

3 BOÎTE À OUTILS DES COMMUNS DE L'AMÉNAGEMENT

Bloc d'annexes n°3



Axès, Logeo Seine, Le Havre, 25 avril 2023

Credits : Logeo Seine

3.1 MODE D'EMPLOI DE LA BOÎTE À OUTILS

Les échanges conduits pendant les ateliers et entre ceux-ci ont permis de collecter plus d'une trentaine de documents, organisés ici sous forme de boîte à outils.

Les outils sont classés selon leur *échelle d'application* (bâtiment, aménagement, ou multi-échelle), *l'étape du projet* adressée par l'outil (programmation, conception, accompagnement des usages, ou général...), et enfin la *nature de l'outil* : pour comprendre (fiche projet, note d'analyse juridique ; ou pour faire (cahier des charges, fiche de poste, ...).

Pour faciliter la lecture, des pictogrammes symbolisent ces différentes caractéristiques :

Echelle d'application de l'outil



Multi-échelle



Bâtiment



Aménagement

Etape du projet adressé par l'outil



Général



Programmation



Conception



Accompagnement des usages

Nature de l'outil



Comprendre

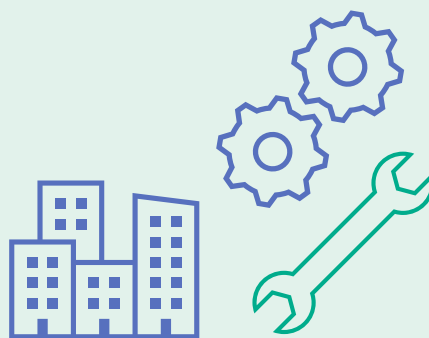


Faire

Enfin, pour les rendre plus parlants, les outils sont décrits par :

- Des **cas d'usage** (par exemple : « Je souhaite objectiver l'impact d'un commun, mais je ne dispose pas de repères permettant de le faire »),
- Leur **contenu sommaire** (par exemple : « Expérimentation dans six collectivités de nouvelles métriques et comptabilités valorisant les enjeux éco-sociaux... »).

Étape	Cas d'usage	Lien vers le fichier
	Faisabilité d'un commun : Etude juridique de faisabilité Je m'interroge sur les enjeux juridiques liés à mon commun : cette étude détaille, au travers d'un cas d'étude concret, le café-coworking Axès, la faisabilité du projet vis à vis du code de l'urbanisme, du droit de la concurrence et de la commande publique. Elle précise également les opportunités de montage du projet : nécessité d'un contrat de location, mise à disposition de personnels, portage financier...	231024 LOG Etude juridique
	Financer un commun : Exemple de modèle économique pour les parties communes (tiers lieu, café...) J'hésite à me lancer dans la création d'un tiers lieu combinant espace de travail, gestion d'immeuble, et petite restauration : un coup d'œil à ce bilan annuel d'exploitation et ses grilles tarifaires alimentera utilement ma réflexion !	230525 LOG Modèle économique



FAISABILITE D'UN COMMUN :

Étude juridique de faisabilité

- ➔ Je m'interroge sur les enjeux juridiques liés à mon commun : cette étude détaille, au travers d'un cas d'étude concret, le café-coworking Axès, la faisabilité du projet vis à vis du code de l'urbanisme, du droit de la concurrence et de la commande publique. Elle précise également les opportunités de montage du projet : nécessité d'un contrat de location, mise à disposition de personnels, portage financier...



CONSULTATION

DE : Earth Avocats – Sophie IMBAULT

A : [REDACTED]

DATE : version modifiée le 8 juin 2022

OBJET : Tiers-Lieux

Chères Mesdames, Cher Monsieur,

Nous revenons vers vous concernant dans le cadre de l'analyse des modalités de portage et de fonctionnement d'une activité de gestion de tiers-lieux par SA d'HLM) et SCP d'HLM.

Nous comprenons que les tiers-lieux proposeraient notamment, outre les services classiques d'accueil des locataires, les services suivants :

- coworking avec accès contrôlé mais à titre gratuit,
- espace café/petite restauration (service payant),
- salle(s) à louer pour des événements privés (service payant).

