



# Rénovation énergétique : chantier accessible à tous



Think tank indépendant créé en 2000, l'Institut Montaigne est une plateforme de réflexion, de propositions et d'expérimentations consacrée aux politiques publiques en France et en Europe. À travers ses publications et les événements qu'il organise, il souhaite jouer pleinement son rôle d'acteur du débat démocratique avec une approche transpartisane. Ses travaux sont le fruit d'une méthode d'analyse et de recherche rigoureuse et critique, ouverte sur les comparaisons internationales. Association à but non lucratif, l'Institut Montaigne réunit des chefs d'entreprise, des hauts fonctionnaires, des universitaires et des personnalités issues d'horizons divers. Ses financements sont exclusivement privés, aucune contribution n'excédant 1,5 % d'un budget annuel de 5,6 millions d'euros.

*Il n'est désir plus naturel  
que le désir de connaissance*

INSTITUT  
MONTAIGNE





## **La transition énergétique ne s'accomplira pas sans améliorer l'efficacité énergétique des bâtiments**

Le gouvernement a assumé un niveau d'ambition élevé pour la politique de développement durable de la France : la neutralité carbone d'ici 2050. Ce faisant, il renouvelle les engagements nationaux et internationaux de notre pays suivant ainsi deux objectifs : optimiser la consommation d'énergie et réduire les émissions de gaz à effet de serre (GES).

Or, le secteur du bâtiment occupe une place essentielle si l'on veut se donner les moyens d'atteindre les objectifs annoncés. Les chiffres sont connus : le bâtiment représente 43 % de la consommation d'énergie finale en France, loin devant les autres secteurs. Il compte pour près d'un quart des émissions de gaz à effet de serre, derrière les transports mais devant l'agriculture, l'industrie et la production d'électricité. Autrement dit, une politique durable ambitieuse ne peut pas se passer d'un effort substantiel dans le secteur du bâtiment.

Ce constat a été entendu par les autorités publiques qui ont développé des actions visant à soutenir le niveau de performance des bâtiments neufs et la rénovation du parc existant. Des moyens importants sont mobilisés pour accélérer la rénovation du parc : environ 5 milliards d'euros par an, tous dispositifs confondus.

Pour autant le résultat est décevant : entre 2009 et 2016, la consommation d'énergie du parc immobilier a baissé de seulement 1 %. Même en tenant compte de l'accroissement du parc, le rythme de progression demeure très en-deçà des ambitions fixées de consom-

mation énergétique et ne permettra pas tel quel d'atteindre la neutralité carbone en 2050. La consommation énergétique finale du secteur tertiaire résidentiel (scénario tendanciel au 1<sup>er</sup> janvier 2014) est supérieure à la consommation énergétique fixée dans la Stratégie Nationale Bas-Carbone. L'Institut Montaigne, dans son rapport *Pour réussir la transition énergétique* publié en juin 2019, a effectué une lecture critique de la Programmation Pluriannuelle de l'Énergie, identifiant notamment ses faiblesses sur le plan de l'efficacité énergétique.

Il est donc urgent d'accélérer la rénovation du parc de ce secteur pour atteindre la neutralité carbone en 2050.

## **Pour massifier la rénovation énergétique des bâtiments, il faut recentrer les efforts des acteurs publics et privés sur le parcours client du maître d'ouvrage**

La rénovation énergétique n'est pas perçue comme un investissement séduisant. Les travaux d'efficacité énergétique sont généralement vécus par le maître d'ouvrage comme complexes, superflus, techniques, et à la rentabilité incertaine.

Or, pour massifier la rénovation du parc existant, sans financement public supplémentaire ni obligation légale, il faut nécessairement pouvoir compter sur des ressorts incitatifs. Autrement dit, nous devons rendre la rénovation énergétique attirante pour tout un chacun.

Pour cela, il faut repartir des raisons pour lesquelles un maître d'ouvrage aurait envie d'effectuer des travaux d'efficacité énergétique. Or, d'un ménage à une municipalité en passant par un grand groupe privé, les facteurs décisionnels diffèrent.

