



## HLM ET COPROPRIÉTÉ, UNE ORGANISATION SOCIALE À DÉCRYPTER



## LE COMITÉ PROSPECTIF

Depuis janvier 2024, les émissions de Paroles Libres sont préparées par Dominique Belargent, ancien responsable des partenariats institutionnels et de la recherche à l'Union sociale pour l'habitat, et le comité prospectif de Paroles Libres de l'Afpols composé de :

- Loïc Bonneval, maître de conférences en sociologie à l'Université Lumière Lyon 2, chercheur au Centre Max Weber
- Claire Carriou, professeure à l'Ecole d'urbanisme de Paris, chercheuse au Lab'Urba
- Jean-Pierre Comte, président de Polylogis SAS
- Pascal Friquet, président du directoire du Logis familial varois et du Logis familial, Groupe 1001 vies habitat
- Matthieu Gimat, maître de conférences en aménagement et urbanisme, chercheur au laboratoire Géographie-Cités
- Dominique Hoorens, économiste, ancien directeur des études de l'USH
- Marie-Christine Jaillet, directrice de recherche au CNRS
- Franck Martin, directeur général de l'Afpols et de l'Ecole de la rénovation urbaine
- Aïcha Mouhaddab, directrice générale de l'AURA Hlm
- Audrey Pelan, responsable communication, directrice du projet Paroles Libres
- Patrick Sciberras, directeur général de la coopérative Hlm Keredes
- Patrice Tillet, directeur général du Groupe Arcade-VYV
- Marie-Laure Vuittenez, directrice générale d'Habitat & Métropole, présidente de la commission Quartiers, sécurité, emploi de l'USH



## 17 DÉCEMBRE 2025

### PARTIE 1 : L'ENTRETIEN

Il était question de copropriétés dans les dernières « Paroles libres » de l'Afpols, enregistrées au siège de l'association. Le thème, s'il n'est pas nouveau pour le secteur, est apparu dans toute sa complexité au cours de l'entretien avec nos invités, révélant des aspects parfois méconnus et une évolution rapide, au risque de bousculer les pratiques, parfois même la vision du logement social dans notre pays.

Le titre proposé pour cette édition est au cœur du travail de Marie-Pierre Lefevre, Professeure de sociologie à l'Université de Tours et chercheuse au laboratoire CITERES (Cité, territoire, environnement et société) : « HLM et copropriété, une organisation sociale à décrypter ». Hervé Leservoisier, consultant-formateur et ancien directeur des syndics du Groupe « 1001 Vies Habitat », était présent aussi pour ajouter aux analyses de l'universitaire ses propres observations, issues de son expérience dans la gestion de syndic et l'organisation interne des organismes.

La recherche sur les copropriétés n'est pas récente, mais elle a été longtemps réservée au champ juridique et elle n'est « pas habituelle pour une sociologue ! » indique d'emblée Marie-Pierre Lefevre.

Ses premiers travaux datent des années 90, au moment où émergeait la question « qui n'a fait que prospérer depuis », des copropriétés en difficulté. C'est d'abord sous cet angle qu'elle s'y est intéressée et, reconnaît-elle, elle était un peu seule alors à se pencher sur un sujet jugé ingrat ! Depuis, la relève a été prise par d'autres chercheurs non juristes, venus des sciences sociales. Elle s'en félicite, saluant au passage le soutien du PUCA (plan urbanisme, construction, architecture), grand initiateur de recherches en matière de copropriétés.

L'approche par les sciences sociales, poursuit-elle, permet d'aborder la copropriété comme une organisation sociale et pas seulement comme un ensemble de règles de droit. Un angle différent qui, de son point de vue, doit intéresser le secteur aujourd'hui. Les questions juridiques viennent toujours en tête mais parler des organismes en copropriété, c'est aussi, au-delà du droit, aborder l'économique, le patrimonial et les relations internes, tout se recoupe.