L'analyse ci-après distingue :

- la faisabilité du projet eu égard à l'objet social des deux sociétés, tel qu'encadré par le code de la construction et de l'habitation (I.),
- la faisabilité du projet en termes de droit de la concurrence eu égard à la gratuité du service de coworking (II.),
- les interactions à prévoir entre les sociétés groupe eu égard au respect des règles de la commande publique (III.), à la nécessité ou non de prévoir un contrat de location des locaux et, le cas échéant, un loyer (IV.) ainsi que les modalités de mise à disposition ou de transfert de personnels (V.),
- enfin, sur la base de l'ensemble de ces développements, est analysée la pertinence du portage de ces activités par l'une ou l'autre des sociétés du groupe (VI.).

I. EN TERMES DE FAISABILITE EU EGARD A L'OBJET SOCIAL DES SOCIETES D'HLM

A titre liminaire, il convient de rappeler que les sociétés d'HLM interviennent principalement dans le cadre de missions de service d'intérêt économique général (SIEG) définie à l'article L. 411-2 du code de la construction et de l'habitation (CCH). Elles peuvent, par ailleurs, exercer certaines activités ne relevant pas de ces missions principales, dans une logique de diversification, dans la limite des compétences listées aux articles L. 422-2 du CCH s'agissant des SA d'HLM et L. 422-3 du même code s'agissant des SCP d'HLM.

Ceci étant exposé, il convient d'opérer une distinction entre les projets s'inscrivant dans le cadre d'une convention relative à la réalisation d'une opération de restructuration urbaine ou de revitalisation de centre-ville (I.1) et ceux envisagés par le groupe, indépendamment d'une telle convention (I.2).

En toute hypothèse, il convient d'exposer les points de vigilance à anticiper en termes de financement et de comptabilisation de ces activités (I.3).

I.1 Sur les projets s'inscrivant dans le cadre d'une convention relative à la réalisation d'une opération de restructuration urbaine ou de revitalisation de centre-ville

Aux termes de l'article L. 422-2 du CCH :

« Elles [les SA d'HLM] ont également pour objet :

-de réaliser pour leur compte ou pour le compte d'un tiers, avec l'accord de la ou des collectivités ou communautés intéressées, toutes les interventions foncières, les actions ou opérations d'aménagement prévues par le code de l'urbanisme et le code de la construction et de l'habitation, sans que les dispositions de l'article L. 443-14 soient applicables aux cessions d'immeubles rendues nécessaires par ces réalisations. Lorsqu'elles se voient confier par convention la réalisation d'une opération de restructuration urbaine ou de revitalisation de centre-ville, celle-ci comprend toutes opérations ou actions ou tous aménagements ou équipements de nature à favoriser une politique de développement social urbain ; dans ce cas, la convention peut inclure des actions d'insertion professionnelle et sociale en faveur des habitants. »

Il doit être relevé que l'article L. 422-3 du CCH prévoit une disposition similaire s'agissant des SCP d'HLM.

En d'autres termes, les sociétés d'HLM (SA ou coopératives) peuvent réaliser toutes opérations ou actions ou tous aménagements ou équipements de nature à favoriser une politique de développement social urbain, dans le cadre plus large d'une convention relative à la réalisation d'une opération de restructuration urbaine ou de revitalisation de centre-ville.

En l'absence de jurisprudence ou rapport topique de l'ANCOLS¹ sur l'interprétation de cette disposition, il peut être relevé d'un point de vue empirique qu'Immobilière 3F a pu réaliser une reconversion d'un ancien garage Renault dans le 11^{ème} arrondissement à Paris (à l'initiative de la ville dans le cadre du projet « Réinventer Paris II »²), incluant outre des logements la création de plus de 3 450 m² d'activités et de commerces (coworking, micro-crèche, salle d'escalade, etc)³.

Ainsi, la réalisation et la gestion de tiers-lieux par une société d'HLM paraît envisageable lorsqu'elle s'inscrit dans le cadre plus large d'une convention relative à la réalisation d'une opération de restructuration urbaine ou de revitalisation de centre-ville.