## **Réintroduire le client au cœur des réflexions : nous vous présentons nos parcours types**

Pour formuler des propositions pertinentes, il faut comprendre les parcours clients qu'elles impacteront. Nous vous proposons d'incarner une *persona* et de suivre le parcours de rénovation énergétique de son bâtiment. Découvrez la personnalité de Nadia, Enzo, Michel, et Sylvie, afin de mieux connaître ce à quoi ils accordent de l'importance. En l'état, le parcours client de nos *personae* est obstrué par des obstacles organisationnels mais des propositions concrètes existent pour y remédier.



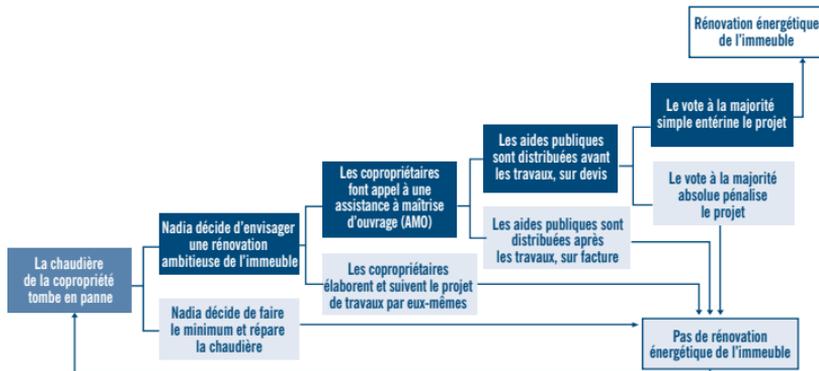
### Nadia, la copropriétaire-bailleresse

Nadia est la copropriétaire-bailleresse d'un appartement de 54 mètres carrés dans la résidence « Les Pins », une copropriété de 19 logements de la banlieue de Lyon. Cette cadre de 44 ans a investi dans ce bien avec l'objectif de se constituer un patrimoine. Depuis quatre ans, c'est une commerciale de 29 ans, Louise Duchamp, qui loue l'appartement moyennant un loyer de 1 250 euros, charges comprises. La résidence « Les Pins » est constituée d'un immeuble construit en 1981 et d'une petite cour bordée de trois pins centenaires, les habitants y sont très attachés. Le bâtiment offre des prestations classiques. Les occupants constatent le délabrement de certaines parties et déplorent que leur confort se soit dégradé ces dernières années, en particulier lors des pics thermiques en été comme en hiver. Nadia croit savoir que l'immeuble et son appartement ont tous deux la lettre « E » à leurs diagnostics de performance énergétique (DPE), elle n'aime pas rentrer dans les détails techniques.

Caractéristiques :

- **opportunité** : fort potentiel pour mener des projets de rénovation globale, du fait de la taille des chantiers qui portent sur un ou des immeubles entiers ;
- **frein** : complexité induite par le partage de la décision entre copropriétaires.

## Nadia, la copropriétaire-bailleresse



### Événement initial : « La chaudière est morte »

La défaillance inopportune d'un élément du bâti d'un immeuble ou de l'un de ses équipements pousse les occupants à faire le point sur l'état général du bâtiment.

### Obstacle : le pilotage d'un projet technique à plusieurs est complexe

Nadia est à mille lieues de se saisir du sujet de la rénovation énergétique puisque c'est sa locataire qui est incommodée par la vétusté de l'immeuble. Et puis Nadia n'est pas seule à décider, et la perspective d'avoir à mobiliser les autres copropriétaires est d'ores-et-déjà décourageante, surtout si le syndic n'y met pas du sien. La question du financement suffit à elle-même à aiguïser les passions, et les aides publiques demeurent pour Nadia quelque chose d'abstrait, elle ne compte pas vraiment dessus. Enfin, la possibilité de voir tous

les efforts nécessaires au projet de rénovation sapés par un vote défavorable à l'assemblée générale des copropriétaires couronne toutes ses craintes, car Nadia a une longue expérience des assemblées générales.

