

Retour d'expérience sur le dispositif d'Assistance à Maîtrise d'Usage (REX-AMU)

Rapport final

9 mars 2021

Magali Dubey

Simon Gaberell

Equipe

Ce mandat de recherche a été mené par l'équipe de la Plateforme de développement urbain HES-SO Genève en collaboration avec les Services Industriels Genevois (SIG - mandant) et l'Office cantonal de l'énergie (OCEN) de la République du Canton de Genève.

Collaboratrice de recherche : Magali Dubey

Responsable du mandat à la HETS : Prof. Simon Gaberell

Direction du mandat de recherche à SIG : Nicolas Velebit

Remerciements

Nous tenons à remercier toutes les personnes qui ont participé de près ou de loin à ce mandat de recherche et ont contribué à nourrir sa réflexion. Nous remercions particulièrement les personnes interrogées, les personnes présentes au focus group et les porteurs de dispositifs qui ont répondu à nos questions et ont contribué à préciser et clarifier les objectifs et la portée de ce mandat.

Avertissement

Pour des raisons de confort de lecture, nous avons choisi de renoncer à la rédaction inclusive. Le genre masculin sera donc utilisé par défaut.

Table des matières

| | | |
|-------|--|----|
| 1. | Introduction..... | 5 |
| 1.1 | Contexte et objet à l'étude..... | 5 |
| 1.2 | Portée du mandat d'évaluation..... | 6 |
| 2. | Méthodologie et cas d'étude | 8 |
| 2.1 | Méthodes qualitatives: entretiens et observation..... | 8 |
| 2.2 | Cas d'étude | 10 |
| 2.3 | Limites méthodologiques | 10 |
| 3. | Gouvernance du projet AMU | 12 |
| 3.1 | Acteurs : opportunités et freins | 12 |
| 3.1.1 | Propriétaires | 12 |
| 3.1.2 | Locataires | 13 |
| 3.2 | Orientations du dispositif AMU..... | 14 |
| 3.2.1 | Types d'accompagnement des habitants..... | 15 |
| 3.2.2 | Portage des objectifs du dispositif AMU | 15 |
| 3.3 | Perception et appréciation du dispositif AMU..... | 17 |
| 3.3.1 | Propriétaires | 17 |
| 3.3.2 | Régies | 18 |
| 3.3.3 | Locataires | 19 |
| 3.3.4 | FASe | 21 |
| 3.4 | Organisation et fonctionnement du programme..... | 21 |
| 3.4.1 | Statut des AMU | 21 |
| 3.4.2 | Positionnement de l'AMU | 23 |
| 3.4.3 | Binôme AMU responsable de projet et AMU FASE..... | 24 |
| 3.5 | Constats sur la gouvernance du dispositif AMU | 25 |
| 4. | Mise en œuvre du dispositif AMU..... | 27 |
| 4.1 | Séance d'information | 27 |
| 4.2 | Porte à Porte | 28 |
| 4.3 | Ateliers d'usage | 30 |
| 4.4 | Projet collectif | 31 |
| 4.5 | Le dispositif AMU sur le terrain : vers un accompagnement social individualisé | 32 |
| 4.5.1 | Soutien logistique durant le chantier | 32 |
| 4.5.2 | Permanence..... | 33 |
| 4.5.3 | Micro-influences..... | 33 |
| 4.6 | Constats sur la mise en œuvre du dispositif | 35 |

| | |
|---|----|
| 5. Conclusions et recommandations | 36 |
| 5.1 Conclusions..... | 36 |
| 5.2 Recommandations..... | 37 |

1. Introduction

1.1 Contexte et objet à l'étude

Le dispositif d'Assistance à Maîtrise d'Usage (AMU) mis œuvre dans le cadre du programme SIG éco 21 s'inscrit dans le contexte plus large d'une prise de conscience globale concernant les enjeux climatiques et de l'importance des aspects énergétiques. La stratégie énergétique suisse adoptée en 2017 vise ainsi un triple objectif : la sortie du nucléaire ; la promotion des énergies renouvelables ; et la réduction de la consommation d'énergie. Concernant ce dernier point, la consommation des bâtiments représente une part très importante de la consommation d'énergies fossiles (près de 50%) et des rejets de CO₂ en Suisse. On estime ainsi à que près de 90% du chauffage et 95% de la production d'eau chaude proviennent encore de sources énergétiques fossiles. Le potentiel d'amélioration est énorme. A Genève un important parc immobilier construit entre les années 50 et 80 ne répond plus aux normes énergétiques actuelles et constitue un enjeu majeur en termes de consommation énergétique.

La loi fédérale sur le CO₂ et l'adoption du plan directeur cantonal genevois de l'énergie 2020-2030 (PDE) en décembre 2020 vont vraisemblablement impliquer dans un futur proche des dispositions plus contraignantes pour les propriétaires en termes de rénovation. Le PDE décline de façon opérationnelle les objectifs de la politique énergétique avec pour ambition d'atteindre la société à 2000 watts, sans nucléaire, d'ici 2050, en divisant par 3,5 la consommation d'énergie thermique finale par personne (combustibles et chaleur) et en multipliant par 3 la part des énergies renouvelables. Le plan prévoit en outre d'accélérer la rénovation énergétique du parc bâti, pour atteindre un taux de rénovation global de 2,5%/an d'ici à 2030 (avec un IDC moyen inférieur à 350 MJ/m²) et de 4%/an d'ici à 2050 (IDC moyen inférieur à 230 MJ/m²), contre moins de 1%/an actuellement (IDC moyen en 2018 de 490 MJ/m²). L'abaissement du seuil d'indice de dépense de chaleur déclenchant la nécessité de rénovation énergétique et l'augmentation des subventions et solutions de financement devraient ainsi encourager la rénovation énergétique d'un nombre de bâtiments plus importants à l'avenir. Ces objectifs seront confirmés dans le plan climat cantonal prévu au premier semestre 2021.

35 millions de subventions ont ainsi déjà été débloqués en 2019 par la Confédération, le Canton et SIG-éco21 pour améliorer l'efficacité énergétiques des bâtiments. Deux nouvelles prestations d'Assistant à maîtrise d'ouvrage énergie (AMOen) et d'Assistant à maîtrise d'usage (AMU) ont été mise en œuvre dans ce cadre. Elles visent à augmenter le nombre et la qualité des rénovations réalisées chaque année et ainsi à réduire de manière significative la consommation d'énergie thermique finale par personne.

Le dispositif AMU, qui nous intéresse spécifiquement ici, a été développé par le programme SIG-éco21 et l'OCEN à partir de 2016, sur la base des acquis de la phase d'état des lieux préalables au montage de la Solution Rénovation. Les études incluses à cette phase d'état des lieux ont permis de mettre en évidence, qu'au-delà des aspects techniques et matériels, la coordination de l'ensemble des acteurs (propriétaires, régies, entreprise générale, locataires) et les usages post-rénovation des habitants sont des facteurs importants à prendre compte pour l'amélioration du bilan énergétique. Il existe ainsi un important besoin d'accompagner les habitants durant l'entier du processus de rénovation pour diminuer les nuisances vécues, éviter les blocages durant les chantiers, calibrer les aménagements prévus et sensibiliser aux écogestes pour permettre une meilleure utilisation des bâtiments en phase d'exploitation.

L'équipe AMU est composée d'un AMU « responsable de projet » et d'un AMU provenant de la Fondation genevoise pour l'animation socioculturelle (FASe), qui collaborent ensemble sur le terrain. Le dispositif vise spécifiquement à mieux intégrer les usagers dans les projets de rénovation, « pour lever les réticences induites par des travaux de rénovation et favoriser une meilleure utilisation du bâtiment par les habitants »¹. Les objectifs du dispositif sont présentés comme tels par SIG :

- Accompagner autour des enjeux d'usage des bâtiments
- Instaurer une dynamique d'implication de la part des usagers
- Optimiser la performance énergétique des bâtiments
- Offrir une meilleure qualité de vie aux usagers.

Une subvention à hauteur de 80% pour la 1^{ère} prestation AMU, plafonnée à 30'000 CHF est proposée aux propriétaires par le programme SIG éco21 (50% pour la seconde rénovation, plafonnée à 19'000 CHF). La subvention est conditionnée à la planification d'objectifs d'améliorations énergétiques ambitieux.

Une formation de 3 jours a été mise en place par SIG en collaboration avec Vie to B, organisme qui développe depuis 2011 des prestations AMU en France, « afin de favoriser l'appropriation des usagers au projet immobilier : espaces communs, confort, sobriété ». Le but de cette formation de 3 jours destinée aux futurs AMU sur le Canton de Genève est « d'accompagner et animer une communauté d'habitants autour des enjeux d'usage des bâtiments en rénovation pour en optimiser la performance énergétique et développer une dynamique d'implication ».

1.2 Portée du mandat d'évaluation

En mars 2019, le programme SIG éco21 obtenait des fonds de l'Office fédéral de l'énergie pour mener à bien un projet de développement de la prestation AMU au niveau national. Dans son offre, un volet amélioration de la prestation AMU à Genève a amené éco21 à se rapprocher de la Haute Ecole de Travail Social de Genève (HETS) pour un travail de *reporting* qui répondrait au premier objectif du projet, soit « de consolider la prestation d'AMU à travers la réalisation et le suivi de cinq nouveaux projets afin de pouvoir développer un mode d'emploi de la prestation avec le concours d'experts provenant des HES, Universités, Office cantonal de l'énergie (OCEN), etc... Ceci déboucherait sur un cahier des charges pouvant être partagé avec d'autres services industriels. »

Les prestations pour cet objectif qui intègre la HETS ont été décrites ainsi dans l'offre faite à l'OFEN par éco21:

- Suivi de cinq nouveaux projet AMU (séances avec les AMU, réunions avec les acteurs des projets de rénovation, rapports par projet, sondage de satisfaction, suivi énergétique, synthèse générale, etc...).
- Consolidation du cahier des charges sous forme de mode d'emploi de l'AMU grâce aux nouveaux projets réalisés.

Le mandat d'évaluation de la prestation AMU en vue de son développement au niveau national est placé sous la responsabilité du Prof. Simon Gaberell qui travaille en collaboration avec Magali Dubey

¹Termes repris de la présentation SIG-éco21 Assistance à maîtrise d'usage, sur le site <https://www.genergie2050.ch/assistance-maitrise-dusage>, consulté le 30 janvier 2021 .

(adjointe scientifique), Charles Beer (chargé de cours) et une vacataire pour la retranscription des entretiens.

Les objectifs du cahier des charges du mandat HETS ont été décrits ainsi :

1. Evaluation du dispositif de gouvernance de la prestation AMU : articulation entre les acteurs, impulsion et coordination des projets (entretiens SIG-éco21, propriétaires, régies). Evaluer le dispositif de mise en place d'un projet AMU ; Savoir si les mesures mises en place par SIG éco21 ont l'effet incitatif escompté auprès des propriétaires des bâtiments ; identifier les éventuelles résistances aux objectifs éco21 / projets AMU.
2. Perception et appréciation du dispositif AMU par les habitants (entretiens auprès des habitants de quatre projets pilotes et suivi de la mise en place d'un nouveau projet AMU); Connaître l'appréciation des habitants sur la prestation AMU et savoir quel aspect du dispositif AMU est le plus important à leurs yeux (suivi chantier, écogestes, projets annexes, autres).
3. Adéquation du dispositif AMU avec les objectifs SIG-éco21 (entretiens et focus group avec les habitants / analyse des données du sondage transmis par SIG-éco21); Savoir si l'accompagnement par la prestation AMU a eu un impact sur les pratiques des habitants (éco-gestes), permettant un impact positif sur l'efficacité énergétique du bâtiment.
4. Adaptation du cahier des charges AMU; Formalisation des résultats de l'évaluation avec le groupe de travail.

Le mandat d'une durée de 14 mois a débuté en novembre 2019 et s'est terminé en février 2021.

2. Méthodologie et cas d'étude

2.1 Méthodes qualitatives: entretiens et observation

L'évaluation s'est articulée autour de quatre volets, le premier étant consacré à une mise en contexte, qui incluait une rencontre avec le mandant afin d'affiner les objectifs du mandat, ainsi qu'une lecture et analyse de la documentation existante. Le second volet contenait des entretiens de cadrage avec les membres de l'équipe porteuse du dispositif AMU et la participation à une journée complète de formation des futurs AMU. Ce second volet a été complété par le suivi d'un séminaire de retour d'expériences organisé par SIG. Le troisième volet a été consacré au recueil de données auprès des parties prenantes du dispositif par le biais d'entretiens avec des AMU et le suivi sur le terrain des AMU. Le quatrième et dernier volet a été, quant à lui, consacré à l'analyse des entretiens à la production du présent rapport et à la présentation des résultats qu'il contient.

Plus précisément, le corpus de données recueilli dans le cadre de ce mandat est divers et repose sur les quatre méthodes suivantes :

(1) Analyse documentaire

L'analyse documentaire a été réalisée sur la base du corpus de publications écrites (rapports, documents de travail et présentations publiques principalement) produit par SIG sur le dispositif AMU. La lecture de ces publications a été complétée par les rapports scientifiques publiés dans le cadre de la phase d'état des lieux TEPI (Transition énergétique du parc immobilier genevois) co-piloté par SIG et l'Etat. La lecture de ces documents internes et externes et des expertises scientifiques produites, nous a permis de les croiser avec les informations recueillies lors des entretiens pour compléter notre connaissance générale du dispositif.