La sociologie du droit, développe Marie-Pierre Lefevre, s'intéresse à la mise en œuvre des règles. Mais les règles, note-t-elle, ne sont pas seulement inscrites dans les livres, elles dépendent beaucoup de ce qui est mis en œuvre par les acteurs sociaux. Et sur ce plan, il y a beaucoup à faire avec les copropriétés. Elle rappelle que celles-ci représentent aujourd'hui une part conséquente du parc de logements en France, estimée à environ un tiers du total. « Cela fait beaucoup de monde ! » insiste-t-elle, regrettant au passage le décalage entre le nombre de personnes concernées par le sujet et



le peu d'intérêt qu'il suscite en général. Elle l'explique par le fait que les juristes jusqu'à une période récente ont exercé un quasi-monopole de l'expertise sur les copropriétés. Effaçant du même coup les principaux intéressés, ceux qui y vivent, convaincus que ce n'était pas pour eux, trop opaque, trop compliqué !

Il est vrai que les règles de la copropriété sont complexes, reconnaît Marie-Pierre Lefevre. Elle en fait le constat au cours de ses travaux. L'occasion de l'interroger sur une de ses publications, dont le titre interpelle : « la copropriété en difficulté - faillite d'une structure de confiance ». Les mots sont forts, même sévères.

**L'ouvrage a été publié en 1999 et réédité en 2023. C'est donc que la situation est restée la même, plus de vingt après ? Peut-elle s'en expliquer ?**

Le livre a été réédité en effet, avec une nouvelle préface, à l'initiative du PUCA, répond-elle. Mais c'était à la demande de plusieurs acteurs et experts, parties prenantes de la copropriété. Car « parler de faillite d'une structure de confiance reste malheureusement d'actualité ». Elle précise qu'il est question ici de copropriétés en difficulté ; les règles juridiques de la copropriété fonctionnent, dit-elle tant qu'il n'y a pas de problèmes financiers ; mais que dès lors que ceux-ci apparaissent, le droit se révèle impuissant et les acteurs sociaux ont du mal à s'en saisir. Dès lors tout bascule rapidement. Car arrivent en même temps la perte de confiance dans le droit et dans ce qui soutient les relations sociales à l'intérieur de la copropriété. C'est à cela qu'il faut réfléchir, estime-t-elle. Et c'est donc là que la sociologie peut changer le regard.

## « Parler de faillite d'une structure de confiance reste malheureusement d'actualité ».

### Relève-t-elle des constantes, caractéristiques des copropriétés, en dépit de leur diversité ?

Marie-Pierre Lefevre veut d'abord répondre sur la diversité. Trop souvent quand on parle de copropriétés en difficulté, dit-elle, on a en tête de grands ensembles. C'est oublier que les copropriétés sont essentiellement de petites structures. La majorité d'entre elles ont moins de cinq logements, et plus de la moitié des lots en copropriété sont dans des ensembles de moins de 20 logements. Il ne faut pas méconnaître cette réalité.

Quant aux constantes entre les différentes structures, bien sûr elles existent mais l'effet de taille compte ; on n'intervient pas de la même manière sur une copropriété de cinq lots ou de plusieurs milliers de lots. Par ailleurs, d'un point de vue plus sociologique, il apparaît que chaque copropriété a son organisation propre, avec des règles assises sur le droit mais construites aussi sur des pratiques variables d'une copropriété à l'autre.

Ce qui ressort de nos travaux, dit encore Marie-Pierre Lefevre, c'est l'importance des organes de gestion, pour l'essentiel des syndics, à près de 80 % ou 85%, « une spécificité bien française » sur laquelle elle reviendra. Ce sont eux qui font fonctionner les copropriétés, sans oublier les conseils syndicaux, constitués de copropriétaires désignés par les

assemblées générales, désormais obligatoires. L'ensemble représente la structure de la copropriété. A l'inverse les très petites copropriétés, de deux à cinq lots, sont sans syndic et peu structurées.

On peut même penser que les propriétaires de ces lots n'ont pas toujours conscience d'être en copropriété.

**Justement, c'est aussi l'avis de certains organismes hlm, quand l'occupant réalise que vivre en copropriété implique un certain nombre de devoirs, d'obligations...et de dépenses ! L'a-t-elle constaté aussi ? Est-ce un problème d'information ?**

Peut-être dans certains cas, concède Marie-Pierre Lefevre ; il est vrai qu'un nouveau propriétaire est d'abord dans l'acte d'achat d'un appartement, le reste est périphérique pour lui et il a peu conscience de devenir en même temps copropriétaire. En général, la réalité ne tarde pas à le lui faire savoir ! Cela étant dit, reprend-elle, il faut quand même souligner que les propriétaires ont de plus en plus le sentiment d'appartenir à un collectif. Pour une raison simple, ils s'affirment beaucoup plus, qu'il s'agisse des conseils syndicaux qui ont gagné en puissance, des associations de copropriétaires, très actives ou des modes d'information variés, dont ceux de l'Etat ou de l'ANAH. Dans ces conditions, difficile pour les copropriétaires d'ignorer ce qui les engage en acquérant un appartement.