**Solution : La copropriété fait appel à une Assistance à maîtrise d'ouvrage (AMO) pour accompagner les copropriétaires**

Nadia comprend qu'elle a tout intérêt à étudier le projet de rénovation de l'immeuble grâce aux avantages fiscaux qu'elle peut obtenir et à l'attractivité que gagnerait son bien. Le syndic a introduit auprès des copropriétaires une assistance à maîtrise d'ouvrage (AMO), le plus souvent un professionnel spécialisé. L'AMO fournit un accompagnement précieux à Nadia et aux autres copropriétaires, et les guide vers le projet qui sied au plus grand nombre. L'AMO aide également les copropriétaires à s'y retrouver dans les aides publiques auxquelles ils ont droit, en les conseillant dans les leviers existants pour diminuer leur reste à charge et lisser, dans la durée, les montants à engager. C'est le vote en assemblée générale qui permet la livraison des travaux. Or, les règles pour comptabiliser une majorité sont variables selon les législations ; le vote à la majorité simple pour les travaux d'efficacité énergétique est en mesure d'encourager la rénovation énergétique d'une copropriété.



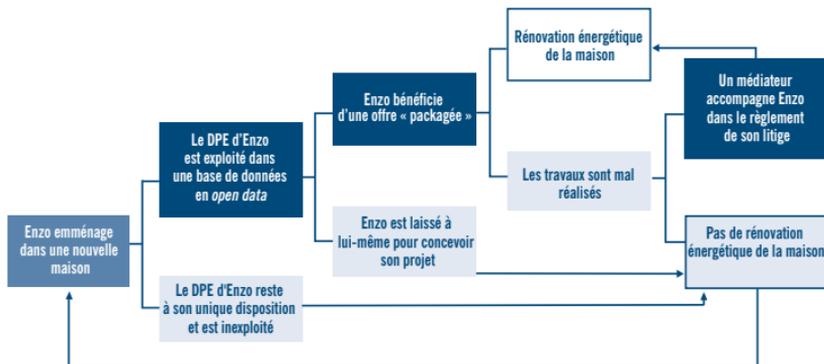
### Enzo, propriétaire d'une maison individuelle

Enzo est propriétaire d'une maison individuelle, et informaticien dans une PME près de Nantes. Avec son épouse Julie, employée de banque, ils offrent à leurs deux jeunes enfants un cadre de vie agréable, « *c'est pour ça qu'on se lève le matin* » aiment-ils justifier. Le ménage est ainsi très attentif au confort de leur logement. C'est un motif suffisant pour lequel ils sont prêts à engager des dépenses. Le jardin constitue un élément essentiel du logement car les enfants doivent être au contact de la nature. L'adoption d'un comportement vertueux pour l'environnement est néanmoins souvent écartée au profit d'un agrément de confort. C'est leur déménagement vers cette nouvelle habitation qui incita le couple à clarifier ce qu'ils attendaient d'une maison.

Caractéristiques :

- **opportunité** : simplicité de la prise de décision ;
- **frein** : faible accompagnement tout au long du parcours de rénovation qui est complexe et dont les solutions possibles sont méconnues.

## Enzo, propriétaire d'une maison individuelle



### Événement initial : « *Home sweet home* »

L'emménagement est la période durant laquelle un arrivant investissant sa nouvelle résidence profite de la vacuité de celle-ci pour entreprendre des travaux afin de concrétiser partiellement un idéal du « chez-soi ».

### Obstacle : Enzo est laissé à lui-même pour concevoir son projet et se méfie de la fiabilité des sociétés de travaux

Enzo est un père soucieux d'offrir aux siens un cadre de vie confortable. Or il a l'intuition que ceci passera par une meilleure isolation, entre autres. Il dispose depuis l'acquisition de sa maison d'un diagnostic de performance énergétique (DPE), document dont il pourrait se rappeler de l'existence s'il se replongeait dans les centaines de pages que constitue son contrat de vente. Cette occasion manquée n'empêche pas pour autant Enzo de démarcher un professionnel pour réaliser son projet de rénovation, du moins s'il n'est pas arrêté par quelques interrogations légitimes : à qui faire appel ? que faire ? pour combien ? quelles aides publiques ? quelles

garanties de résultats ? Car aussi infondée puisse-t-elle être, Enzo exprime aussi une méfiance vis-à-vis de la fiabilité de certains artisans, et si les travaux viennent à mal se dérouler il aurait peu de voies de recours hormis la voie judiciaire.