(2) Observation directe de pratiques

L'observation directe consiste à aller sur son terrain, « à être physiquement présent dans la situation » pour observer et rendre compte de manière minutieuse des pratiques « se déroulant en temps réel » des acteurs (Arborio et Fournier, 2010, p.7). L'observation est donc dite directe car elle est effectuée par le chercheur lui-même et ne repose pas sur des intermédiaires pour récolter ses données, comme dans le cas d'entretiens. Elle comporte plusieurs avantages par rapport aux méthodes d'entretien. Elle permet justement un accès direct au terrain et ainsi de « résister aux constructions discursives des interviewés en permettant de s'assurer de la réalité des pratiques évoquées en entretien » (Arborio et Fournier, 2010, p.8). Elle peut aussi permettre d'observer des pratiques que les enquêtés ne penseraient pas à mentionner lors d'un entretien, par exemple parce qu'elles leur paraissent triviales. Elle est donc particulièrement pertinente pour étudier les façons de faire dans un contexte circonscrit, comme celui du dispositif AMU. Utilisées de manière complémentaire, ces deux méthodes de recueil de données permettent une analyse fine d'un processus en cours.

5 périodes d'observation directe ont été menées dans le cadre du mandat:

- 2 soirées de porte-à-porte : projet Bossons/Onex, 6 et 7 novembre 2019, environ deux heures par soirée
- 1 atelier : projet Bossons/Onex, 6 février 2020, environ trois heures
- 3^{ème} journée de formation AMU, SIG Lignon, 3 mars 2020, 8h30 – 14h
- 1 journée de suivi de projets, SIG Lignon, 22 septembre 2020, 8h45-13h30

(3) Entretiens semi-directifs

L'entretien est une méthode complémentaire à l'observation directe pour saisir du discours car elle permet « d'atteindre le sens » que les acteurs accordent à leurs pratiques et de saisir « les motivations qui ont conduit à leur mise en place » (Petit, 2010, p.16). D'autre part, l'entretien permet également de reconstituer une situation qui ne serait pas saisissable par d'autres moyens. Les entretiens menés dans le cadre de ce mandat peuvent être qualifiés d'approfondis et de semi-directifs. Les entretiens ont duré généralement au minimum une heure et sont inspirés des méthodes d'entretiens semi-directifs dans le sens que l'entretien n'a pas été établi selon un déroulement prédéterminé par une grille de questions préparées à l'avance. Une grille d'entretien a été préparée, mais elle sert avant tout de guide pour le chercheur et l'entretien s'effectue généralement sous la forme d'une conversation ouverte, en partie guidée par l'enquêteur.

Les acteurs du dispositifs AMU qui étaient à interroger ont été définis en amont avec le mandant. Outre les porteurs même du dispositifs (SIG et OCEN), il s'agissait des propriétaires, des régies, des locataires et des AMU impliqués dans les 5 cas d'étude. Les entretiens nous ont donné la possibilité d'avoir accès à toutes les catégories d'acteurs souhaitées.

Au total, 24 entretiens semi-directifs ont été effectués. 5 avec l'équipe de cadrage (OCEN, SIG-éco21 et FASE), 5 avec les AMU responsables de projet (y compris Vie to B), 3 avec les AMU FASE, 3 avec des propriétaires (dont un propriétaire de deux immeubles étudiés), 3 avec des régies, 5 avec des habitants-concierge.

Les entretiens ont été retranscrits intégralement pour permettre une analyse de contenu thématique des différents acteurs. Les données ont été rendues anonymes. Le codage des entretiens a ensuite été réalisé avec le logiciel atlas.ti. Le codage s'effectue généralement en deux étapes, une première étape pour faire ressortir les thématiques au sein d'un entretien, souvent selon les propres termes employés par la personne interrogée, une deuxième étape pour mettre en lien et croiser ces thématiques avec les autres entretiens retranscrits, et faire ressortir une catégorisation plus générique des différents discours en lien avec les objectifs du mandat.

(4) Focus Group

La méthode du « focus group », est une méthode de collecte de données qualitatives qui consiste à rassembler un certain nombre de personnes afin de susciter la discussion en petits groupes sur des thématiques préparées en amont. La discussion doit être animée par une ou plusieurs personnes spécifiquement dédiées à cette tâche. L'objectif visé par l'emploi de cette méthode est de collecter des informations sur les opinions et les représentations d'un groupe d'individus sélectionnés, par exemple pour mieux cerner les besoins, les enjeux et les limites d'un projet. L'avantage de cette méthode est qu'elle permet de vérifier rapidement que les participants ont une compréhension commune des sujets traités et des enjeux soulevés. Elle favorise l'émergence d'avis diversifiés, de débats, elle permet aux participants d'expliquer le pourquoi de leur opinion et de comprendre les raisonnements et les réflexions qui les sous-tendent.

Un focus group a été organisé dans le cadre de ce mandat le 5 novembre 2020. Il a été animé par l'équipe de recherche et a réuni 10 personnes, 4 provenant de SIG-éco 21, 1 de la FASE, 1 de Vie to B et 4 AMU. Ce focus group a été l'occasion de présenter et de tester les conclusions intermédiaires de notre mandat auprès des principaux acteurs engagés dans le dispositif. Les discussions et les retours reçus ont pu être ensuite directement mobilisés dans la production du présent rapport.

2.2 Cas d'étude

Les cas d'étude ont été choisis en concertation avec le mandant. 4 des 5 cas d'études sont des cas considérés comme « pilotes », mis en place dans une première phase du projet AMU. Il s'agit de Montchoisy, de Lully 2, de Saule et de Comte-Géraud. Le dernier cas à Bossons a été sélectionné pour permettre une observation directe des pratiques des AMU sur le terrain.

1. **Montchoisy, Ville de Genève** : Projet terminé en février 2018. 1 bâtiment, 80 logements. Propriété des Rentes Genevoises. Rénovations relativement légères et ponctuelles, en raison notamment de la valeur patrimoniale du bâtiment. Premier projet AMU réalisé en collaboration avec Vie2B. Le projet a servi de base pour la conceptualisation du dispositif AMU genevois.
2. **Lully 2, Bernex** : Chantier et prestation AMU en cours durant la phase de collecte de donnée. Projet terminé fin 2020. Coopérative de 4 bâtiments, 48 logements. Rénovations de la toiture, de l'enveloppe, des fenêtres, sciage et reconstruction des balcons.
3. **Saule, Bernex** : Projet terminé. Au moment de la phase de récolte des données, il restait encore le bouquet de chantier à réaliser – retardé en raison du contexte sanitaire. Plusieurs coopératives d'habitation, 3 bâtiments, 47 logements. Rénovation de la toiture, de l'enveloppe, des fenêtres et clôture des balcons.
4. **Comte-Géraud, Onex** : prestation AMU interrompue en cours de chantier. Chantier débuté à l'automne 2018 et toujours en cours au moment de la récolte de données, le chantier ayant été retardé en raison du contexte sanitaire. Propriété des FIDP, 1 bâtiment, 37 logements.
5. **Bossons, Onex** : chantier et prestation AMU en cours durant la phase de collecte de donnée. Projet terminé fin 2020. Propriété des Rentes Genevoises, 1 bâtiment, 74 logements. Surélévation, rénovation de l'enveloppe, des fenêtres, fermeture des balcons et rénovation des extérieurs.

Par ailleurs, notre étude a bénéficié d'apports d'autres cas discutés dans le cadre des entretiens menés et des observations des pratiques dans de nouveaux projets AMU comme à Vieusseux, à la rue de Lausanne ou au chemin des Clochettes.

Le présent rapport bénéficie également des apports de la recherche TURN – Transition énergétique, inégalités territoriales et développement urbain : stratégies et instruments, menée par l'HEPIA, en collaboration avec la HEG et la HETS. Cette recherche est soutenue par la plateforme de développement urbain HES-SO Genève, l'Office de l'urbanisme et SIG. Dans le cadre de cette étude, l'équipe de recherche HETS s'intéresse à la diversité des dispositifs d'accompagnement mis en place pour les projets de rénovation énergétique de Cité Carl-Vogt, Minoteries, Libellules et Montagne. Des parallèles sont tirés notamment pour renforcer les constats tirés du terrain REX-AMU et compléter le point de vue d'acteurs qui auraient pu avoir une plus grande représentation dans notre échantillon (en particulier pour les habitants et les propriétaires).

2.3 Limites méthodologiques

D'une part, du fait de la nature du mandat (retours d'expériences sur des projets pilotes) et d'un recul limité dans le temps, il est difficile de proposer une analyse standardisée du processus de rénovation énergétique. Le panel des projets pilotes étudiés, ainsi que les manières de procéder (gouvernance et mission AMU) sont très hétérogènes. Le présent rapport peut cependant émettre des hypothèses sur ce qui fonctionne, ce qui semble nécessaire, ce qui paraît au contraire secondaire ou à ajuster pour la suite.

D'autre part, par rapport au cahier des charges initialement prévu, 24 entretiens ont été effectués sur les 32 planifiés. La différence est due principalement à des difficultés d'accès à certains interlocuteurs pour des raisons liées au terrain (non prévisibles) : des propriétaires ont notamment refusé que nous contactions leur régie; des propriétaires n'ont pas pu être contactés; la situation sanitaire a compliqué la possibilité de rencontrer les locataires chez eux. C'est pour cette raison qu'il n'a pas été possible d'organiser un focus group avec des locataires dans de bonnes conditions. En accord avec le mandant et afin d'avoir tout de même des retours d'expériences de locataires, l'équipe de recherche s'est tournée, lorsque cela a été possible, vers les concierges habitants *in situ*. Ils sont des informateurs importants qui ont par ailleurs souvent été mentionnés dans les entretiens comme ayant un rôle significatif à jouer durant les chantiers.

Par ailleurs, il n'a pas été possible à l'équipe de recherche d'évaluer la formation AMU dispensée par SIG en collaboration avec Vie to B. En raison de la temporalité du mandat, seule la troisième journée de formation a en effet pu être suivie.

Enfin, l'articulation de la prestation aux autres dispositifs du programme SIG-éco21, notamment le dispositif AMOen, qui ne faisait pas partie du cadre de ce mandat, aurait certainement mérité une attention particulière. Il est en effet difficile d'analyser une prestation de manière autonome sans avoir un regard plus large sur l'articulation de l'ensemble des dispositifs présentés.

Après avoir présenté les aspects de contexte et méthodologiques le rapport va maintenant s'attacher à présenter les résultats de l'analyse de la gouvernance du projet AMU dans le chapitre 3 suivant. Le chapitre 4 sera quant à lui dédié à l'examen de la mise en œuvre du dispositif lui-même. Le chapitre 5, consacré aux conclusions et aux recommandations, viendra clore le présent rapport.

3. Gouvernance du projet AMU

3.1 Acteurs : opportunités et freins

Les investisseurs et les bénéficiaires adhèrent globalement à la nécessité d'effectuer des rénovations énergétiques, mais il y a des freins et des réticences face à la réalisation (coûts-loyers et plaintes-nuisances).

L'importance des rénovations énergétiques dans le cadre des enjeux climatiques a été rappelée en introduction du présent rapport. La pertinence de prévoir ces rénovations dans des délais courts et à chaque fois que possible n'a été remise en question par aucune catégorie d'acteurs interrogés dans le cadre de cette enquête. Nous nous arrêterons plus spécifiquement dans cette partie sur les motivations et les freins à la rénovation tels que perçus par les propriétaires et les locataires.

3.1.1 Propriétaires

Les propriétaires rencontrés se sont montrés convaincus de la nécessité de faire des travaux de rénovation énergétique, même si l'amélioration énergétique n'est généralement pas la première motivation à rénover mise en avant par les personnes interrogées. Dans le cadre des entretiens menés, c'est la vétusté plus générale de l'immeuble qui semble guider en premier lieu la décision de rénover, parfois également les problématiques sociales (plutôt dans le cas de grands ensembles ou pour des fondations dont les locataires constituent une population plutôt précarisée).

Les propriétaires institutionnels (fondations, caisse de pension) nous ont toutefois expliqué que la question énergétique est désormais « systématiquement examinée² », et tend à « prendre une place prépondérante » dans leurs décisions de rénovation. Les plus grandes structures disposent à l'interne d'une gouvernance spécifique à la question (mise en place d'une commission énergie ou d'un autre dispositif spécifique qui orientent la politique en la matière), manifestent un intérêt et développent un suivi des performances des bâtiments à moyen et long terme. Les plus petits propriétaires se disent également assez rapidement convaincus de la nécessité de faire d'importants travaux de remise à niveau du bâtiment, mais leur capacité à porter ces rénovations est plus limitée.