Dans ses travaux, Marie-Pierre Lefevre s'appuie volontiers sur des comparaisons avec d'autres pays. Elle juge cette démarche « toujours éclairante, même absolument nécessaire, à la fois pour

la recherche et pour des raisons pratiques » ; pour faire évoluer les règles intérieures et inspirer les politiques publiques, il peut être très utile, assure-t-elle, de regarder ce qui se fait ailleurs. Elle en a fait l'expérience dans ce livre de 1999, réédité en 2023, dont elle a parlé. Au premier abord, elle était assez critique envers les actions publiques en direction des copropriétés, en France. Mais elle a pu voir dans d'autres pays les effets de l'inaction, en cas de problème.

La notion de « copropriété en difficulté », avec ce qu'elle implique comme intervention des pouvoirs publics, est à peu près ignorée dans tous les pays étudiés ; tout simplement parce qu'elle n'est pas considérée comme un « problème public ». Cette différence majeure avec la France permet d'apprécier l'intérêt qu'il y a à recourir aux dispositifs existants.

Certes l'État français n'intervient pas dans tous les cas mais il existe plusieurs moyens à la disposition des acteurs publics pour agir quand de grosses difficultés apparaissent dans une copropriété. On est loin de la situation observée au Royaume-Uni où aucun recours à la puissance publique n'est envisageable et où le terme même de « copropriétaires » est à mettre entre guillemets tant le droit est différent du nôtre. De ce point de vue la comparaison est frappante.

Comme elle l'a rappelé, le nombre d'organismes HLM copropriétaires a augmenté ces dernières années en France ; autour de 700 000 logements sont aujourd'hui des copropriétés, sous diverses formes, bien connues des bailleurs : acquisition de logements en VEFA dans un ensemble hm, vente de logements sociaux dans



des immeubles collectifs ou achat de logements dans des copropriétés déjà existantes. Marie-Pierre Lefevre juge les systèmes mixtes, comme les copropriétés issues de la vente HLM ou le rachat par des organismes HLM de certains lots dans des copropriétés en difficulté, particulièrement intéressants à étudier.

La copropriété doit être comprise comme une organisation humaine et sociale, répète-t-elle, revenant à la comparaison internationale en citant une enquête, lancée en 2017 par un groupe de chercheurs, qui a elle aussi donné lieu à un livre : « Vivre en copropriété ». Un travail fondé sur une comparaison d'abord juridique, puis sociologique entre la France et plusieurs pays. Il en ressort des résultats contrastés.

En Angleterre, par exemple on ne trouve qu'un seul propriétaire de ce qu'on

appelle les parties communes. Les « copropriétaires », c'est-à-dire les propriétaires d'un appartement dans l'immeuble ou dans l'ensemble immobilier, sont en fait titulaires d'une concession auprès de ce propriétaire principal et c'est à lui, responsable de la gestion des parties communes, qu'ils paient leurs charges. Un système radicalement différent du système français où tous les copropriétaires voient une quote-part attachée à leur lot privatif. Tous sont, de droit, propriétaires des parties communes et donc censés les entretenir ou s'organiser collectivement pour le faire.

En s'appuyant sur une seule personne on pourrait penser que le système anglais est plus clair et donc plus efficace en cas de difficulté. Mais les recherches, poursuit Marie-Pierre Lefeuvre, en particulier celles des britanniques, montrent

qu'en Angleterre comme en France, il est difficile de parvenir à des prises de décisions, en vue de travaux par exemple. En fait, quel que soit le droit et sans faire l'inventaire de tous les systèmes étudiés, tous les pays rencontrent des difficultés d'organisation. Il n'est jamais simple de prendre des décisions collectivement !

Pour comprendre comment agir dans l'intérêt de tous, conclut la sociologue, il ne convient pas de se focaliser sur ce que font ou ne font pas les organes de la copropriété, syndic, conseil syndical ou assemblée générale. Mieux vaut observer comment se mettent en place et se développent les relations de voisinage. Car la porosité est évidente entre les relations de voisinage et la manière dont les décisions se prennent en copropriété. Il faut absolument « tenir compte de l'épaisseur sociale donnée à la copropriété par ces



relations », plaide-t-elle. Faute de quoi, on ne comprend pas ce qui se passe.

