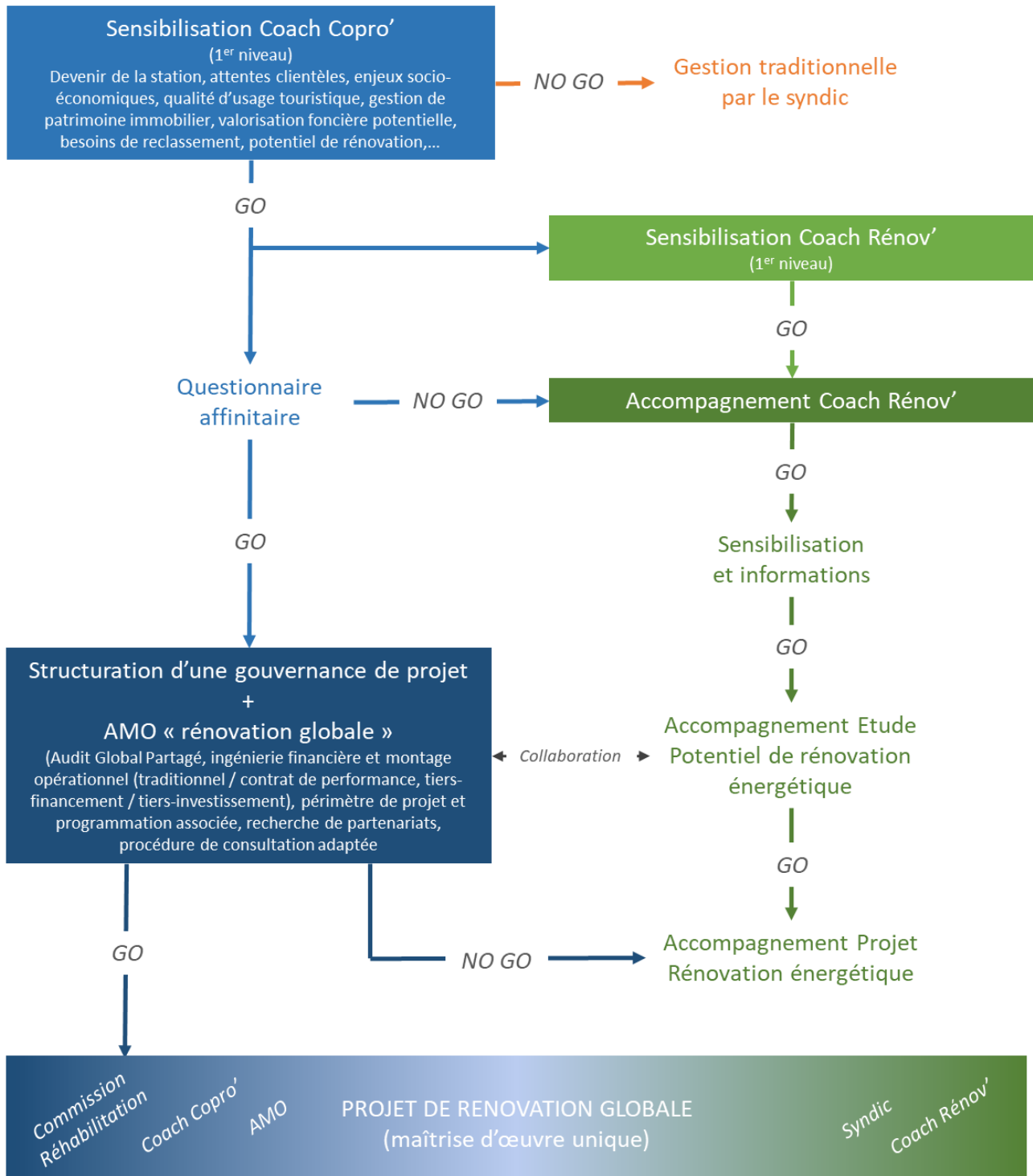
Cette solution extrême interviendrait dans les deux cas suivants :

- Non considération des enjeux liés à la rénovation globale des copropriétés. Cette rénovation opère un changement de paradigme important mais nécessaire par rapport aux actions historiques en matière de rénovation de l'immobilier de loisir (principalement centrées sur la rénovation des appartements).
- Impossibilité de trouver les financements nécessaires à la structuration d'un tel service.

SCENARIO 1 # Entrée



SCENARIO 2 # Entrée





Atout France

Délégation montagne

229, rue Joseph Fontanet
ZAE "Les Fontanettes" Bâtiment C
73000 CHAMBERY
Tel : +33 (0) 4 79 72 99 22
www.atout-france.fr / www.france.fr