Les freins à la rénovation restent toutefois nombreux selon les propriétaires interrogés:

- **Capacité de portage du projet.** Les rénovations énergétiques sont souvent des chantiers conséquents, d'autant plus s'ils sont combinés à d'autres types de rénovations (cuisines, salles de bains, mise aux normes incendie, par exemple). Ils impliquent une capacité de portage de projet importante, difficile à prendre en charge pour des petites structures. Une caisse de pension dont la division immobilière se résume à quelques employés évoque ainsi la possibilité de porter environ un projet par année ; la présidence d'une coopérative explique que le chantier l'occupe presque en permanence en dehors de son activité professionnelle. Seule une fondation, qui dispose d'une importante équipe interne qui se consacre à la gestion technique, administrative et sociale des travaux parvient à « mener de front plusieurs projets ».
- **Chantier habité.** Les rénovations en site habité impliquent de se confronter aux locataires, de prévoir des aménagements et un accompagnement spécifique. Elles impliquent souvent aussi

² Sauf mention contraire, toutes les citations utilisées dans ce rapport sont tirées des entretiens et observations effectués dans le cadre de ce mandat

des recours juridiques contre le chantier ou les éventuelles hausses de loyer. Ce frein touche à nouveau à la capacité de portage du projet. Il engendre également des implications sur le calendrier des travaux (en amont dans le cas d'oppositions juridiques notamment ou durant le chantier en cas d'hostilité ou non-coopération des locataires) et impacte les aspects financiers de la rénovation (frais juridiques ; rendement plus bas que souhaité ; retards de chantier).

- **Freins financiers/administratifs.** Dans une phase d'élaboration du projet, le propriétaire et ses représentants auront à faire à plusieurs administrations publiques préavisant leur dossier, qui peuvent parfois donner des informations contradictoires ou demander des adaptations du projet qui sont contraires à d'autres demandes ou alors impliquent des adaptations tardives du projet. L'Office du patrimoine et des sites peut par exemple demander des modifications à un projet élaboré prioritairement sous l'angle énergétique, dans le but de préserver certains éléments d'une façade. Les propriétaires ont également évoqué des changements de mandataires ou d'interlocuteurs, qui demandent une adaptation tardive du projet en fonction de nouvelles normes, au risque de perdre des subventions. Le coût du chantier et les difficultés perçues par les propriétaires pour adapter les loyers à la hausse font bien entendu également partie des freins financiers aux rénovations énergétiques dont nous ont parlé les propriétaires interrogés.

Les freins évoqués ci-dessus – ainsi que d'autres, qui n'ont pas été mentionnés dans le cadre de nos entretiens – ont déjà été décrits dans la phase d'état des lieux TEPI, qui a conduit à la formalisation d'actions de mise en mouvement des propriétaires (inspirés par exemple du programme Onex RénoVe), ainsi qu'à la mise en place des prestations d'AMO en et d'AMU. Nous pouvons par exemple citer la difficulté de faire valoir le retour sur investissement auprès d'un propriétaire (dans la mesure où celui-ci excède la plupart du temps les 25 ans), ou encore la difficulté d'obtenir les réponses, voire les autorisations nécessaires à la réalisation de ces projets.

3.1.2 Locataires

En tant qu'usagers principaux des bâtiments visés par les rénovations, les locataires expriment un avis généralement positif à l'idée de pouvoir bénéficier des résultats des rénovations énergétiques ainsi que des autres travaux effectués en parallèle. Les motivations dont ils ont fait part au cours de nos entretiens sont les suivantes :

- **Vétusté de l'immeuble.** Les locataires vivent au quotidien avec les conséquences d'un bâtiment qui n'est pas satisfaisant d'un point de vue énergétique. L'une des motivations principales exprimées par les habitants tient donc à la satisfaction de savoir que les problématiques liées aux ponts de froid, fissures ou encore à l'humidité seront résolues. Une habitante exprime ainsi ses attentes pour un meilleur confort thermique et hygiénique : « Nous avons beaucoup d'humidité, c'est noir de chez noir dans la chambre (...) et puis lorsque l'on y marche, c'est gelé (...) vivement les travaux, moi je suis contente pour ça ».
- **Amélioration de la perception de son lieu de vie.** En lien avec le point précédent, les locataires se réjouissent également de pouvoir habiter un bâtiment qui paraît à nouveau « tout neuf » et dans lequel « maintenant on se sent bien ». Cette satisfaction est également liée à la perception que les personnes extérieures auraient de leur lieu de vie.
- **Equipements intérieurs.** Sont également très appréciées les possibilités qui sont données aux habitants de bénéficier, voire de demander des réaménagements intérieurs qui changent la configuration d'un appartement et améliorent son usage. Une habitante dont la fenêtre de la

pièce à vivre allait être changée pour une porte-fenêtre, lui permettant d'accéder directement à son balcon sans devoir passer par la chambre à coucher de son enfant, a ainsi commenté : « cela va nous changer la vie ».

- **Sensibilité aux enjeux climatiques et environnementaux.** La nécessité de rénover les bâtiments pour des questions environnementales et climatiques n'est pas centrale dans les retours des habitants rencontrés, mais elle est néanmoins présente.

Comme on le perçoit c'est ainsi bien souvent les situations individuelles d'exposition aux nuisances qui influencent le degré d'adhésion à la démarche. Dans le cadre de la recherche TURN il est également apparu que le chantier peut être l'opportunité d'obtenir un logement qui correspond mieux à ses besoins dans le cadre d'une rocade (ex. de la rénovation Montagne), ou d'améliorer la qualité de vie dans le quartier (cas des Libellules et des Minoteries).

Malgré ces perspectives positives, les locataires interrogés ont identifié les freins suivants :

- **Impact des nuisances.** Les nuisances liées au chantier sont nombreuses. En plus du bruit auquel on pense souvent en premier, les habitants nous ont également beaucoup parlé des difficultés à gérer la saleté, mais également la perte d'intimité liée aux travaux (ouvriers qui entrent dans les appartements ou passent devant la fenêtre sur l'échafaudage) ou encore des difficultés liées à l'impossibilité d'ouvrir des fenêtres ou d'accéder à son balcon, particulièrement durant les périodes estivales (et dans les cas que nous avons étudié, durant la fermeture des chantiers liés à la situation sanitaire). Ces nuisances, qui peuvent avoir des conséquences sur la santé et la santé mentale, ne doivent pas être sous-estimées. Nous avons ainsi pu rencontrer une personne travaillant de nuit, qui était tellement impactée par le bruit des travaux l'empêchant de dormir de jour qu'elle avait dû demander un arrêt de travail temporaire. L'impact d'un changement d'ascenseur pour des personnes âgées à mobilité réduite, à qui l'on explique qu'elles ne pourront peut-être plus sortir de chez elles durant plusieurs mois, à moins de faire appel à un service de portage spécialisé, est également particulièrement frappant.
- **Désintérêt des rénovations.** Plusieurs de nos interlocuteurs (locataires et propriétaires), nous ont également rapporté un type de discours qui serait porté principalement par des personnes âgées estimant que les travaux ne leur seront d'aucun bénéfice et que les nuisances pourraient être portées plutôt par les prochains locataires.
- **Freins financiers.** Un dernier frein, globalement reconnu – mais plutôt discuté dans le cadre de TURN que des entretiens du REX-AMU – est lié à la crainte de l'augmentation des loyers. Cette crainte est d'autant plus importante que l'impact des éventuelles diminutions de charges ne paraît pas toujours très claire aux yeux des locataires.

3.2 Orientations du dispositif AMU

L'accompagnement habitant peut prendre des formes variées qu'il convient de clarifier. Entre les porteurs de projet SIG et les AMU, les objectifs du dispositif AMU peuvent varier car l'accent n'est pas mis sur les mêmes types d'accompagnement, ce qui peut créer un certain flou en termes de communication auprès des destinataires.

3.2.1 Types d'accompagnement des habitants

Les recherches menées dans le cadre de TURN et de la présente étude nous permettent de mettre en évidence que l'accompagnement des habitants dans le cadre d'un chantier en site habité prend des formes hétérogènes. Nous avons ainsi identifié quatre principaux types d'accompagnement, qui répondent à des contextes et des besoins différents.

1. **Accompagnement informationnel** : Faciliter le chantier en proposant une communication claire envers les locataires sur le chantier prévu, via une séance d'information en amont et une communication écrite régulière avant, durant et après les travaux (calendrier, éventuels retards, impact sur les loyers et les charges, ...)
2. **Accompagnement social**: Accompagner individuellement des habitants dans le quotidien de chantier. Cet accompagnement prend deux formes spécifiques. D'une part, il intègre la récolte des craintes, des besoins et des difficultés, ce qui s'effectue souvent par le biais d'un porte-à-porte. D'autre part, il inclut la mise en place de mesures qui permettent d'apporter des réponses quotidiennes aux inquiétudes et problèmes pratiques, en mettant l'accent sur l'écoute et l'empathie (telles que des permanences, des médiations en cas de conflit, de l'aide au débarras d'affaires et de déménagement temporaires dans le cadre de roades ou pour le besoin des travaux).
3. **Accompagnement et écogestes** : Sensibiliser au bon usage de l'immeuble une fois le chantier terminé pour limiter le *performance gap* (différence de performance énergétique du bâtiment entre performance théorique estimée et performance réelle) par le biais de visites individuelles ou d'ateliers spécifiques visant à susciter des comportements plus appropriés des habitants au sein de leur logement (achat d'objets à basse consommation d'énergie, aération, chauffage, ...).
4. **Accompagnement participatif** : Créer une dynamique collective au sein de l'immeuble, de l'ensemble, voir du quartier. Ce type d'accompagnement vise à améliorer la cohésion sociale et à promouvoir une appropriation des lieux par les habitants. L'accompagnement participatif s'organise souvent autour d'ateliers ou de forums réunissant les habitants autour d'un projet collectif (aménagement et usage d'espaces intérieurs et/ou extérieurs communs, ...).

Cette typologie relève bien entendu d'une simplification de la réalité. La forme et la fonction de ces accompagnements peuvent se recouper sur le terrain, selon les dispositifs mis en place et les acteurs impliqués.

L'ensemble de ces accompagnements se retrouve à des degrés divers dans les différents cas observés. L'évaluation de leur pertinence et de leur nécessité varie toutefois selon les acteurs interrogés et la temporalité de leur mise en œuvre (voir chapitre 3.3).

3.2.2 Portage des objectifs du dispositif AMU

Le dispositif AMU est porteur d'objectifs variés qui recourent différents types d'accompagnement. Il s'agit de « faciliter les rénovations » en « accompagnant les usagers » dans le cadre d'un chantier de rénovation, mais également de proposer une « meilleure qualité de vie aux usagers durant et après les travaux », notamment par la mise en place de projets collectifs. Finalement, il s'agit aussi « d'optimiser la performance énergétique des bâtiments³ » en sensibilisant les locataires à l'usage de leur bâtiment et aux écogestes.

³ Termes repris de la présentation « GEnergie 2050 : Des mesures concrètes pour accélérer la transition énergétique du canton » - Conférence de presse du 29.01.19

L'ensemble de ces objectifs sont mis en avant par les personnes rencontrées dans le cadre de notre étude, mais selon les porteurs du projet AMU (OCEN, SIG-éco21) et les AMU interrogés, l'accent n'est pas toujours mis sur les mêmes types d'accompagnement, ce qui peut donner une image multiple du dispositif à ses destinataires.

D'un côté en effet, certains porteurs de projets et la première promotion d'AMU le programme AMU comme ayant pour but principal de faire baisser la résistance des propriétaires en prenant en charge de manière globale l'un des freins perçus à la rénovation énergétique, soit leur rapport avec les locataires. Dans ce cas, l'accent est plutôt mis sur des formes d'accompagnement informationnels et social des locataires dans le cadre du chantier, ayant pour but l'amélioration de leur confort face aux nuisances afin notamment d'éviter les oppositions et blocages au chantier. Dès lors, les objectifs de sensibilisation aux questions énergétiques et à l'usage du bâtiment sont présents dans le discours, mais plus secondaires et instrumentaux, permettant notamment de légitimer *in fine* le portage d'un tel projet par SIG-éco21.

D'autres porteurs de projet et les AMU en cours de formation au moment de notre terrain ont tendance à présenter un projet AMU qui viserait plutôt l'organisation d'une dynamique collective permettant une meilleure appropriation du bâtiment (accompagnement participatif) et la sensibilisation aux écogestes. L'objectif principal poursuivi ici est d'optimiser la performance énergétique du bâtiment après rénovation. Les mesures ont lieu durant le chantier et permettent d'améliorer la communication auprès des locataires, notamment avec la séance d'information, mais l'accompagnement des habitants dans leur vécu durant le chantier est perçu comme annexe, voire comme n'étant pas de la responsabilité directe des AMU.

Cette deuxième perception correspond plus directement à la prestation Vie to B telle qu'elle est proposée en France et durant la formation AMU SIG-éco21. A noter que dans cet autre contexte national, la prestation AMU proposée par Vie to Be est généralement menée en parallèle à d'autres prestations plus sociales (Maîtrise d'œuvre urbaine et sociale - MOUS), ce qui n'est pas forcément le cas à Genève.