**Elle mentionne aussi le nécessaire « travail d'appropriation de la copropriété » avant toute décision. Qu'entend-elle par-là ?**

Tout simplement qu'il faut bien réfléchir au moment le plus opportun avant d'entreprendre des travaux, qu'ils soient partiels ou plus conséquents. En s'assurant qu'ils sont devenus l'affaire de tous les habitants. Elle a déjà souligné le besoin d'informer largement les copropriétaires. Elle y revient. Les pouvoirs publics, remarque-t-elle, ont bien compris l'importance du conseil syndical au côté des syndics, « ce que démontrent aussi nos enquêtes ». Le conseil syndical joue un rôle très important dans la construction des décisions, en amont des assemblées générales. L'information, elle, passe par différents canaux aujourd'hui, notamment par internet. Et elle est aisément disponible. Dès lors que les copropriétaires s'engagent dans la gestion de leur immeuble, ils vont d'eux-mêmes la chercher et la font circuler entre eux.

On peut se demander pourquoi un copropriétaire souhaite devenir conseiller syndical et s'engager dans la gestion de son immeuble ? Avec quels ressorts individuels ? Mais c'est oublier, remarque Marie-Pierre Lefèuvre, qu'il s'agit d'abord d'une forme d'action collective, laquelle passe par des relations interpersonnelles, nouées dans la copropriété. Le phénomène est remarquable dans les copropriétés populaires. Contrairement aux idées reçues, les copropriétés qui fonctionnent le mieux ne sont pas celles où les copropriétaires sont les plus

argentés ; Et ce ne sont pas forcément les problèmes financiers et les faibles niveaux de revenu des propriétaires qui font sombrer les copropriétés ! Les travaux montrent clairement que cela est faux, il n'existe aucune causalité de ce type. A l'inverse, on trouve de forts ressorts d'engagement chez des propriétaires qui soutiennent leur résidence dite « populaire », en mettant en place des modes de fonctionnement remarquables. De même dans une copropriété mixte, la personne la plus aisée ne va pas « systématiquement » prendre les choses en main. L'initiative peut souvent venir d'ailleurs.

Bien sûr, nuance Marie-Pierre Lefèuvre, la question des ressources dont dispose chacun pour se sentir légitime et se présenter au conseil syndical peut se poser et il est exact que les inégalités, dans une copropriété, sont souvent d'ordre économique. Mais les ressources mobilisées par les copropriétaires qui s'engagent peuvent venir aussi de compétences acquises dans d'autres sphères, professionnelles ou associatives. Ce sont elles qui rendent un copropriétaire légitime et reconnu comme tel pour participer aux conseils syndicaux.

**A propos des difficultés rencontrées par les copropriétés, il semble que pendant longtemps, des dispositifs curatifs ont été privilégiés, au détriment de la prévention. Est-ce toujours le cas ?**

La prise de conscience de la nécessité de la prévention est récente dans les copropriétés, confirme-t-elle, et cela est regrettable car on aurait pu agir autrement. Au niveau local les dispositifs de veille ont plutôt été posés par des collectivités.

Celles-ci ont joué un rôle de pilotes en installant des observatoires dans les copropriétés il y a déjà longtemps et elles ont de ce fait noué des relations avec leurs représentants et les syndics. J'avais montré dans mes travaux des années 90, ajoute Marie-Pierre Lefeuvre, que les collectivités locales étaient les premières à être sollicitées par les copropriétaires, en cas de difficultés. Sans doute une raison supplémentaire pour elles de faire de la prévention.

Comme elle l'a noté, la perte (ou l'absence) de confiance au sein des copropriétés survient quand les règles juridiques ne suffisent pas à elles seules à protéger les habitants contre les aléas. Les acteurs de terrain, sur place, décrivent « les mêmes cercles vicieux » : non seulement les difficultés prennent rapidement un tour tragique mais de plus

la situation induit une défiance généralisée des copropriétaires.

Le plus souvent accompagnée de conflits entre copropriétaires ou avec les syndics. Il est vrai que les syndics sont parfois à mettre en cause ; les copropriétés en difficulté sont aussi celles qui ont du mal à trouver un mandataire compétent. Au point que dans certaines, on fait maintenant appel à des professionnels, spécialistes de ces problèmes récurrents !