### **Solution : Enzo bénéficie d'une offre « packagée » pour réaliser les travaux**

Enzo a l'avantage d'être l'unique décideur concernant son bien. C'est lors de l'acquisition de sa maison qu'il décide de réaliser des travaux de rénovation énergétique pour alléger sa facture et améliorer son confort. L'enjeu pour Enzo est de s'entourer du bon interlocuteur. Le partage des informations qu'Enzo possède déjà avec son DPE constitue un premier levier pour assurer cette rencontre. Mais l'expérience d'Enzo est surtout déterminée par les offres de travaux qui peuvent lui être faites. À ce titre, les offres « packagées » ont l'avantage de limiter les efforts d'Enzo, notamment pour obtenir les aides publiques. La création d'un médiateur de la rénovation énergétique est enfin une manière de proposer une voie de recours dans le cas où les travaux suscitent un litige entre Enzo et le professionnel.



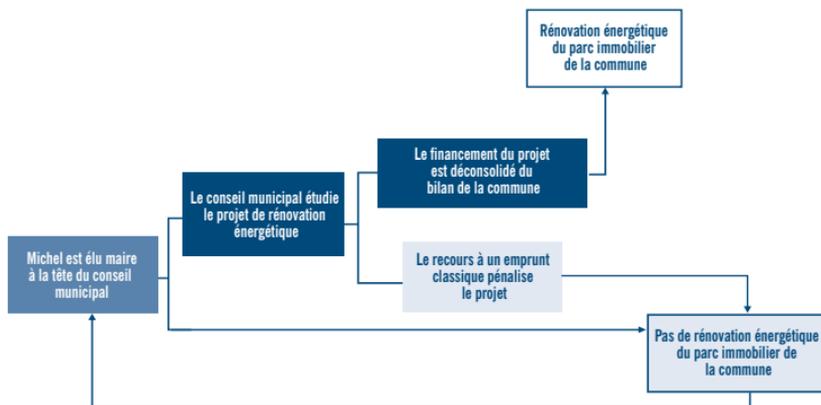
### Michel, maire d'une commune

Michel est le maire de Vernay, une commune de 16 000 habitants. Il vient d'être réélu pour la troisième fois à la tête du conseil municipal. L'offre de services et d'équipements municipaux reste simple, mais Vernay propose un cadre de vie agréable. Les habitants sont satisfaits des engagements du maire. Michel n'en demeure pas moins très exigeant envers le conseil municipal. Les restrictions de dotations contraignent en effet largement le budget de la commune. Et puis Michel est méfiant depuis que l'opposition a raflé les communes limitrophes aux dernières élections. Michel saura-t-il dépasser ces défis pendant son mandat ?

Caractéristiques :

- **opportunité** : une offre mature et capable de répondre aux différents besoins en matière d'efficacité énergétique (services, Contrat de Performance Énergétique, etc.) ;
- **frein** : priorisation souvent faible des sujets d'efficacité énergétique devant d'autres projets de politique locale.

## Michel, maire d'une commune



### Événement initial : « Je vous ai compris »

Michel a choisi d'investir dans l'efficacité énergétique de sa ville. Ceci répond à une préoccupation environnementale croissante de ses administrés ainsi qu'au besoin de mieux contrôler sa facture énergétique.

15

### Obstacle : Le financement par la dette empêche la réalisation du projet

Le sujet de l'efficacité énergétique des bâtiments communaux peine pourtant à occuper les discussions du conseil municipal. Au-delà de la volonté politique, les considérations financières limitent également les perspectives, et bien que la rénovation de certains bâtiments puisse assurer une meilleure maîtrise de la facture énergétique de la ville, le financement du projet exige de la technicité pour éviter le recours classique à un emprunt.

**Solution : Le financement du projet se fait sans que la commune ait besoin de réaliser un emprunt**

L'enjeu pour Michel est de financer ce projet sans recourir à un emprunt classique. Pour cela, il élabore avec un fournisseur de services énergétiques un contrat de performance énergétique (CPE) avec engagement d'économies. Cette solution permet de financer le coût des rénovations, qui est porté par le fournisseur du CPE, grâce aux économies réalisées sur les consommations d'énergie, sans recours à un emprunt bancaire supplémentaire pour la commune.

**Contrat de performance énergétique (CPE)**

Un CPE est un contrat signé entre un fournisseur de services énergétiques et, ici, une collectivité territoriale, dans lequel le premier assure au second la rénovation d'un bâtiment ou d'un équipement, avec la garantie d'économie à la clef en échange du versement régulier d'un montant défini.