Il convient toutefois de relever que cette possibilité suppose, à notre sens, que la réalisation du tiers-lieu s'inscrive plus globalement dans le cadre d'opérations foncières ou d'aménagements spécifiques confiées par un tiers (collectivité ou aménageur).

Ce fondement ne paraît pas adapté s'agissant d'un projet à l'initiative de la société d'HLM, indépendant d'une telle opération.

En l'espèce, le document de présentation adressé concernant [REDACTED], indique que ce projet : « se veut être un axe majeur pour le renouvellement

¹ Il peut être mentionné que dans un rapport relatif à l'OPH de Gennevilliers, l'ANCOLS évoque sans formuler de remarque particulière la fermeture des halls traversant devant être transformés en espace de coworking et en pépinière d'entreprises, dans le cadre d'un projet plus large de renouvellement urbain (https://www.ancols.fr/files/live/mounts/XNET_PRD-mount-mountPoint/INTERNET-PROD/Contrôle%20et%20suites/Rapports%20de%20contr%C3%B4le/RC%202021/RC%202021%2003/2018-086_OPH-Gennevilliers_RB_signed_encrypted_.pdf) Il s'agit néanmoins d'un projet s'inscrivant dans le cadre d'une convention de rénovation urbaine ANRU et, uniquement, d'une réhabilitation, sans que les modalités de gestion des espaces ne soient évoquées.

² <https://mairie11.paris.fr/pages/reinventer-paris-ii-9968>

³ <https://www.groupe3f.fr/actualites/immobiliere-3f-laureate-de-la-4eme-edition-des-trophees-de-linnovation-hlm>

du centre ancien du quartier [REDACTED] », ainsi qu'une consultation lancée par [REDACTED] remportée par [REDACTED] pour la requalification du centre ancien.

Il conviendrait de pouvoir confirmer que cette opération intervient bien dans le cadre d'une convention conclue entre la ville et LA SA d'HLM, en vue d'un projet plus large de restructuration urbaine ou de revitalisation de centre-ville.

Si tel est bien le cas, il pourrait à notre sens être considéré que LA SA d'HLM peut réaliser une telle opération dans le cadre de son objet social. A défaut, il conviendra de pouvoir s'appuyer sur un autre fondement (voir I.2 *infra*).

[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]

[REDACTED]
[REDACTED]

I.2 Sur les projets envisagés indépendamment d'une telle convention

Aux termes de l'article L. 422-2 du CCH :

« Elles [les SA d'HLM] peuvent, dans le respect des dispositions du dernier alinéa du même article L. 411-2, le cas échéant par la création d'une filiale :

- *construire, acquérir, vendre ou donner en location des équipements locaux d'intérêt général ou des locaux à usage commercial ou professionnel, gérer des immeubles abritant des équipements locaux d'intérêt général et des locaux à usage commercial ou professionnel ; »*

Il doit être relevé que l'article L. 422-3 du CCH prévoit une disposition similaire s'agissant des SCP d'HLM.

Il convient d'analyser successivement la nécessité, ou non, de constituer une filiale pour mettre en œuvre cette compétence (I.2.1) et la possibilité, ou non, de « gérer » les locaux considérés dans ce cadre (I.2.2).

Le respect des conditions du dernier alinéa de l'article L. 411-2 du CCH sera évoqué au sein du I.3 *infra* s'agissant des règles de financement et de comptabilisation de l'activité.

1.2.1 Sur la nécessité ou non de constituer une filiale dédiée

Il doit être relevé que la version initiale de cette disposition dans la version initiale du projet de loi dit « ELAN »⁴ prévoyait que les organismes HLM aient la possibilité : « De créer une filiale pour construire, acquérir, vendre ou donner en location des équipements locaux d'intérêt général ou des locaux à usage commercial ou professionnel, gérer des immeubles abritant des équipements locaux d'intérêt général et des locaux à usage commercial ou professionnel ; ».

La constitution obligatoire d'une filiale était initialement privilégiée pour garantir l'étanchéité des financements perçus par les sociétés d'HLM au titre de leur mission de SIEG⁵.