Au-delà de ces situations compliquées, dit encore Marie-Pierre Lefeuvre, il faut admettre que d'une façon générale, « l'incertitude est inhérente à la copropriété ». En cause le grand nombre de partenaires, l'instabilité du marché immobilier avec un « turnover » permanent d'achats et de ventes, enfin les problèmes liés à la gestion. Sans vouloir porter un jugement



général, elle remarque que « les choses se passent mieux » quand un syndic est plus en mesure d'évaluer sur place la fragilité d'une copropriété et d'intervenir à temps, que s'il est éloigné du terrain, moins en phase avec le conseil syndical et la vie de la copropriété.

**Dès lors, faut-il craindre une fragilisation des copropriétés, à l'heure où elles sont plus nombreuses, y compris dans le logement social, où les ménages ne sont pas très aisés ? Sont-elles menacées ?**

Elle ne le pense pas. « La copropriété est une solution d'avenir », assure-t-elle, elle répond à plusieurs critères revendiqués aujourd'hui, comme le besoin de densifier les villes. Par ailleurs le droit des copropriétés évolue, beaucoup d'ajustements ont déjà été faits. Quant à la paupérisation des sites, elle rappelle qu'une commission du Sénat a porté sur ce thème en 2024. C'est donc que les pouvoirs publics sont mieux informés, y compris au plan local. Mais elle le répète et l'assume, l'incertitude fait partie du système même de la copropriété.

**Il faut donc s'organiser pour y faire face ?**

Oui, et le premier conseil qu'elle aimerait donner pour assurer la pérennité des copropriétés, c'est de prêter une plus grande attention à leur création. Ne pas « s'emballer », par exemple, sur la création de copropriétés issues de la vente de logements sociaux. Elle cite le cas de copropriétés complexes, « montées de toutes pièces » à certaines époques, par exemple, au moment de l'apparition des villes nouvelles en Île-de-France où des ensembles immobiliers ont été imbriqués dans des systèmes d'associations

syndicales libres (ASL). L'idée était de tisser des solidarités entre des copropriétés voisines sauf qu'elles étaient déjà fragiles et que cela a conduit à des désastres. Cette « solidarité forcée » a été tentée, par exemple, à Cergy Pontoise pour les charges de chauffage, « un point quand même fondamental pour les habitants » ! Résultat, quand les charges n'ont plus été payées, toutes les copropriétés embarquées dans ce système d'ASL se sont trouvées en difficulté ! Mieux vaut éviter à l'avenir, recommande-t-elle, de « fabriquer » de tels dispositifs et rester circonspects. Enfin elle souhaite conclure en demandant aux acteurs sociaux de « tenir compte autant que possible des résultats des travaux de recherche » ; ils montrent bien, leur dit-elle, ce que vousappelez les facteurs de fragilité. Il serait dommage de ne pas les prévenir quand on les connaît.



Ou de ne pas agir contre eux quand ils sont déjà là !

## PARTIE 2 : LE DÉBAT

Le moment est venu pour Hervé Leservoisier, consultant formateur, de dialoguer avec Marie-Pierre Lefevre, fort de son expérience d'ancien directeur des syndics du Groupe « 1001 Vies Habitat ». Hervé Leservoisier a également présidé le club « Habitat social pour la ville ».

Il souhaite d'abord revenir sur deux points à ses yeux essentiels : le premier, c'est la complexité des règles de la copropriété, dont les fondements remontent à la loi de 1965. Les propos de la chercheuse ont fait écho à sa pratique en soulignant la difficulté à mettre en place ce qu'il nomme « les règles du jeu ». La copropriété, a priori, paraît simple, dit-il : j'achète un bien, j'en suis propriétaire ou je le serai lorsque j'aurai remboursé mon prêt principal. Mais dans la vraie vie, c'est beaucoup plus compliqué !

Lui-même a été un professionnel de l'immobilier avant d'occuper ses fonctions actuelles, amené à gérer des cas complexes comme les sites en renouvellement urbain et il témoigne : « J'ai mis 18 mois avant de parler couramment le syndic ! ». En d'autres termes, avant de se familiariser avec le langage des professionnels en charge de la gestion des immeubles en copropriété. Et ce n'est pas qu'une boutade, insiste-t-il, dans une telle situation on est littéralement « obsédé par le désir d'être en conformité avec le droit », d'entrer dans cette complexité pour bien faire les choses.