La coexistence de ces deux tendances dans la manière de concevoir et présenter le dispositif AMU a pour conséquence un développement du dispositif AMU dans deux directions parallèles, qui se rejoignent sur certains objectifs, mais peuvent considérablement différer dans les types d'accompagnements qui sont mis en place. Ces différences ne sont pas forcément voulues ni identifiées et traitées par les porteurs du projet AMU ; elles peuvent donc parfois occasionner des malentendus sur le terrain :

- Dans le cadre de la formation, nous avons ainsi pu observer des incompréhensions et certaines tensions entre les formateurs, les encadrants et les AMU en formation, d'une part, et les AMU porteurs de projets sur le terrain, d'autre part. Les premiers s'étonnaient de certaines solutions mises en place par les derniers, mettant plus l'accent sur un accompagnement informationnel et social, parfois au détriment de l'accompagnement participatif prévu par le cahier des charges standard, et qui semblait dès lors s'éloigner des orientations données au dispositif dans le cadre de la formation. Quant aux AMU de retour du terrain, les solutions qu'ils avaient mises en place en réponse au contexte et dans le but de permettre le bon déroulement du chantier, se sont vues dévalorisées car mises sur le compte d'un débordement du rôle de l'AMU sur une prestation d'accompagnement social, au détriment du message écogestes.
- Ces différences ne facilitent pas la communication externe du dispositif et peuvent participer à créer de la confusion auprès des propriétaires, qui ne reçoivent pas le même message

lorsque le dispositif AMU leur est présenté initialement puis lorsque la prestation est mise en place dans le cadre de leur chantier. Lors de notre enquête, nous avons ainsi pu parler à un propriétaire qui s'attendait à la mise en place d'un accompagnement orienté écogestes et n'a pas apprécié de voir la prestation AMU s'aventurer en direction d'un accompagnement plus social des habitants, dans la mesure où cet accompagnement était prévu par ailleurs. A l'inverse, un propriétaire qui s'attendait à de l'aide dans l'accompagnement au quotidien des habitants dans le cadre du chantier s'est dit déçu de n'avoir pu compter que sur une présence ponctuelle de l'AMU dans le cadre d'une prestation plutôt orientée écogestes⁴.

- Plus généralement, des changements dans l'équipe de portage du projet AMU chez SIG-éco21 n'ont pas toujours été évidents à gérer du côté des partenaires externes, qui ont pu percevoir un manque de continuité dans les informations transmises.

Cette dernière remarque était aussi souvent liée à la prestation d'Assistance à Maîtrise d'Ouvrage Energie - AMOen⁵. Bien que n'étant pas visée par notre étude, nous avons pu constater dans le cadre de nos entretiens une certaine confusion entre les différentes prestations et solutions liées à la rénovation qui sont portées par SIG-éco21 et un certain manque de formalisation du fonctionnement du binôme AMO/AMU. Plusieurs enquêtés ont ainsi confondu l'AMU, l'AMOen et les opérations écosociales. Les AMU ne semblent ainsi pas toujours avoir été bien identifiés sur le terrain et l'articulation avec les autres dispositifs, pas toujours bien comprise. Ces faiblesses peuvent toutefois en partie s'expliquer par la jeunesse du dispositif.

3.3 Perception et appréciation du dispositif AMU.

Le programme SIG AMU répond à un besoin reconnu d'accompagnement habitant dans le cadre de rénovations énergétiques en site habité. Il y a cependant une forte diversité des attentes tant du côté des propriétaires et de leurs représentants, que du public-cible.

3.3.1 Propriétaires

Les propriétaires sont globalement convaincus de la nécessité d'un accompagnement global des locataires dans le cadre de rénovations. Toutefois, les attentes envers le programme AMU sont bien différenciées, et l'accent qui est mis sur l'un ou l'autre des différents types d'accompagnement change. Ces différences sont notamment à mettre en lien avec la capacité organisationnelle des propriétaires à faire une partie du travail eux-mêmes :

- Les grands propriétaires institutionnels (caisse de pension, fondations), que nous avons pu rencontrer tant dans le cadre du REX-AMU que de TURN, ont souvent déjà en place une équipe de suivi des rénovations ou d'accompagnement des locataires et souhaitent prendre en charge une partie, voire la totalité de l'accompagnement social de leurs locataires. Dans ce cas, l'attente envers le programme AMU porte plus spécifiquement sur la sensibilisation aux écogestes et l'accompagnement des locataires vers une meilleure utilisation de leur bâtiment.
- Les plus « petits » propriétaires ont exprimé des besoins différents, souvent plus axés sur l'accompagnement social des locataires dans le cadre du chantier, dans le but de les soulager

⁴ Nous reviendrons au chapitre 3.3.1 sur la diversité des attentes des propriétaires concernant l'accompagnement habitant et la prestation AMU.

⁵ Les dispositifs AMOen et AMU ont souvent été mis en lien par les propriétaires dans le cadre de nos entretiens.

de la gestion d'une partie des préoccupations quotidiennes des habitants, parfois plus axé sur la mise en place d'un projet collectif qui permettrait de canaliser l'attention des locataires pour la durée du chantier.

Si les propriétaires que nous avons rencontrés dans le cadre du REX-AMU comme de TURN ne sont pas toujours très clairs sur l'étendue et la forme d'accompagnement qu'ils estiment pertinent, ils ont néanmoins une attente commune : s'assurer du bon déroulement du chantier dans une phase de travaux et sensibiliser au bon usage du bâtiment une fois les rénovations terminées.

Des exemples issus de l'étude TURN permettent de mettre en évidence que la mise en place d'un accompagnement social des habitants a permis de faire tomber en partie les oppositions des locataires au chantier. Nos terrains ne nous permettent en revanche pas de tirer de conclusions claires en ce qui concerne les contestations pour éventuelles hausses de loyer. De manière générale, les propriétaires interrogés semblent convaincus du fait que cet accompagnement doit être pris en charge par des professionnels formés spécifiquement à ces enjeux, ce qui ouvre peut-être la voie à une mise en place plus automatique de dispositifs d'accompagnement des habitants. La question des coûts de la prise en charge d'un tel accompagnement, notamment pour les petits propriétaires reste toutefois ouverte.

3.3.2 Régies

Les régies nous ont souvent été présentées comme peu enthousiastes à l'idée de la mise en place d'un dispositif AMU, qui viendrait concurrencer les prestations qu'elles estiment déjà offrir dans le cadre de leur mandat auprès des propriétaires et des locataires.

Cette position a surtout été exprimée sous la forme d'un discours rapporté, notamment de la faïtière USPI, mais nous l'avons relativement peu retrouvée dans le cadre des entretiens menés avec les régies. Un directeur nous confirme que s'il prend « sa casquette d'affreux régisseur », il considère que l'AMU « marche clairement sur ses platebandes », mais il avoue dans le même temps qu'il ne dispose pas des ressources humaines nécessaires au suivi de chantiers de grande ampleur. Ce discours est également mis en lien avec une forme de regret lié à la transformation du métier de régisseur, qui aurait évolué d'un rôle plus global dans un immeuble à un rôle plus strictement lié à la gestion technique et des baux liés à un bien immobilier. Les gérants techniques interrogés se sont quant à eux montrés plutôt soulagés qu'un AMU puisse prendre en charge en partie le dialogue avec les locataires, tâche qui vient en plus dans un cahier des charges déjà bien rempli et un important portfolio d'immeubles (jusqu'à 80 allées par gérant).

Les régies sont également conscientes que les rénovations énergétiques occasionnent un besoin d'échanges accru et d'un accompagnement spécifique des locataires durant une période de rénovation. Tous nous ont ainsi parlé d'une séance d'information à organiser impérativement avant les travaux pour bien expliquer les tenants et aboutissants de la rénovation. Un directeur de régie nous a également expliqué avoir lui-même mis en place une forme d'accompagnement visant à assurer la « paix sociale » dans le cadre de chantiers de rénovation dont il avait la charge. Cet accompagnement avait pris la forme d'une permanence, dans un container de chantier installé sur place, assurée par une personne mandatée spécifiquement pour cette tâche. Les aspects d'accessibilité et de facilité des échanges avec les locataires durant le chantier ont ainsi pris une place prépondérante, dans le but de permettre le bon déroulement du chantier et d'éviter les interruptions coûteuses.

De l'avis de l'ensemble des propriétaires et des AMU interrogés, il n'est en revanche pas souhaitable que le régisseur prenne en charge l'accompagnement des habitants dans le cadre de rénovation. Il représente en effet plutôt « l'autorité qui met des limites, qui applique la loi et les règlements », ce

qui implique un « rapport de confiance avec les locataires assez compliqué ». De plus, les collaborateurs des régies sont de plus généralement plutôt formés à un métier technique qu'à des aspects sociaux.

Il n'est donc pas étonnant que les régies soient peu impliquées dans le cadre de la plupart des projets pilotes AMU ou des rénovations étudiées dans le cadre de TURN. Sur le terrain, l'articulation entre les différents acteurs demande une coordination accrue et une clarification des rôles respectifs dès le départ du projet pour que ce dernier puisse se dérouler dans de bonnes conditions. La répartition des rôles entre régie et AMU se déroule généralement de la manière suivante : l'AMU prend en charge la partie écoute, présence, ateliers, se concentre sur l'entregent et l'accompagnement, tandis que la régie prend le relais dès lors que les situations se durcissent. Cette dernière gère de plus la transmission des informations et demandes formelles (calendrier des travaux, demande de débarras de certains lieux) ainsi que le contentieux.

L'importance d'une forme de présence sur place ou de permanence téléphonique permettant d'assurer l'accompagnement des habitants dans le cadre d'un chantier est ici à souligner. Bien que chronophage, elle permet de désamorcer de potentiels conflits en répondant rapidement aux préoccupations et questions quotidiennes ainsi qu'en assurant l'articulation entre les différents acteurs présents sur le terrain.

C'est d'ailleurs sur ce terrain que se profilent les entreprises générales, nouvelle catégorie d'acteurs actifs dans l'accompagnement des habitants lors de chantiers. Ces dernières n'ont pas été observées dans le cadre de ce mandat REX-AMU, mais dans le cadre du projet de recherche TURN. Elles tendent à assumer un rôle à la fois technique et de permanence sur le terrain, allant même jusqu'à internaliser un rôle d'accompagnateur social, ce qu'elles valorisent comme des prestations complémentaires à forte valeur ajoutée auprès des propriétaires lors d'appels d'offre.

3.3.3 Locataires

Les habitants avec qui nous avons pu discuter dans le cadre des entretiens ont confirmé les besoins accrus en accompagnement durant la période du chantier, dont la pénibilité ressentie a déjà été décrite plus haut. Les besoins principaux identifiés peuvent être catégorisés comme suit :

- **Communication.** La communication des informations liées au projet de rénovation et aux différentes étapes du chantier est particulièrement importante. Il y a un équilibre à trouver entre la transmission d'informations précise et régulière et l'attention à ne pas donner trop d'informations susceptibles de changer en raison d'impératifs du chantier, ce qui n'est pas toujours évident à atteindre. Annoncer une date pour le début d'un chantier ou d'une étape du chantier pour ensuite ne pas la respecter (par ex. avance sur le planning des travaux), alors que les locataires s'étaient préparés et organisés en fonction des premières annonces peut mener à une rupture de confiance et à des réactions négatives envers les intervenants sur le chantier.
- **Compréhension.** Les explications pédagogiques sur la nécessité des travaux et les avantages qu'ils représenteront par la suite (confort thermique et sonore, améliorations esthétiques ou fonctionnelles) permettent aux habitants de mieux se représenter la nécessité d'effectuer les travaux et les bénéfices qu'ils en retireront une fois la période du chantier terminée. Cette compréhension permet une meilleure acceptation des nuisances liées au chantier.

- **Solutions concrètes et logistiques.** Les habitants ont souvent des points d'inquiétude très concrets liés aux travaux : comment concilier présence d'un chat dans l'appartement et les échafaudages aux fenêtres ? Qui va m'aider à vider ma cave/ma chambre pour dégager l'espace nécessaire aux travaux ? Comment vais-je pouvoir me déplacer lorsqu'il n'y aura plus d'ascenseur ?
L'écoute des locataires prend ici une place très importante, tout comme la recherche de solutions concrètes permettant aux habitants de mieux vivre les travaux.
- **Soutien symbolique.** Offrir une oreille empathique aux plaintes liées à la pénibilité des travaux, donner la possibilité aux habitants de discuter des difficultés rencontrées, faire la distinction entre les demandes concrètes et les besoins d'écoute, avoir une capacité à répondre de manière courtoise et rapide sont vus comme une aide précieuse durant une période éprouvante. Une personne à mobilité réduite passant temporairement beaucoup de temps dans son appartement dans une phase de travaux causant de fortes nuisances sonores nous a ainsi raconté à quel point il avait été précieux de pouvoir atteindre une personne de permanence à même de l'écouter et de la rassurer sur la fin prochaine du bruit. Il ne s'agissait pas tant d'un besoin d'information ou d'action, mais d'une prise en charge émotionnelle d'un inconfort important, atténué par la capacité d'écoute de l'AMU.

Les besoins ne sont bien entendu pas les mêmes selon le profil socioéconomique des habitants, l'importance des rénovations, l'état de vétusté de l'immeuble et leur temporalité :

- **Profil socioéconomique** : une population retraitée ou sans emploi va passer beaucoup de temps dans l'immeuble durant la journée et être plus susceptible de souffrir du bruit qu'une population majoritaire d'actifs, dont le besoin principal sera de pouvoir rentrer le soir et retrouver son logement accessible et propre.
- **Taille de l'immeuble** : selon le nombre d'allées et d'appartements, le temps à prévoir pour garantir une présence auprès de l'ensemble des habitants peut varier considérablement.
- **Type et durée des travaux** : l'accompagnement demandé ne sera pas le même s'il y a surélévation, sciage des balcons, ou intervention à l'intérieur des appartements que s'il s'agit plutôt d'interventions ponctuelles, par exemple pour changer les fenêtres. Nous n'avons pas rencontré ce cas de figure dans le cadre du REX-AMU, mais les projets étudiés dans le cadre de la recherche TURN ont ainsi mis en évidence l'importance des relogements temporaires dans le cas où les travaux impactent de manière significative l'intérieur des appartements (réfection de cuisine et/ou de salle de bains par exemple).