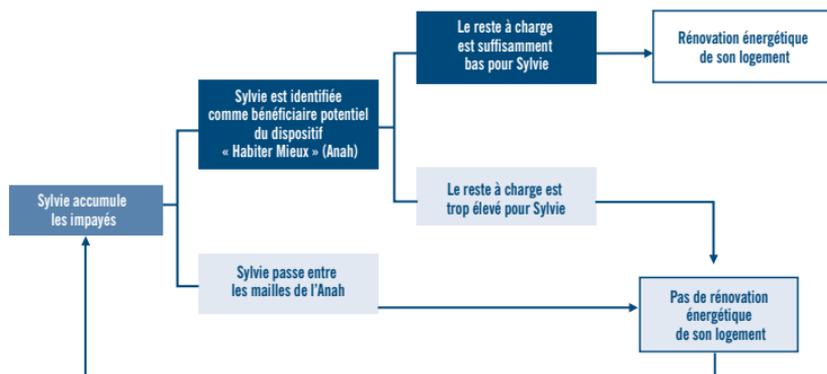
### Sylvie, victime de précarité énergétique

Sylvie est victime de précarité énergétique. Sylvie n'a pas un grand jardin, mais elle adore prendre soin de ses fleurs. Cette quinquagénaire est propriétaire d'une jolie petite maison en Alsace. Son salaire d'hôtesse d'accueil dans une agence bancaire rend néanmoins les fins de mois difficiles. Aussi Sylvie recourt-elle souvent à des prêts à la consommation pour remplir de quelques centaines de litres sa chaudière au fioul. Cette situation est lourde pour le moral de Sylvie qui doit aussi s'occuper de sa fille, étudiante à Toulouse.

Caractéristiques :

- **opportunité** : Sylvie est éligible à de nombreuses aides réduisant substantiellement le reste à charge ;
- **frein** : difficultés à gérer la complexité du parcours administratif.

## Sylvie, victime de précarité énergétique



### Événement initial : « *Encore une facture* »

La facture énergétique de la maison de Sylvie était un véritable fardeau au quotidien. Sa maison, certes très jolie, est une passoire énergétique. Mais combien de temps durerait cette situation ?

### Obstacle : Sylvie n'a pas connaissance des aides publiques dont elle pourrait bénéficier

Sylvie est celle de nos *personae* qui pourrait bénéficier le plus d'une rénovation de sa maison, dont elle est par ailleurs propriétaire. De nombreuses aides publiques existent pour les personnes dans sa situation, elles prévoient de prendre en charge la quasi-totalité du montant d'une rénovation énergétique complète du logement. Le paradoxe de tout ceci est que Sylvie n'a jamais entendu parler de ces aides et ne fera probablement jamais la démarche pour les obtenir par elle-même. Et quand bien même fût-t-elle identifiée comme bénéficiaire potentielle, saurait-elle en supporter le reste à charge ?

**Solution : Sylvie est identifiée par l'Anah comme bénéficiaire potentielle d'aides publiques**

Alors que c'est celle pour qui la rénovation serait la plus bénéfique, sa phobie administrative l'éloigne des aides auxquelles elle a le droit. Ainsi Sylvie a-t-elle besoin d'être accompagnée très étroitement. C'est l'Agence nationale pour l'habitat (Anah) qui effectue ce travail. L'enjeu pour l'Anah est avant tout d'identifier Sylvie comme bénéficiaire potentielle de ses aides, car Sylvie ne fera pas le premier pas. Or, pour cette activité de prospection, l'Anah pourrait disposer de plus d'informations déjà en possession des services publiques comme les CAF par exemple. Une fois Sylvie identifiée, l'Anah est capable de prendre en charge le montant de sa rénovation jusqu'à 98 %.

## Nos propositions pour remettre le parcours client au cœur de la rénovation énergétique

**Proposition d'ordre général** – Message du rapport : encourager la massification des rénovations énergétiques en prêtant attention au parcours client.

**Proposition n° 1** – Constituer une base de données agrégeant les informations du DPE et du CITE et prévoyant la mise à disposition des données sous un format exploitable (*open data*) sous réserve de l'accord du propriétaire pour faciliter l'accès à ces données aux acteurs de marché.

**Proposition n° 2** – Nommer un médiateur de la rénovation énergétique pour renforcer la confiance des particuliers et traiter les litiges entre particuliers et artisans.