**« J'ai mis 18 mois avant de parler couramment le syndic ! ».**

Je vous rejoins également, dit-il à Marie-Pierre Lefevre, sur la nécessité d'une structure de confiance pour préserver une vie sociale dans la copropriété et en garantir le bon fonctionnement. Car dans une copropriété, le problème vient de ce que chacun a le sentiment de détenir la vérité, à défaut du droit !

De son côté il voit quatre conditions pour la réussite de la structure de confiance. La première, il faut des convergences patrimoniales fortes entre toutes les parties prenantes : les copropriétaires (y compris entre eux), le conseil syndical, le syndic gestionnaire (ou le syndic copropriétaire pour le compte d'une société HLM), la collectivité locale et aussi, selon les territoires, l'État local ou le département. Tous rentrent dans le jeu avec leurs objectifs propres et chacun considère que sous l'angle patrimonial, à l'heure de la rénovation énergétique, il sait ce qui convient le mieux au collectif. Or une somme d'individualités ne fait pas nécessairement un collectif. Il est parfois utile de le rappeler.

La deuxième condition de réussite pour Hervé Leservoisier, tirée elle aussi de son expérience, c'est de maintenir une cohésion forte au sein de l'équipe du bailleur social copropriétaire. C'est à dire entre les différents métiers qui la composent ; le syndic gestionnaire, si le bailleur social est doté d'un syndic interne ou à défaut le syndic externe, le gestionnaire locatif copropriétaire, le maître d'ouvrage qui aura en charge le pilotage des travaux et enfin le financier, déterminant

dans les arbitrages. Il le redit, pour bien jouer la partie qui s'engage, il faut faire en sorte de conserver cette cohésion au sein de l'organisme HLM.

La troisième condition, c'est le respect mutuel entre les différentes entités. Chacune a ses propres règles de gouvernance, ses modes et lieux de décision, sa temporalité. Une assemblée générale a ses propres règles. Ce ne sont pas celles du comité d'investissement du bailleur social ni du celles du conseil municipal. Il faut savoir en tenir compte.

Enfin, la quatrième condition de réussite, conclut Hervé Leservoisier, en s'excusant par avance de son évidence, « ce sont bien sûr les savoir-faire ». Il aimerait connaître l'avis de Marie-Pierre Lefevre au sujet des syndics qu'elle a observés au cours de ses travaux. A-t-elle noté des différences entre un syndic classique, chargé de copropriétés privées, un syndic intervenant pour le compte d'une société HLM mixte et un syndic interne à un organisme HLM ?

Pour vous répondre, dit Marie-Pierre Lefevre, « je m'appuierai sur la recherche dirigée par Mathieu Gimat, dont j'ai déjà parlé ». Nous nous sommes intéressés effectivement à la gestion des copropriétés mixtes et nous en avons étudié plusieurs de manière approfondie. Partout nous avons trouvé deux systèmes coexistants, qui se méconnaissent et n'appliquent pas les mêmes règles, avec des modalités et un rapport à la gestion patrimoniale complètement différents. « Vous parlez de convergence patrimoniale comme condition de la réussite, nous ne l'avons pas observée » dans nos études de cas. Ce qui ne veut pas dire

qu'elle n'existe pas ailleurs. En dépit de ces remarques, il semble pourtant que quelque chose d'intéressant est en train de se construire, ajoute-t-elle, une convergence nouvelle avec des acteurs de terrain, par exemple des référents copropriétés ou des syndics internes à des bailleurs sociaux, qui essayent de « s'acculturer pour rejoindre le monde tellement complexe de la copropriété »... même s'il faut reconnaître que celui de la gestion des hlm n'est pas simple non plus ! Ces acteurs « bricolent » d'autres modes de faire pour mieux répondre aux problèmes venus du terrain. Par ailleurs nous nous sommes intéressés aussi aux acteurs sur le terrain, à l'écoute des copropriétaires ou des locataires HLM.