Néanmoins, cette rédaction a été modifiée par amendement n° COM-815, les sociétés d'HLM pouvant, dans la version adoptée du texte et à l'issue du vote de cet amendement, exercer ces activités : « le cas échéant par la création d'une filiale ». Les motifs de cet amendement indiquaient expressément :

« Le présent amendement propose ainsi **de rendre facultative l'obligation de créer des filiales**. Il précise également que l'organisme, quelle que soit la modalité d'exercice choisie –directe ou via une filiale- devra respecter les règles de la comptabilité séparée entre les activités relatives au SIEG et celles hors SIEG. »

En d'autres termes, la mention selon laquelle ces activités s'exercent « **le cas échéant par la création d'une filiale** », vise précisément à permettre à la société d'HLM de choisir entre :

- la création d'une filiale dédiée, à titre facultatif,
- ou l'exercice de ces activités en direct.

⁴ Loi n° 2018-1021 du 23 novembre 2018 portant évolution du logement, de l'aménagement et du numérique

⁵ https://www.assemblee-nationale.fr/dyn/15/rapports/cion-eco/l15b0971_rapport-fond :

« Julien Denormandie, secrétaire d'État auprès du ministre de la cohésion des territoires. Aujourd'hui, effectivement, un office a tout à fait la possibilité de gérer un pied d'immeuble et d'y faire un local commercial. Demain, il aura toujours cette possibilité. Il faut aussi qu'il puisse devenir opérateur de la revitalisation du centre-ville, mais en direct ou via une filiale ? Si une filiale me semble nécessaire, c'est parce que c'est au titre du logement que les bailleurs sociaux bénéficient aujourd'hui d'aides. Le principe des SIEG est que les aides auxquelles ils donnent droit doivent être fléchées. Il me paraît donc assez clair qu'une filialisation s'impose. »

En l'espèce, nous avons compris de nos échanges que le scénario consistant à créer une filiale dédiée devait être écarté, sous réserve de confirmer que ce dernier ne constituait pas une obligation légale.

Ainsi, il résulte de ce qui précède que la SA d'HLM pourrait mettre en œuvre cette compétence directement, sans constituer de filiale dédiée.

1.2.2 Sur la possibilité, ou non, de « gérer » les locaux considérés

Aux termes d'une lecture littérale, la disposition citée distingue deux hypothèses :

- la possibilité de « **construire, acquérir, vendre ou donner en location** » des équipements locaux d'intérêt général ou des locaux à usage commercial ou professionnel. Il doit être relevé qu'il n'est pas indiqué qu'elles peuvent « gérer » ces locaux.
- En revanche, il est indiqué que les sociétés d'HLM peuvent gérer des « **immeubles abritant** » de tels locaux.

Il n'existe pas, à notre connaissance, de jurisprudence ou rapport topique de l'ANCOLS qui se soit prononcé sur la possibilité pour l'organisme HLM, dans ce cadre, d'assurer une gestion des locaux considérés.

Néanmoins, il peut être relevé qu'aux termes des débats parlementaires, la notion de « gestion » des équipements et locaux considérés ne paraît pas distinguée des autres missions de construction, acquisition, vente et mise en location. Ainsi :

- La rapporteure de la commission des affaires économiques de l'Assemblée Nationale indique : « *Par ailleurs, les nouvelles compétences qui leur sont octroyées en matière de construction et de gestion d'équipements locaux et d'immeubles commerciaux leur permettront de participer activement à la revitalisation des centres des villes moyennes, dans le cadre des opérations de revitalisation de territoire (ORT) prévues à l'article 54 du présent projet de loi.* »⁶ ;
- De même que le secrétaire d'Etat auprès du ministre de la cohésion des territoires indique : « *Aujourd'hui, effectivement, un office a tout à fait la possibilité de gérer un*

⁶ Rapport de la commission des affaires économiques sur le projet de loi, après engagement de la procédure accélérée, portant évolution du logement, de l'aménagement et du numérique (n°846).

pied d'immeuble et d'y faire un local commercial. Demain, il aura toujours cette possibilité. »⁷

Ainsi, la distinction entre la « gestion » et les activités consistant à « **construire, acquérir, vendre ou donner en location** » les locaux considérés n'est pas évoquée plus avant dans le cadre des travaux parlementaires.