De manière générale, les entretiens avec les locataires faits dans le cadre des études REX-AMU et TURN montrent que les attentes des locataires se situent principalement du côté d'un accompagnement informationnel et social. Il est en outre nécessaire de bien calibrer le dispositif en fonction des spécificités du projet. En raison du nombre d'interlocuteurs auxquels les habitants ont à faire durant le chantier, il est par ailleurs crucial de présenter clairement les accompagnateurs ainsi que leur rôle, de manière à faciliter les relations. L'apport de la sensibilisation aux économies d'énergie sous forme de conseils pratiques très concrets est par ailleurs apprécié, sans être mise en lien directement avec l'accompagnement dans le cadre du chantier.

3.3.4 FASe

Les logiques stratégiques qui motivent l'entrée dans un partenariat avec SIG sont doubles :

- Au niveau macro et institutionnel, la FASe souligne l'intérêt du développement d'un partenariat avec SIG qui fait la « passerelle entre les disciplines », et, en l'occurrence, permet de « questionner l'intérêt social dans un projet à finalité environnementale ».
- Au niveau micro, le partenariat permet de « rentrer dans une dynamique de connaissance parfaite d'un bout de quartier », de mieux comprendre le contexte de vie du public cible de la FASe.

Les AMU FASe expliquent être convaincus de la nécessité des rénovations énergétiques et expriment leur fibre écologique et leur accord avec la nécessité d'un accompagnement des habitants dans le cadre des rénovations. Ils appuient également la très bonne complémentarité qu'ils perçoivent entre leur fonction d'animateurs socio-culturels rattachés à un quartier, et leur fonction d'AMU: leur formation est utile pour approcher les habitants et animer des séances d'information des habitants ; et en parallèle ils gagnent en connaissances sur le quartier dans lequel ils travaillent en rencontrant les familles dans un autre contexte, se faisant une meilleure idée des habitants d'un secteur. Cela leur a aussi permis de construire le lien avec des jeunes du quartier, via les « Petits jobs » FASe⁶ pour toutes les tâches relevant d'un accompagnement social, tels que les déménagements de caves ou de balcons, souvent auprès de personnes âgées. Cette complémentarité leur permet de trouver des mandats pour les jeunes dont s'occupe la FASe, mais également, selon les TSHM, de contribuer à recoudre le lien entre une population âgée et les jeunes d'un quartier.

Dans le cadre d'un des projets plus récents, par exemple, la coordination entre le propriétaire, l'AMU et l'AMU FASe a conduit à la mise en place de « Petits jobs » pour le débarras des caves, ce qui a permis de remettre en relation une population de locataires âgés avec des « jeunes qui traînent dans les allées », perçus avec méfiance. Un relais avec les équipes de la Maison de quartier en question permet également d'envisager des projets à plus long terme au pied des immeubles et d'améliorer le ressenti d'insécurité. Finalement, la prestation AMU conduit à découvrir des situations compliquées du point de vue social, en particulier lors des porte-à-porte ; les travailleurs sociaux se sentent plus outillés pour y faire face et disposent du réseau nécessaire pour passer le relais aux services compétents.

3.4 Organisation et fonctionnement du programme

Le statut hybride des AMU (rattachés à SIG mais indépendants ou employés d'autres structures) pose la question de leur marge de manœuvre et plus globalement de la pérennité du programme.

3.4.1 Statut des AMU

Le dispositif AMU fait partie d'une série de solutions au bénéfice des rénovations, qui sont mises en avant par SIG auprès des propriétaires et des régies. La prestation n'est toutefois pas assurée par des

⁶ Le dispositif « Petits jobs » est proposé par la FASe à des jeunes entre 15 et 25 ans – souvent en situation de fragilité – qui cherchent une première expérience professionnelle ou souhaitent bénéficier d'un soutien financier pour la réalisation d'un projet. Les jeunes effectuent des tâches telles que de l'affichage, nettoyage, débarras, appui dans le cadre de manifestations, etc. Ils sont rémunérés par la FASe et encadrés par des TSHM.

employés SIG, mais par des personnes formées par SIG, qui doivent gagner les mandats en répondant à des appels d'offres, en tant qu'indépendant ou employé d'une autre structure.

Ce fonctionnement est similaire à celui d'autres dispositifs SIG, comme celui des AMOen (dont il existe une liste de prestataires agréés). Le suivi SIG s'explique principalement par le fait que le dispositif AMU reste pour l'instant à un stade de lancement, il est donc subventionné par le programme SIG-éco21 pour convaincre des propriétaires de faire recours à cette prestation d'accompagnement pour faciliter leurs rénovations. A terme, il est souhaité que l'accompagnement des habitants soit suffisamment ancré dans les habitudes pour que les mandats AMU deviennent un réflexe dans le cadre d'un chantier de rénovation énergétique, éliminant en tout cas partiellement le besoin de suivi SIG et justifiant l'abandon de la subvention. SIG ne s'occuperaient alors que de promouvoir l'accompagnement habitant, et tiendraient à jour un registre d'AMU agréés SIG (car ayant suivi une formation agréée) avec qui les propriétaires pourraient contracter librement.

Ce fonctionnement un peu hybride du dispositif AMU, proposée par SIG mais réalisée par des mandataires externes, implique certaines complexités sur le terrain. L'AMU doit jongler avec les paramètres donnés d'une prestation cadrée et subventionnée par SIG (qui implique un cahier des charges prédéterminé sur la base duquel SIG négocie la présence d'un AMU auprès d'un propriétaire) et les logiques d'un marché libre sur lequel les AMU sont en concurrence et doivent donc pouvoir se démarquer individuellement et en fonction des spécificités des projets.

Dans le cadre du développement du dispositif par SIG, en collaboration avec Vie to B et les premiers AMU, un cahier des charges standard a été développé. Il correspond à un certain nombre d'heures de travail et à un certain type de tâches. C'est ce cahier des charges standard, présentant un format d'accompagnement centré sur un porte-à-porte, des ateliers et les écogestes qui est principalement promu auprès des propriétaires par SIG-éco21.

En tant qu'indépendants ou employés d'une structure externe à SIG, les AMU décrochent en principe un mandat sur la base d'un appel d'offre. Le format de l'appel d'offre implique qu'ils sont (relativement) libres de présenter la prestation selon un autre format (travail sur la présentation graphique, communication et accent sur leurs compétences personnelles), d'y ajouter d'autres prestations négociées directement avec le propriétaire (permanence, autre porte-à-porte, etc.), ou de rester sur le format de la prestation telle que formalisée par SIG.

Les adaptations au cahier des charges proposées par les AMU suivent deux logiques complémentaires :

- La première est liée à une adaptation du cahier des charges au projet de rénovation et au contexte du chantier ou encore en fonction des besoins perçus par l'AMU pour permettre un bon accompagnement des habitants.
- La deuxième est liée au statut d'indépendant de l'AMU, qui implique une logique de distinction de sa prestation, dans le but d'être choisi à la place d'un autre prestataire proposant des services similaires.

Du point de vue de la gouvernance du projet AMU par SIG-éco21, ces adaptations prévues par les AMU font partie des règles du jeu. Dans le cadre de nos entretiens, nous avons cependant pu constater que la limite entre le besoin de se différencier pour obtenir des mandats et la nécessité de jouer le jeu institutionnel de la prestation promue par SIG n'est pas toujours évidente ; il est ainsi nécessaire de conserver l'ensemble des prestations prévues par le cahier des charges de base (impensable par exemple de supprimer le porte-à-porte ou les ateliers), sans trop ajouter de mesures complémentaires qui feraient augmenter le montant global de la prestation AMU et qui pourrait rebuter un propriétaire.

Pour le moment, les ajustements proposés par les AMU se font « vers le haut » (ajout de mesures d'accompagnement), la prestation de base étant subventionnée. Il existe toutefois un risque d'ajustement « vers le bas » lorsque la subvention viendra à tomber, qui pourrait fragiliser l'ensemble du programme.

De manière générale, SIG-éco21 se perçoit comme une « autorité régulatrice », l'interlocuteur légitime pour vendre et assurer le suivi du dispositif face aux propriétaires, tout en assurant le suivi et le recadrage des prestations des AMU, notamment par le biais de journées de retour d'expérience ou lors de la formation.

Cette organisation hybride et ces possibilités de modification de cahier des charges sont cependant peu discutées dans le cadre de la formation et de l'organisation de la prestation. Les AMU sont autonomes au stade des appels d'offre sans forcément avoir le cadre et les codes nécessaires à la gestion d'un mandat d'indépendant, et sans avoir des limites claires sur leur latitude à proposer de nouvelles prestations ou à se mettre en avant dans le cadre d'une mise en concurrence directe avec un autre AMU.

Cette difficulté a notamment été présentée dans le cadre des entretiens par deux AMU qui ont exprimé leur surprise, voire leur embarras lors d'une mise en concurrence directe pour un appel d'offre. L'un d'entre eux, ne s'attendant pas à cette situation perçue comme « bizarre », avait rendu une offre correspondant à l'offre standard AMU, alors que l'autre AMU, ayant « ajouté son savoir-faire, sa touche » à l'offre en la travaillant visuellement et reformulant certains éléments, a été sélectionné par le propriétaire.

3.4.2 Positionnement de l'AMU

La neutralité est un idéal difficilement atteignable et pas forcément souhaitable. L'important serait plutôt de clarifier dès le début le rôle et le positionnement respectifs des AMU.

Selon le concept du dispositif, il est demandé aux AMU d'intervenir sur le terrain dans une posture de neutralité par rapport aux différents acteurs en présence dans le cadre des projets de rénovation. Telle que décrite dans le cadre des entretiens, cette posture pourrait se définir de la manière suivante : l'AMU ne prend pas partie dans le cadre du projet; il ne représente pas SIG, ni le propriétaire du bâtiment ou la régie lorsqu'il se trouve face aux locataires. Inversement, il n'est pas là pour prendre la défense du locataire dans le cadre du chantier.

S'il y a évidemment un enjeu de confiance à construire avec tous les acteurs concernés pour que l'accompagnement puisse se dérouler dans de bonnes conditions, la neutralité est difficile à incarner ou à réaliser sur le terrain sous plusieurs aspects:

- Engagé par le propriétaire, l'AMU est forcément dans une position délicate pour s'en détacher suffisamment pour atteindre la neutralité souhaitée. En tant que mandataire il y a un enjeu de réputation à maintenir, de revenu à assurer et un devoir de réserve envers le mandant.
- L'AMU a des rencontres préalables avec le propriétaire, ce dernier peut donc préciser ses attentes et le périmètre d'action AMU. Les locataires n'ont en revanche pas de possibilité de s'exprimer quant à leurs besoins potentiels dans le cadre des rénovations avant le démarrage de l'accompagnement AMU, ce qui crée un premier déséquilibre. Sur le terrain, l'AMU porte ainsi déjà la voix du propriétaire dans la latitude qu'il a pour la mise en place de projets.

- Sur le terrain, l'AMU est confronté à toutes les demandes que les locataires lui adressent, mais il n'a pas de pouvoir décisionnel dès lors que les demandes peuvent induire des coûts financiers: il doit logiquement retourner vers le propriétaire (ou la régie) pour savoir si la demande de l'habitant peut être prise en compte, si le projet commun paraît financièrement réalisable, etc. Il est dans un aller-retour permanent, qui n'est pas forcément évident à gérer (situation de conflit de loyauté d'un côté ou de l'autre, gestion des informations à donner aux uns et aux autres pour désamorcer les conflits en amont, gestion des tensions entre propriétaires, régies et locataires).

Cette situation de déséquilibre n'est pas surprenante. Le propriétaire concentre l'ensemble des ressources (le bâtiment, l'argent, les informations) et engage un prestataire de service, dont la posture sur le terrain s'en trouve forcément influencée. Elle doit toutefois être clarifiée. En effet, dans le cadre de notre terrain d'enquête, nous avons pu constater que la neutralité annoncée manque de clarté pour les habitants, qui ont souvent assimilé les AMU comme étant affiliés à des catégories d'acteurs plus connus (SIG, les propriétaires, la régie).

De fait, l'AMU se retrouve plutôt dans une position de « facilitation » des relations entre les propriétaires et les habitants. Nous identifions ici un enjeu de reformulation de son rôle et de clarification de son positionnement, qui nous semblerait permettre une meilleure communication sur le terrain et donc une meilleure identification de l'AMU en tant qu'intervenant à part entière dans le cadre du projet de rénovation.

3.4.3 Binôme AMU responsable de projet et AMU FASE

Selon la formulation SIG-éco21, l'équipe AMU est formée des AMU « responsables de projet » et d'un AMU FASE, qui travaillent ensemble sur le terrain. L'intention annoncée par les concepteurs du projet côté éco21 est un travail d'équipe collaboratif, chacun amenant ses compétences. La formulation employée révèle et implique toutefois une certaine hiérarchisation au sein du binôme: les AMU FASE ont un statut plus secondaires. Ils ne sont ainsi pas partie prenante de l'appel d'offre, ont un nombre d'heures moins importants au cahier des charges et arrivent plus tardivement dans les projets selon les disponibilités au sein des équipes FASE.