On parle de complexité de la copropriété, « il faudrait parler de complexité au carré pour les copropriétés mixtes ! » remarque Hervé Leservoisier. Parce qu'en effet deux systèmes de règles coexistent, avec deux conceptions de la gestion patrimoniale. Et tout cela dans des ensembles immobiliers dont la vie est rendue plus difficile par des phénomènes de turnover liés à la vente de logements sociaux ou par le maintien de locataires du parc social, autant de situations différentes de celles de la copropriété en général, qui créent de l'instabilité et compliquent la tâche des gestionnaires.

**« Il faudrait parler de complexité au carré pour les copropriétés mixtes ! »**

Mais nous avons observé aussi, reprend Marie-Pierre Lefevre, des modalités nouvelles avec des instruments de



suivi « à l'immeuble », qui permettent de veiller à la fois sur les logements en copropriété relevant du syndic et sur les logements propriété du bailleur social. Ce sont, à son avis, des indicateurs très fiables parce qu'ils se situent à l'échelle de l'immeuble, celle qui correspond le mieux au vécu des copropriétaires et des locataires.

Hervé Leservoisier doute, pour sa part, de la possibilité de conserver « deux maîtres du temps », dans une même unité de lieu et d'action. A son avis, le bailleur social doit accepter que sur une copropriété, un syndic qu'il soit interne ou externe, soit le garant de la règle du jeu. Il s'en explique. Des copropriétaires peuvent vouloir que les travaux à l'ordre du jour pour l'année suivante, servent à « résidentialiser » la copropriété alors que le bailleur social, lui, voudra re-

prendre la toiture ou mettre aux normes des ascenseurs.

Il fera valoir cette obligation de conformité, à l'encontre de l'attente des copropriétaires : « L'ascenseur n'est peut-être pas aux normes mais il fonctionne ! Nous, ce qui nous intéresse, c'est que notre copropriété soit fermée sur le quartier. »

A terme ce type de situations entraîne de la défiance envers le « sachant », en l'occurrence le bailleur social qui connaît la nécessité de remplacer des composants lourds d'un immeuble. Il a face à lui des copropriétaires « non sachants » mais qui ont un droit d'usage parce qu'ils vivent là, au quotidien. Voilà un exemple type, poursuit Hervé Leservoisier, des complexités à résoudre. Ces notions de convergence patrimoniale ou, pour parler plus simplement, de programmation commune sont importantes pour tous

les acteurs. Le rôle du syndic doit être de ramener à la raison tantôt l'un, tantôt les autres. Faute de quoi la confiance aura du mal à s'installer. L'élu peut être un facilitateur du dialogue, reprend-il, dès lors qu'il a une bonne vision de son territoire. Pour contenter ses administrés, copropriétaires et locataires, il peut apporter un concours précieux. Il a pu le constater sur certains territoires. Est-ce aussi votre cas ? demande-t-il à Marie-Pierre Lefeuvre.

Non, répond-elle avec franchise. Les élus jouent certes un rôle au moment de la décision de mise en vente, mais en aval je n'en ai pas vu intervenir sur ce type de discussion. Cela peut exister à certains endroits mais de façon générale, les élus ne me semblent pas s'intéresser au fonctionnement des copropriétés. Ils le font seulement quand ils sont interpellés.

Hervé Leservoisier ne la dément pas. En effet, dit-il, si dans chaque collectivité locale, avec un parc HLM conséquent, on rencontre un chef de projet ville, il est beaucoup plus rare de voir un chef de projet copropriété... Sans pour autant que le territoire bascule dans des copropriétés dégradées. Dans ce dernier cas, malheureusement, le plus souvent on arrive trop tard.

En revanche il se dit plus critique ou moins optimiste que Marie-Pierre Lefeuvre sur l'intérêt des pouvoirs publics pour les copropriétés. « J'ai même l'impression, dit-il, que face aux 10 millions de Français qui vivent en copropriété, il s'agit plutôt d'un angle mort ». Il peut en témoigner pour avoir piloté des opérations de rénovation thermique, une opération imposée par les règles du droit



mais difficile à réaliser. Les syndics, à l'heure actuelle, n'ont pas la possibilité de faire de l'ingénierie sociale, ils n'ont pas d'équipes dédiées pour mettre en place des temps de concertation suffisamment nombreux avec les habitants. Et « pas une ligne » dans leurs budgets n'est prévue pour financer ces temps-là et créer des conditions de confiance avec les familles ; leur expliquer quel est l'enjeu d'une rénovation thermique, quels avantages, combien cela leur coûtera, etc. Les pouvoirs publics, assure-t-il, ne sont pas assez proactifs dans la période qui précède les interventions.