**Proposition n° 3** – Rétablir le vote à la majorité simple des travaux d'efficacité énergétique en copropriété.

**Proposition n° 4** – Inciter les CAF à communiquer annuellement à l'Anah une liste des potentiels bénéficiaires de ses aides (propriétaires précaires) afin d'en faciliter l'identification et ainsi d'augmenter le volume de dossiers traité par l'Anah.

**Proposition n° 5** – Encourager l'émergence d'offres packagées s'appuyant sur le cumul des aides publiques en uniformisant leurs critères d'attribution et en levant les freins réglementaires.

**Proposition n° 6** – Déployer la logique des offres packagées en autorisant les offres couplées (*bundle*) de fourniture d'équipement et d'énergie.

**Proposition n° 7** – Encourager le recours à l'assistance à maîtrise d'ouvrage (AMO) pour piloter les travaux d'efficacité énergétique en copropriété.

**Proposition n° 8** – Autoriser la déconsolidation de la dette du bilan des collectivités territoriales pour les investissements menés dans le cadre d'un contrat de performance énergétique lié à la rénovation.

**Proposition n° 9** – Inciter l'État à établir des logiques de partenariat avec des investisseurs pour rénover son patrimoine énergivore et améliorer sa performance énergétique.

# INSTITUT MONTAIGNE



## COMITÉ DIRECTEUR

### PRÉSIDENT

**Henri de Castris**

### VICE-PRÉSIDENTS

**David Azéma** Associé, Perella Weinberg Partners

**Jean-Dominique Senard** Président, Renault

**Emmanuelle Barbara** *Senior Partner*, August Debouzy

**Marguerite Bérard-Andrieu** Directeur du pôle banque de détail en France, BNP Paribas

**Jean-Pierre Clamadieu** Président du Comité exécutif, Solvay

**Olivier Duhamel** Président, FNSP (Sciences Po)

**Marwan Lahoud** Associé, Tikehau Capital

**Fleur Pellerin** Fondatrice et CEO, Korelya Capital, ancienne ministre

**Natalie Rastoin** Directrice générale, Ogilvy France

**René Ricol** Associé fondateur, Ricol Lasteyrie Corporate Finance

**Arnaud Vaissié** Co-fondateur et Président-directeur général, International SOS

**Florence Verzelen** Directrice générale adjointe, Dassault Systèmes

**Philippe Wahl** Président-directeur général, Groupe La Poste

### PRÉSIDENT D'HONNEUR

**Claude Bébéar**, Fondateur et Président d'honneur, AXA

# INSTITUT MONTAIGNE



IL N'EST DÉSIR PLUS NATUREL QUE LE DÉSIR DE CONNAISSANCE

## Rénovation énergétique : chantier accessible à tous

Le secteur du bâtiment occupe une place essentielle si l'on veut se donner les moyens d'atteindre l'objectif ambitieux annoncé par le gouvernement : la neutralité carbone d'ici 2050. Il représente 43 % de la consommation d'énergie finale en France. Il compte pour près du quart des émissions de gaz à effet de serre, derrière les transports mais devant l'agriculture, l'industrie et la production d'électricité. Autrement dit, une politique durable ambitieuse ne peut pas se passer d'un effort substantiel pour accélérer la rénovation du parc de bâtiments.

Ce nouveau rapport est le fruit d'un groupe de travail présidé par Christel Heydemann, président-directeur général de Schneider Electric France. Il repose sur une approche incitative et neutre pour les finances publiques, visant à massifier la rénovation énergétique des bâtiments.

Pour cela, nous proposons de recentrer les efforts des acteurs publics et privés sur le parcours client du maître d'ouvrage. Un travail de caractérisation de la demande de rénovation énergétique a permis d'aboutir à une série de recommandations simples, concrètes et innovantes afin de lever les freins organisationnels identifiés.

Rejoignez-nous sur :



Suivez chaque semaine  
notre actualité en vous abonnant  
à notre newsletter sur :  
[www.institutmontaigne.org](http://www.institutmontaigne.org)

**Institut Montaigne**  
59, rue La Boétie - 75008 Paris  
Tél. +33 (0)1 53 89 05 60 – [www.institutmontaigne.org](http://www.institutmontaigne.org)

ISSN 1771-6764  
Juillet 2019