La répartition des tâches sur le terrain, selon les retours faits dans le cadre des entretiens, semble plutôt claire. Selon nos entretiens, elle se fait à satisfaction des AMU responsables et FASE, et les binômes fonctionnent bien dès lors qu'une répartition des tâches et une coordination claire ont été mises en place dès le démarrage de la prestation et que la relation interpersonnelle est bonne.

L'AMU FASE prend une position plus en retrait: il n'assume pas les charges de coordination avec les propriétaires, la régie et les autres acteurs du chantier. Cette mise en retrait est volontaire et globalement bien vécue: les travailleurs sociaux se concentrent sur des tâches précises où ils font bénéficier le projet de leur expertise et de leur réseau de travailleur social, animateurs, etc. On dénote une certaine conscience que pour les travailleurs sociaux employés par la FASE, il s'agit de mandats complémentaires à leur travail de salarié, et qu'il y a dès lors moins d'enjeux financiers. Pour les AMU rencontrés, il s'agit bien souvent d'un revenu central à leur activité professionnelle.

La différence entre les cahiers des charges AMU responsable de projet et AMU FASE, et leur perception respective de leur rôle sur le terrain peut cependant parfois introduire une forme de « discrédence entre les interventions des uns et des autres », qui peut parfois compliquer les interventions sur le terrain. De plus, les AMU FASE, ont un positionnement professionnel fort sur le terrain en tant que travailleurs sociaux, ce qui a pu causer quelques tensions en lien avec leur posture professionnelle, le

fonctionnement de leur travail et leur culture institutionnelle. Ces tensions ont néanmoins pu généralement être rapidement résolues.

La relation à l'AMU FASE met également en évidence le fait que le dispositif AMU en est encore à une phase pilote de mise en place et d'adaptation. L'entrée de la FASE dans le projet AMU a été marquée par des absences et des remplacements, qui n'ont pas aidé la fluidification des relations au sein du projet. De plus, pour la FASE, le nombre de projets AMU n'est pas encore suffisant pour permettre une adaptation de son fonctionnement interne à ce nouveau dispositif, par exemple en formant une équipe dédiée.

3.5 Constats sur la gouvernance du dispositif AMU

Accompagnement des habitants dans le cadre de rénovations énergétiques

- L'accompagnement des habitants dans le cadre d'un chantier peut prendre plusieurs formes complémentaires. Les accompagnements informationnel, social et écogestes sont jugés nécessaires pour un chantier de rénovation énergétique en site habité et perçus comme tels par l'ensemble des acteurs interrogés. Si un accompagnement social n'était pas prévu au départ du chantier, il finit ainsi toujours par se mettre en place, que ce soit de manière formelle (mandat ou ressource interne complémentaire chez le maître d'ouvrage) ou informelle (prise en charge par un mandataire pour ce qui n'est pas au cahier des charges ou par les habitants eux-mêmes, souvent par le biais d'une association de locataires). La sensibilisation aux écogestes est toutefois plus utile à la fin des travaux, lorsque les habitants ne vivent plus les nuisances du chantier au quotidien.
- Cette nécessité d'accompagner les habitants durant le chantier conduit plusieurs catégories d'acteurs à se positionner en tant qu'interlocuteurs privilégiés pour assurer cette prestation. En raison de leur relation parfois compliquée avec les locataires et leur position d'intermédiaire au long cours entre les propriétaires et les locataires, les régies ne sont pas perçues comme étant à même d'assurer un bon accompagnement pour les habitants en période de chantier. L'AMU en tant que « facilitateur » des relations entre propriétaires et habitants a de ce point de vue un rôle significatif à jouer et apparaît comme un acteur à part entière des projets de rénovations.
- L'accompagnement participatif est appréciable et peut conduire à modifier sensiblement l'ambiance d'un ensemble d'immeubles, comme le montre l'exemple des Libellules, mais il est moins central au bon déroulement de la rénovation. Pour obtenir des résultats tangibles il nécessite par ailleurs d'importantes ressources humaines ainsi qu'une mise en œuvre sur une temporalité plus longue que le chantier de rénovation.

Dispositif AMU SIG-éco21

- Les objectifs poursuivis par le dispositif AMU intègrent l'ensemble des formes d'accompagnements identifiés comme nécessaires dans le cadre de rénovations énergétiques en site habité. Ils répondent de fait à un besoin reconnu par tous les acteurs interrogés et participent ainsi à la création d'une dynamique collective vertueuse favorisant la transition énergétique.
- Les objectifs sont vastes et ne sont pas toujours perçus et priorisés de la même manière par les porteurs de projet et les AMU interrogés. Ces différences de conception peuvent être sources de malentendus et créer des tensions. Une clarification à l'interne des objectifs

prioritaires de la prestation AMU-SIG et des types d'accompagnements des habitants qui sont nécessaires à la poursuite de ces objectifs semble dès lors nécessaire. Elle permettrait de mieux positionner le rôle de la prestation AMU à l'externe vis-à-vis des propriétaires, des régies et des habitants.

- Les attentes tant du côté des propriétaires et de leurs représentants que des habitants sont très diverses. Pour cette raison, une séance de cadrage de la prestation entre le maître d'ouvrage et SIG-éco21 est centrale pour identifier :
 - Les spécificités du chantier (taille, durée, importance des travaux) ;
 - Les caractéristiques principales des habitants (âge, ancienneté, existence d'une association, etc.) ;
 - Les attentes du propriétaire vis-à-vis de l'AMU en termes d'accompagnement ;
 - Les éventuels autres types d'accompagnements déjà prévus dans le cadre du chantier et les acteurs concernés ;
 - L'articulation de la prestation aux autres dispositifs du programme SIG-éco21 (AMOen).
- La pérennité de la prestation n'est pas financièrement assurée et ce malgré son intérêt public évident. La clarification du modèle économique et la répartition des coûts qui seront mis en place dès lors que SIG-éco21 ne subventionnera plus le dispositif est encore à inventer pour permettre son développement dans une direction claire. Le coût de l'accompagnement rend pour l'instant incertaine la perspective d'une autonomisation du dispositif AMU lors de chantier de taille petite à moyenne. Sans suivi et régulation de la prestation par SIG- éco21, il existe également un risque que la concurrence entre AMU se fasse par le bas (moins de mesures/heures d'accompagnement au cahier des charges) au détriment de l'intérêt public de la prestation.

4. Mise en œuvre du dispositif AMU

La mise en œuvre du dispositif se base sur les cahiers des charges de l'AMU responsable de projet et de l'AMU FASE, qui listent les mesures à mettre en œuvre dans le cadre du dispositif et détaillent les tâches qu'impliquent la réalisation de ces mesures. Les cahiers des charges standards tels qu'ils nous ont été transmis par éco21 dans le cadre de ce mandat (c.f. annexes), incluent les types d'accompagnement suivants :

- **Accompagnement informationnel** : séance préparatoire, séance d'information, bouquet de fin de travaux.
- **Accompagnement social** : *porte-à-porte*.
- **Accompagnement écogestes** : atelier ; opération éco-logement.
- **Accompagnement participatif** : *porte-à-porte* ; comité d'usage ; ateliers d'usage ; groupes de travail.

Le cahier des charges de l'AMU responsable de projet inclut l'ensemble de ces mesures, tandis que celui de l'AMU FASE est plutôt centré sur l'accompagnement participatif et le porte-à-porte, cette dernière mesure correspondant à une mesure de type participatif ou de type social selon la manière dont les visites sont menées. Les cahiers des charges fixent un certain nombre d'heures pour chacune des mesures. A la suite des projets pilotes et en raison de la diversité des projets de rénovation, des adaptations ont été prévues au cas par cas pour mieux dimensionner la prestation AMU en fonction du nombre de logements concernés par les travaux, notamment.

Cette partie a pour but d'examiner la mise en œuvre de ces cahiers des charges dans le cadre des projets étudiés pour le REX-AMU et d'évaluer leur accueil et leur adaptation sur le terrain. Dans un deuxième temps, nous nous pencherons sur les prestations complémentaires qui ont été mises en place formellement ou informellement par les AMU, en réponse aux attentes du terrain dans le cadre des projets étudiés.

Certains éléments du cahier des charges n'ont pas été abordés par les acteurs, ni observés sur le terrain et ne peuvent donc pas faire l'objet d'un retour dans le cadre du présent rapport. Il s'agit en particulier des réunions de comité d'usage ou encore du groupe de travail. En pratique, ces deux types de séances semblent avoir été assimilées aux ateliers d'usage mis en place par les AMU.

4.1 Séance d'information

Les séances d'informations sont nécessaires et bien accueillies par l'ensemble des acteurs. Il s'agit d'un moment privilégié pour rassembler propriétaires, régies, AMU et locataires et faire ressortir les questions et inquiétudes. Le rôle des AMU est à préciser en amont et durant ces séances.

Les séances d'information constituent la base d'une prestation d'accompagnement dans le cadre d'un chantier : tous les acteurs s'accordent pour dire qu'il s'agit du minimum à prévoir et qu'il est important de soigner cette première étape en y mettant les formes (salle adaptée, présence de tous les acteurs concernés, aspects conviviaux, etc.).

Dans le cadre des projets étudiés, ce n'est pas toujours l'AMU qui est l'acteur central de l'organisation de ces séances. D'une part en raison de la temporalité de mise en place du dispositif AMU, qui débute parfois juste avant, voire après la séance d'information, et, d'autre, part parce qu'elles sont parfois

organisées par d'autres acteurs qui en ont la charge dans leur mandat, comme les régies ou les entreprises générales.

La séance d'information revêt les deux objectifs principaux suivants :

- Donner les informations pertinentes sur les travaux, leur phasage, les nuisances et les prestations d'accompagnement proposées aux locataires. Il s'agit également de donner toutes les informations nécessaires concernant l'augmentation potentielle des loyers et la réduction des charges. Une importante période de questions/réponses (formelles et informelles) est à prévoir pour répondre à toutes les premières interrogations des locataires sur les travaux.
- Clarifier le rôle et la posture de chacun des acteurs, ce qui permet aux locataires de mettre un visage sur un nom et une fonction ; donner les informations nécessaires pour que les locataires sachent qui appeler pour quel type de problème ou de question.

L'affichage de documents récapitulatif dans les allées est largement pratiqué par les AMU comme par les régies et permet de centraliser et de rendre visible les informations pratiques.

Afin de maximiser l'utilité de la séance d'information, la séance préparatoire, prévue au cahier des charges, doit avoir permis de déterminer le rôle et la coordination des nombreux acteurs qui travaillent dans le cadre du chantier, ce qui implique que, dans l'idéal, l'ensemble des prestataires aient été mandatés et soient présents avant le début du chantier.

4.2 Porte à Porte

Les objectifs initiaux visés par le porte-à-porte (présentation et communication du dispositif), ne concordent pas avec les attentes exprimées par les différents acteurs. Le porte-à-porte semble être, pour les AMU, le mode de communication privilégié avec les locataires.

Selon la proposition initiale de Vie to Be, le porte-à-porte est conçu de manière à présenter brièvement le dispositif et les AMU, à poser quelques questions aux locataires « pour prendre la température du bâtiment, du quartier » et « faire la communication » du dispositif, afin de susciter l'adhésion des locataires de participer aux différents ateliers.

Ces objectifs initiaux concordent dans le contexte français avec la complémentarité entre la prestation AMU (orientée accompagnement participatif et écogestes) et la prestation MOUS précédemment évoquée, qui prend en charge le volet d'accompagnement social du chantier en fonction des besoins des habitants. Ils sont toutefois moins adaptés au contexte genevois où le binôme d'AMU est généralement seul à remplir le rôle d'accompagnateur des habitants.

Cette différence de contexte et le temps imparti prévu pour la réalisation du porte-à-porte est source de difficultés sur le terrain (stress de gestion de temps) et de tensions pour les AMU qui peuvent se retrouver, dans le cadre de journées de formation ou de retour d'expérience, à devoir justifier du temps supplémentaire qu'ils ont consacré à cette mesure.

- Le cahier des charges standard pour l'AMU responsable de projet (daté de mars 2018) prévoit 10h pour faire le tour de 20 à 30 logements. Les AMU responsables de projet et FASe rencontrés dans le cadre de notre étude estiment que ce temps n'est pas suffisant pour effectuer le porte-à-porte dans de bonnes conditions, ce que nos périodes d'observation sur

le terrain tendent à confirmer. Pour réellement entrer en contact avec les habitants – et plus particulièrement encore lorsqu'il s'agit de personnes âgées – il faut prendre le temps de répondre positivement à l'invitation d'entrer dans le logement, de s'asseoir un moment, remercier de l'accueil et discuter un moment pour faire connaissance. Les binômes d'AMU qui font leur retour d'expérience du terrain s'accordent sur le fait qu'il s'agit de la seule manière de gagner la confiance des gens, que toute tentative de « couper court à la conversation » implique souvent que les « locataires se retirent, ne répondent plus que par oui/non ».