Marie-Pierre Lefeuvre en convient, elle a voulu voir le verre à moitié plein mais elle se fie à cette analyse. Il y a en effet des raisons de penser, ajoute-t-elle, que dans de nombreux endroits la question est encore ignorée et les moyens insuffisants.

Les services aux copropriétés sont loin d'exister dans toutes les collectivités. Et ceux qui s'y intéressent au niveau de l'État ont sans doute du mal à défendre leurs actions. L'État intervient lorsque cela va mal, remarque Hervé Leservoisier. Il faut le reconnaître, il sait actionner des relais locaux pour accompagner les copropriétés dégradées et l'ANAH est là aussi. Mais la grande majorité des copropriétés « normales » vivent tant bien que mal avec leurs budgets dédiés. Dans une certaine précarité. Cela est devenu tout à fait apparent il y a trois ans avec le choc de l'inflation, quand le coût de la molécule de gaz a brusquement explosé ; des copropriétés sans réels problèmes se sont retrouvées dans des situations d'extrême fragilité quand, en fin de contrat de fourniture, elles ont vu bondir le prix de la molécule de 48 € à 210 € ! Bien sûr, le bouclier tarifaire leur a permis d'amortir le choc, mais cet épisode a révélé la nécessité d'une approche beaucoup plus préventive, en amont. Certainement, approuve Marie-Pierre Lefeuvre. L'énergie fait et fera partie des grands facteurs d'incertitude.

On pourrait y ajouter la fracture générationnelle, renchérit Hervé Leservoisier ; les populations qui vivent dans les copropriétés sont vieillissantes. De nouveaux habitants arrivent sur ce marché, avec d'autres attentes et un autre rapport au bien qu'ils possèdent. Chaque copropriétaire s'exprime de façon assez vive dans les assemblées générales et les conflits entre copropriétaires ne sont pas rares, comme il a pu le constater.

Marie-Pierre Lefeuvre a aussi repéré des risques de fracture générationnelle, avec

de fortes différences exprimées de façon conflictuelle.

Ceux qui se considèrent comme d'anciens copropriétaires sont plus avancés dans le remboursement de leur emprunt ou sont déjà pleinement propriétaires. Mais ils ont aussi des moyens plus réduits pour investir dans des travaux, alors que les plus jeunes ont des projets, familiaux ou d'investissement.

Le facteur de l'âge est bien présent mais d'autres facteurs intéressent la socio-logie, reprend Marie-Pierre Lefeuvre, comme les trajectoires patrimoniales ou résidentielles. Cela tient aux moyens disponibles, surtout à la durée de l'emprunt ; pour certains il est rapidement remboursé, pour d'autres moins. Les ménages modestes, par exemple, empruntent plus longtemps. C'est l'autre facteur très clivant, que pour sa part elle mobilise dans ses travaux, celui des classes sociales. Les copropriétés sont par définition des univers hétérogènes, avec des classes sociales assez contrastées.

Les trajectoires personnelles des propriétaires sont centrales pour un bailleur social investi dans le champ de la copropriété, renchérit Hervé Leservoisier. Encourager les mobilités résidentielles et accompagner d'ex locataires dans l'acquisition de leur logement, cela fait partie de notre mission sociale. Mais il observe un autre phénomène, qui vient bousculer le secteur et défier sa compétence de gestion collective, ce sont les aspirations nouvelles, plutôt individuelles des habitants ! De nouveaux comportements qui exigent de la part du bailleur beaucoup de souplesse et d'agilité.



Au moment de conclure, il se dit confiant. Le bailleur social connaît son métier, s'il s'organise pour « bien jouer la partie », et s'il peut disposer d'un syndic interne pour la gestion et la comptabilité, il est sûrement un atout pour la copropriété, capable d'organiser, au-delà des règles de droit, la « somme d'individualités » qui la composent.



**Directeur de la publication**  
Franck Martin

**Écriture**  
Dominique Rousset

**Suivi de projet**  
Manon Grangeot, Audrey Pelan

© Afpols 2025



---

Association pour la formation professionnelle continue  
des organismes de logement social

47 rue Popincourt - 75011 Paris. Tél. 01 40 75 52 74  
[www.afpols.fr](http://www.afpols.fr)