- Nos observations de terrain permettent également de mettre en évidence que le nombre d'heures prévu par le cahier des charges ne prend pas suffisamment en compte les interstices: sonner, attendre, se déplacer, prendre le temps de respirer et de prendre quelques notes, rediscuter certains éléments ou de se décharger émotionnellement d'une rencontre ou une situation avec son collègue AMU.
- Selon la temporalité du porte-à-porte, la visite est également l'occasion de vérifier que des demandes faites aux locataires pour permettre la bonne réalisation des travaux (ex. dégager l'espace autour de certaines fenêtres qui vont être remplacées) aient bien été réalisées, ou de prendre note du besoin d'aide pour déplacer des éléments dans la pièce. Ces vérifications ne sont pas directement en lien avec le cahier des charges AMU, mais permettent le meilleur avancement du chantier.
- Ces visites sont parfois l'occasion de découvrir des situations sociales compliquées, qui nécessitent une attention particulière et peuvent mettre les AMU dans un rôle de soutien social, voire de relais aux services sociaux concernés. Les AMU nous ont ainsi fait le récit de découverte d'appartements très fortement encombrés (problématique de type syndrome de Diogène) de personnes très âgées ne bénéficiant d'aucun accompagnement médico-social ou encore, de personnes très fortement affectées par les nuisances liées au chantier. A ces occasions, la présence de l'AMU FASe et de ses compétences spécifiques s'avère être particulièrement précieuse (comme relevé au point 3.4.3 – Binôme AMU responsable de projet et AMU FASe).
- Certains propriétaires profitent du porte-à-porte pour faire des demandes complémentaires aux AMU, qui se retrouvent chargés de poser des questions précises sur les travaux (proposer différentes options liées à la rénovation, par exemple), questions qui vont au-delà du cadre prévu initialement. Cela peut impliquer un dépassement horaire, mais également un positionnement plus compliqué pour l'AMU qui prend alors un rôle de messenger du propriétaire, en contradiction avec sa neutralité initialement affirmée (voir le point 3.4.2 Positionnement de l'AMU). De plus, l'AMU doit également trier l'information qu'il fait remonter au propriétaire en veillant à conserver l'anonymat du locataire.
- C'est enfin l'occasion de prendre connaissance des envies des locataires et de faire remonter des suggestions de petites adaptations au projet de rénovation, qui sont très appréciées et permettent une meilleure appropriation du projet par les locataires (voir partie 4.5.3 Micro-influences)

Le temps supplémentaire que passe la plupart des AMU à assurer ce porte-à-porte implique soit un travail supplémentaire non rémunéré, soit un recalibrage plus global de la prestation (moins de temps accordé à d'autres mesures prévues au cahier des charges), soit une prise en charge financière supplémentaire de la part du propriétaire. Certains AMU expliquent également avoir développé au fur et à mesure une forme d'expertise en porte-à-porte, leur permettant d'aller plus rapidement au but

et de mieux cibler leur intervention. La prise de rendez-vous en amont facilite également la tâche des AMU, qui perdent moins de temps à sonner à des portes qui restent muettes.

4.3 Ateliers d'usage

Les ateliers d'usage, centraux dans le cahier des charges, peinent pour l'instant à faire émerger la dynamique collective souhaitée sur le terrain.

Les ateliers prévus dans le cahier des charges sont inspirés de la prestation Vie to Be et apparaissent comme étant le mode de communication privilégié du dispositif, permettant de mettre en place le projet collectif et les activités de sensibilisation à l'usage des bâtiments. Cette forme d'accompagnement participatif doit permettre à l'AMU de faire émerger une forme de pouvoir d'agir des habitants, à encourager et pérenniser au-delà du chantier par la création notamment d'un comité d'usage.

Au fil des entretiens réalisés pour le REX-AMU, ce sont plutôt les difficultés à mettre en place et à pérenniser la dynamique autour des ateliers qui a été évoquée par les acteurs concernés que le contenu de ces rencontres. Ces difficultés sont principalement de deux ordres :

- Premièrement, la temporalité des ateliers, dont la réalisation est prévue en partie durant la période de chantier, rend la mobilisation des habitants compliquée et ne facilite pas la tâche des AMU pour mettre en place un projet collectif ou faire passer le message de sensibilisation aux économies d'énergie. En effet, durant la période du chantier, les habitants sont plutôt centrés sur la gestion des nuisances et de l'inconfort individuel et collectif au sein de leur logement. Il leur faut également gérer les inquiétudes liées à une éventuelle perte de mobilité, de lumière ou d'un contexte approprié pour vivre.

Malgré les stratégies mises en place par les AMU en réponse aux problématiques du terrain, comme l'organisation d'un point d'information sur le chantier en début d'atelier, ou de consacrer le thème de l'atelier à une problématique directement liée à la gestion des nuisances du chantier (stratégie à mettre en place en l'absence d'ascenseurs, proposition d'une organisation collective pour faire les courses, aide au débarras des caves), les ateliers peinent à trouver un public suffisamment important et régulier pour que le résultat soit réellement satisfaisant du point de vue des AMU et des locataires ou pour que ces rencontres permettent de faire émerger une dynamique collective pérenne.

- Deuxièmement, nos observations ont montré que la mobilisation d'outils participatifs pour animer les séances d'atelier peuvent rencontrer des incompréhensions, voire certaines résistances : météo, chapeaux de couleur ou autres outils d'animation de séance n'ont pas toujours été bien accueillis par les habitants et les acteurs concernés. Ils nous ont souvent été décrits dans les entretiens avec les habitants, propriétaires voire régies comme étant inappropriés ou infantilisants. De même, certains habitants, particulièrement les plus âgés, n'ont pas toujours les références et représentations nécessaires à la compréhension de l'utilité des outils utilisés de manière récurrente dans ce type de contexte. Nous avons ainsi par exemple pu observer que des post-it prévus comme support pour une discussion de type « world café » restent plutôt dans les mains des organisateurs et encadrants de l'atelier plutôt que dans celles des habitants directement, ce qui peut impliquer une reformulation involontaire des problématiques habitantes avec la sémantique des encadrants.

- Enfin, autre problématique, récurrente dans les contextes de participation habitante et relevée ici par des AMU et des propriétaires : la gestion des personnes qui ont tendance à monopoliser l'attention et l'espace au détriment des autres habitants. Ce point mériterait sans doute un temps plus spécifique de préparation et de formation pour les AMU.

4.4 Projet collectif

Les projets collectifs peinent à se mettre en place dans la temporalité du projet s'il n'y a pas une dynamique habitante préexistante ou d'importants moyens qui sont mis en amont pour la faire émerger.

Comme pour les ateliers, l'enjeu du projet collectif est directement lié à la temporalité de réalisation du mandat de l'AMU : durant la période de chantier, la gestion des nuisances et autres problématiques plus individuelles tendent à prendre une place prépondérante et compliquent la mise en place de mesures d'accompagnement de type participatif.

Plus spécifiquement, nous avons notamment relevé les points suivants dans le cadre de notre enquête :

- Dans le cadre de l'un des projets pilotes, une idée de terrasse commune a pu être réalisée avec succès, mais l'AMU a pu dans ce cas s'appuyer sur une dynamique collective préexistante. Le contexte était également plus favorable dans ce projet du fait du caractère plus léger et ponctuel du chantier.
- Les projets collectifs qui pourraient émerger d'ateliers participatifs avec les habitants ne sont pas toujours en adéquation avec ce que les propriétaires peuvent accepter, souvent pour des raisons financières. Les idées de projets collectifs semblent donc souvent être présélectionnées par les propriétaires puis présentées par les AMU aux habitants. N'émanant pas réellement d'un processus participatif habitant, leur appropriation et pérennisation peut être alors plus délicate.
- Les salles communes ont du mal à trouver leur public en dehors des réunions ou ateliers organisés par les AMU. Le manque d'appropriation de ces espaces par les habitants a peu été discuté dans le cadre des entretiens que nous avons effectués, mais plusieurs pistes de réflexion peuvent être envisagées : ces espaces sont souvent mis en place sans réelle demande de la part des habitants, qui peinent à en voir l'utilité en dehors des réunions ponctuelles ; les salles mises à disposition sont soumises aux mêmes nuisances que le reste de l'immeuble, il n'y a donc pas forcément d'avantage à s'y déplacer en journée. Deux solutions alternatives à ce type de mesures ont été évoquées dans le cadre de TURN : privilégier des locaux externes existants disposant d'un encadrement spécifique (par exemple au sein d'une Maison de Quartier en coordination avec la FASE), ou la possibilité d'offrir des bons pour boisson aux habitants qui sont à la maison la journée, afin de leur permettre d'avoir un moment de répit en allant boire le café ailleurs dans le quartier.

A noter que ces difficultés ne sont pas inhérentes au dispositif AMU, mais concernent tous les projets visant à mettre en place un accompagnement de type participatif en parallèle à un chantier de rénovation. Ce sont en effet des problématiques que nous avons également relevé dans le cadre des projets étudiés pour la recherche TURN, notamment aux Libellules et à Cité Carl-Vogt. La réussite des projets collectifs dépend fortement de la temporalité de mise en place (la dynamique collective est mise en place en amont du chantier, mise entre parenthèse durant les phases de fortes nuisances et

reprises à la fin), et d'un encadrement important en nombre de personnes mandatées et de temps consacré (en général plus d'un 100% EPT au total, consacré à différentes formes d'accompagnement des habitants).

4.5 Le dispositif AMU sur le terrain : vers un accompagnement social individualisé

Des prestations ad hoc sont mises en place par les AMU pour répondre aux besoins des habitants durant le chantier. Ces prestations tendent vers un accompagnement social, plus individualisé, qui permet paradoxalement de créer le collectif autour d'un projet commun, celui de la rénovation.

4.5.1 Soutien logistique durant le chantier

Les difficultés à mettre en place un accompagnement au travers d'ateliers et d'un projet collectif impliquent une réorientation du travail des AMU sur le terrain au profit d'un accompagnement plus individualisé répondant directement aux besoins liés au chantier.

Ces prestations prennent notamment la forme d'une aide au débarras des caves et des balcons, qui est organisée par les AMU face à un certain désarroi (voire parfois de la colère et des refus) des habitants qui se sentent parfois dépassés par la demande. Ces débarras sont mis en place de manière facilitée dans le cadre des projets AMU observés en grande partie grâce au travail et au réseau des AMU FASe, qui font appel à des jeunes du quartier dans le cadre des « Petits jobs » FASe déjà évoqués (voir partie 3.3.4 FASe).

Cette forme d'accompagnement social qui passe par une aide logistique individuelle permet l'émergence d'une dynamique collective intéressante à l'échelle du quartier : les AMU FASe perçoivent ainsi la possibilité de renforcer la cohésion sociale entre différentes catégories d'âge et d'habitants qui n'ont pas l'habitude de se rencontrer et s'observent parfois plutôt avec méfiance.

Ce type de prestation n'est toutefois pas toujours vu de manière positive par les propriétaires. L'un d'entre eux a décrit sa réticence à voir un AMU « en bras de chemise en train de déménager des balcons », et estime que cela encourage une « dépendance à l'AMU » auprès des habitants. Un autre a estimé que certains habitants profitent de la situation alors que des membres de leur famille proche auraient pu être sollicités pour effectuer ces tâches. Mais du point de vue des AMU responsables de projet comme des AMU FASe, cette solution est perçue comme la meilleure manière de répondre aux préoccupations immédiates des habitants dans le cadre du chantier.

Cette prestation individualisée rejoint plus largement l'objectif AMU qui est d'accompagner les locataires dans le projet de rénovation de manière à éviter les oppositions et retards du chantier : les habitants se montrent satisfaits de l'offre et du travail des jeunes encadrés par la FASe et il n'y a pas de blocage pour les ouvriers qui se retrouveraient face à une cave ou un balcon aménagé et inaccessible au moment des travaux.

Cette forme d'accompagnement social est également mise en place dans le cadre d'autres projets de rénovation étudiés dans le cadre de TURN, notamment ceux qui impliquent des rocade d'appartements. Il est généralement assumé par Carte Blanche, une association dont le but est de venir en aide à des personnes fragilisées et qui s'occupe notamment de déménagements de personnes âgées vers des EMS/IEPA ou encore de déménagements sociaux. Dans le cadre des chantiers de

rénovation, Carte Blanche prend un rôle à la fois logistique (aide au déménagement) et social (accompagnement/écoute des habitants dans ce moment délicat). En ce sens, l'accompagnement AMU proposé dans le cadre du débarras répond à un besoin reconnu dans le cadre de chantiers et qui, dans le cadre de la quasi-totalité des projets étudiés pour le REX-AMU, n'était pas pris en charge par d'autres prestataires.

4.5.2 Permanence

Les permanences – ou plus généralement la mise en place d'un dispositif permettant aux habitants d'obtenir des réponses rapides à leurs préoccupations immédiates liées au chantier – sont un besoin avéré dans le cadre de rénovations.

Les habitants ont besoin de pouvoir obtenir des réponses rapides à leurs préoccupations et demandes, mais également de pouvoir discuter avec quelqu'un des problématiques logistiques ou symboliques rencontrées dans leur vécu du chantier.

Différentes formes de permanence – présence régulière sur place, permanence téléphonique ou solution mixte – permettent de répondre à ce besoin réel, observé dans le cadre du REX AMU comme de TURN. Cette mesure d'accompagnement social représente une charge de travail conséquente, implique une importante disponibilité de la part de la personne qui la prend en charge et nécessite d'être très bien informé sur le déroulement du chantier.

Si aucune permanence n'a été planifiée pendant la rénovation, nos observations montrent qu'elle finit toujours par se mettre en place, que ce soit de manière formelle ou informelle. Les régies peuvent par exemple être plus fortement sollicitées par les habitants, sans forcément avoir la capacité d'écoute pour y répondre de manière adéquate (temps à disposition/formation des gérants techniques). Dans le cas où des concierges habitent sur place ou sont régulièrement visibles, ils peuvent également assumer le rôle d'interlocuteur privilégié des plaintes des habitants et peuvent retransmettre en partie les informations reçues. Des formes de permanences sont également assurées par des habitants, parfois via une association, dans des cas où aucun autre accompagnement n'a été mis en place.

Les AMU responsables de projet se retrouvent souvent dans une position idéale pour assurer ce type de mesure. Ils l'ajoutent donc parfois à leur cahier des charges, en négociation avec les propriétaires, voire assument des permanences de manière informelle, ce qui pose problème en raison de la charge de travail supplémentaire effectuée sans rémunération, mais représente également un enjeu solidarité ou de concurrence entre AMU.

Au vu l'importance que prend cette mesure d'accompagnement social dans le cadre des chantiers de rénovation énergétique, il paraît nécessaire d'effectuer une analyse coût/bénéfice spécifique sur le positionnement de la prestation AMU par rapport aux permanences.

4.5.3 Micro-influences

Les micro-influences individuelles des habitants sur le chantier permettent une meilleure appropriation de la rénovation et engendrent une dynamique positive.

Si une dynamique de projet collectif semble avoir été souvent difficile à mettre en place dans le cadre des projets observés, de nombreux avis très positifs ont été exprimés, notamment par les habitants et les AMU, sur la possibilité d'influencer le projet de rénovation en sollicitant l'avis des locataires sur certains éléments tels que :

- Sciage ou fermeture des balcons (un choix plus conséquent d'un point de vue financier, réservé aux coopérateurs selon nos cas d'étude).
- Demande d'installation d'une prise électrique dans une pièce spécifique.
- Possibilité de déplacer un radiateur dans une pièce pour faciliter son aménagement par les habitants.
- Possibilité de modifier les équipements intérieurs prévus moyennant des plus-values.
- Couleurs/finitions intérieures pour les pièces rénovées.

C'est souvent par hasard que les AMU ont pu faire remonter ces petits éléments à la suite de leur porte-à-porte, mais ces possibilités sont très appréciées par les habitants et leur permettent de mieux s'approprier le chantier et ses finalités au niveau du confort d'usage ultérieur.

Pour reprendre les termes d'un AMU FASe « le projet commun en lui-même, c'est déjà la réfection de l'immeuble » et en ce sens, les micro-influences seraient une mesure d'accompagnement de type participatif à favoriser pour améliorer l'acceptabilité des travaux et l'accompagnement social et individuel des habitants par les AMU. Cette mesure pourrait être instaurée par le biais des visites en porte-à-porte, ou éventuellement faire l'objet d'ateliers à mettre en place en amont ou au tout début du chantier.

4.6 Constats sur la mise en œuvre du dispositif

Cahier des charges AMU

- Dans l'ensemble des cas observés, l'importance du porte-à-porte est centrale dans la mise en œuvre du dispositif, tout comme la question du temps qui lui est consacré. Si l'objectif initial du porte-à-porte correspond plus à un type d'accompagnement informationnel et participatif, les cas étudiés mettent en évidence la part d'accompagnement social qui est presque inévitablement pris en charge par les AMU lors de ces visites. Ceci est d'autant plus vrai lorsqu'aucune autre mesure complémentaire de ce type n'est prévue par le maître d'ouvrage. Une réévaluation du rôle du porte-à-porte dans le dispositif AMU SIG paraît donc nécessaire.
- Nos observations confirment également que l'accompagnement participatif centré autour d'un projet collectif est difficile à mettre en place dans une temporalité de chantier. Une dynamique collective pérenne nécessite d'être stimulée bien en amont des travaux et de bénéficier d'un accompagnement une fois les rénovations terminées. Il est de plus important de faire la distinction entre l'idée de « faire de la participation » et « mobiliser des outils participatifs » dans le cadre des ateliers. La participation n'est pas forcément liée à des dispositifs spécifiques, mais plutôt à la capacité de faire émerger et de prendre en compte la parole des habitants. A ce titre, les « micro-influences » des habitants sur le chantier représentent un développement intéressant du dispositif AMU.
- Le glissement de la prestation AMU vers un accompagnement social plus individualisé s'explique notamment par le fait que le binôme d'AMU est en général le seul à assurer explicitement une forme d'accompagnement auprès des habitants durant le chantier. Ce glissement correspond aux besoins et aux attentes du terrain tel que détaillés en première partie de ce rapport. Ces mesures d'accompagnement social complémentaire, qui peuvent prendre la forme d'un soutien logistique au déménagement temporaire d'espaces devant être libérés pour le chantier, de permanences ou de micro-influences, permettent de fluidifier le déroulement des travaux et peuvent parfois conduire à améliorer les relations entre différentes populations d'un même quartier.

5. Conclusions et recommandations

5.1 Conclusions

Le dispositif AMU émerge dans un contexte de changement du cadre législatif de la politique énergétique cantonale pour répondre aux impératifs de la nécessaire transition écologique. Le canton de Genève vient d'adopter son plan directeur cantonal de l'énergie 2020-2030 (PDE) et un plan climat devrait suivre au premier semestre 2021. Ces nouveaux textes vont vraisemblablement impliquer dans un futur proche des dispositions plus contraignantes pour favoriser le rythme de la rénovation énergétique des bâtiments.

Les freins et les difficultés à la réalisation de cette transition énergétique restent toutefois nombreux. Les propriétaires n'ont pas toujours les outils, les compétences, ni les capacités de portages nécessaires pour mener des chantiers de cette importance. Du côté des habitants les attentes sont d'autant plus grandes en terme d'accompagnement que les nuisances liées au chantier sont élevées. Par ailleurs, les travaux de rénovation aboutissent souvent à un écart non négligeable par rapport aux objectifs énergétiques visés initialement.

Le dispositif AMU répond pour toutes ces raisons à de réels besoins. Il soutient les propriétaires immobiliers genevois dans leurs démarches de rénovation visant à améliorer l'efficacité énergétique de leurs bâtiments résidentiels collectifs sur les aspects en lien avec ses usagers. Par ce dispositif AMU SIG-éco21 se positionne comme un acteur public central de la transition énergétique et de l'accompagnement des habitants dans cette transition. SIG participe ainsi à la création d'une dynamique collective vertueuse et favorise la création de lien social.

En ce qui concerne la gouvernance et la structure pensée pour mettre en œuvre ce dispositif AMU aux ambitions fortes, il convient de saluer au préalable l'important travail réalisé par l'équipe porteuse du dispositif au sein de SIG, ainsi que le dynamisme et le fort engagement des AMU sur le terrain. Les compréhensions et les attentes des objectifs de la prestation AMU varient toutefois sensiblement entre les porteurs de projet. Ils correspondent à différentes formes d'accompagnement qui vont bien au-delà de la question de l'efficacité énergétique. Le positionnement de SIG vis-à-vis de ces objectifs et la portée du rôle et de la mission du binôme AMU devront certainement être clarifiés.

Dans l'ensemble, malgré une certaine marge d'amélioration, la mise en œuvre du dispositif s'est relativement bien déroulée. Sans revoir l'entier du cahier des charges qui correspond aux attentes des propriétaires, des AMU et des habitants, il convient d'apporter quelques ajustements nécessaires pour lui assurer une meilleure cohérence, préciser sa mise en œuvre (sur quelles missions mettre l'accent, dans quelle temporalité et avec quels outils ?) et adapter la formation des AMU en conséquence. Le dispositif en ressortira consolidé.

Enfin, et au vu de son utilité publique démontrée, le statut des AMU doit être questionné dans la perspective de la pérennité du programme. Comment passer d'un projet incrémental à un projet structurel et selon quel modèle économique ? Des contributions financières publiques ou privées complémentaires pourraient de ce point de vue être obtenues pour consolider certains aspects de la prestation (accompagnement social).

5.2 Recommandations

Ce chapitre propose une synthèse des recommandations formulées tout au long de ce rapport visant à apporter des améliorations potentielles pour le développement du dispositif AMU

R1. Clarifier et prioriser les objectifs du dispositif AMU au regard des différents types d'accompagnement

Les conceptions et les attentes du dispositif AMU varient de manière significative. Il en résulte une certaine confusion sur le rôle de l'AMU et les limites de sa mission. Une clarification en interne des objectifs de la prestation AMU et des types d'accompagnements nécessaires à la poursuite de ces objectifs est certainement nécessaire. Quatre types d'accompagnement ont ainsi été identifiés dans le présent rapport, qui répondent à des contextes et des besoins différents : accompagnement informationnel ; accompagnement social ; accompagnement écogestes ; accompagnement participatif.

R2. Déterminer la forme et le cadre que l'accompagnement social doit prendre au sein du dispositif AMU.

L'accompagnement social s'avère indispensable dans le cadre d'une rénovation énergétique lourde en site habité. Dans tous les cas observés, si un accompagnement social n'était initialement pas prévu au début du chantier il finit toujours par se mettre en place de façon *ad hoc* tant les besoins sont importants. L'accompagnement social est ainsi capital pour la réussite du projet de rénovation. A ce titre, il convient dès lors de clarifier le positionnement du dispositif AMU vis-à-vis de cet accompagnement social, quand il n'est pas pris en charge par le propriétaire. Les rôles et la répartition des tâches du binôme AMU (AMU responsable de projet et AMU FASE) devraient de ce point de vue être précisés.

R3. Harmoniser la communication externe

Sur la base de cette clarification interne, la production de supports de communication tels que des flyers ou des films promotionnels destinés à différents publics (propriétaires et habitants) permettrait d'harmoniser la manière de présenter les buts du dispositif AMU à l'externe, de clarifier son articulation aux autres dispositifs (AMOen) et *in fine* de mieux la valoriser.

R4. Renforcer le cadrage en amont des projets avec les propriétaires

En raison de la diversité des attentes et des besoins des propriétaires, la séance de cadrage entre le propriétaire et SIG-éco21 est déterminante. Cette séance de cadrage permettra de mieux calibrer le cahier des charges en fonction du projet de rénovation souhaité, ainsi que de poser les bases de l'articulation entre les différents acteurs durant la phase de chantier. A minima cette séance de cadrage devrait identifier : les spécificités du chantier ; les caractéristiques socioéconomiques des habitants et la présence ou non d'une association les regroupant ; les attentes du propriétaire ; les éventuels autres types d'accompagnements déjà prévus et l'articulation avec les acteurs concernés.

Un rappel de ces données de bases est à prévoir lors de la séance préparatoire, prévue au cahier des charges AMU, en présence de tous les acteurs concernés par le chantier.

R5. Revoir le cahier des charges et le fonctionnement du binôme AMU à la lueur des objectifs généraux du dispositif

Une révision des cahiers des charges des AMU responsables de projet et des AMU FASe sera certainement nécessaire afin de :

- Mettre en évidence les types d'accompagnement proposés et les objectifs qui sont visés ;
- Faire apparaître les prestations impondérables et les prestations complémentaires ;
- Préciser le séquençage du dispositif AMU et son adaptabilité aux impératifs liés au chantier ;
- Clarifier les titres (AMU responsable – AMU FASe) et le positionnement en tant que « facilitateur » ;
- Clarifier les rôles et les missions respectives, notamment vis-à-vis de l'accompagnement social ;
- Mettre en évidence la manière dont le dispositif est dimensionné en fonction de l'importance du projet de rénovation, le nombre de logements concernés et l'existence éventuelles d'autres dispositifs d'accompagnement.

R6. Renforcer la formation avec des outils adaptés à l'évolution des cahiers des charges

Il n'a pas été possible à l'équipe de recherche d'évaluer la formation AMU dispensée par SIG en collaboration avec Vie to B dans le cadre de ce mandat. A la lumière des recommandations précédentes il semble cependant nécessaire d'adapter la formation en fonction des orientations choisies par SIG et des types d'accompagnement portés par le dispositif AMU.

R7. Poursuivre le développement de la prestation pour qu'elle soit viable sur le long terme

La pérennisation de la prestation doit être discutée afin de permettre son développement dans une direction claire. La continuation du suivi et de la régulation de la prestation par SIG-éco21 devrait être affirmée au vu de son intérêt. L'extension du dispositif à d'autres cantons favorisera en outre certainement l'échange de bonnes pratiques et les retours d'expérience, qui sont précieux pour son développement.

Plusieurs questions restent toutefois encore ouvertes à ce stade :

- La clarification du modèle économique et de la clé de répartition des coûts de la prestation sont des enjeux fondamentaux pour la pérennisation et le développement du dispositif. Il pourrait être de ce point de vue opportun de rechercher des contributions financières complémentaires permettant de garantir la pérennité du dispositif, notamment pour son volet social qui paraît d'utilité publique.
- La temporalité du dispositif, notamment une fois le chantier terminé. Comment maintenir une dynamique collective vertueuse et des bonnes pratiques énergétiques sur le long terme ? Des suivis de consommation seraient sans doute à prévoir.