En outre, d'un point de vue empirique, il peut être mentionné que des organismes d'HLM ont pu intégrer des espaces de coworking qu'ils gèrent directement, au sein d'immeubles leur appartenant⁸.

Il résulte de tout ce qui précède que, en l'absence d'interprétation jurisprudentielle ou de l'ANCOLS, il existe des indices ressortant des travaux parlementaires et d'exemples empiriques, tendant à considérer qu'un organisme HLM peut « gérer » des locaux commerciaux ou professionnels au sein d'immeuble lui appartenant (comprenant, notamment, des espaces de coworking).

Il conviendrait néanmoins de demeurer vigilant à d'éventuelles interprétations futures (notamment de l'ANCOLS), dès lors qu'une lecture stricte de la disposition précitée ne permet pas de confirmer de façon certaine cette possibilité.

En d'autres termes, la gestion des locaux commerciaux ou professionnels par la société d'HLM emporte une part de risque qui ne peut totalement être exclue.

A tout le moins, à notre sens, la notion d'immeuble « abritant » de tels locaux suppose que l'immeuble considéré doit, par ailleurs, être affecté à un autre usage, les équipements d'intérêt général, locaux commerciaux ou professionnels, devant occuper une partie de cet immeuble. Par exemple :

- Exploitation de pieds d'immeubles dédiés, par ailleurs, au logement,
- Exploitation d'un étage et/ou d'un rez-de-chaussée d'un immeuble de bureau dédié aux services de l'organisme HLM.

⁷ Ibid.

⁸ Val d'Oise Habitat : [Espace Co-working à Saint Leu - Inauguration - Val d'Oise Habitat - Val d'Oise Habitat \(valdoisehabitat.fr\)](https://www.valdoisehabitat.fr/actualites/espace-co-working-a-saint-leu-inauguration) ; Erigère : [Erigère développe l'employabilité de ses locataires \(lemoniteur.fr\)](https://www.legere-developpe.com/actualites/erigere-developpe-l-employabilite-de-ses-locataires) ; Haute-Savoie Habitat : [Coworking - Haute-Savoie Habitat \(hautesavoiehabitat.fr\)](https://www.hautesavoiehabitat.fr/actualites/coworking-haute-savoie-habitat).

Ils enregistrent les résultats de l'activité relevant de la gestion de services d'intérêt économique général mentionnés au présent article sur un compte ne pouvant être utilisé qu'au financement de cette activité. Toutefois, les sociétés peuvent les utiliser à la distribution d'un dividende, dans la limite d'un montant fixé par les clauses types mentionnées à l'article L. 422-5. »

Il en résulte, "une part, que les organisme HLM doivent tenir une comptabilité analytique distinguant le résultat de leurs activités de SIEG et leurs activités hors SIEG.

D'autre part, ceci vise en particulier à garantir que les aides perçues au titre de leurs activités de SIEG et les résultats de cette activité, sont exclusivement utilisés pour le financement des activités relevant de cette même qualification.

En d'autres termes, les aides publiques perçues par un organisme HLM et les résultats issus de son activité relevant du SIEG (par exemple : recettes locatives issues de la gestion des logements sociaux), ne peuvent pas être utilisé pour financer des activités « hors SIEG ».

Par référence à la décision 2012/21/UE de la Commission, du 20 décembre 2011, relative à l'application de l'article 106, paragraphe 2, du traité sur le fonctionnement de l'Union européenne aux aides d'Etat sous forme de compensations de service public octroyées à certaines entreprises chargées de la gestion de services d'intérêt économique général, d'exonérations fiscales et d'aides spécifiques de l'Etat au titre du service d'intérêt général, les missions qualifiées de « SIEG » sont limitativement définies à l'article L. 411-2 du CCH⁹.

⁹ « -la construction, l'acquisition, l'amélioration, l'attribution, la gestion et la cession de logements locatifs à loyers plafonnés, lorsqu'elles sont destinées à des personnes dont les revenus sont inférieurs aux plafonds maximum fixés par l'autorité administrative pour l'attribution des logements locatifs conventionnés dans les conditions définies à l'article L. 831-1 et dont l'accès est soumis à des conditions de ressources. Font toutefois partie du service d'intérêt général, jusqu'au 1er janvier 2020, les opérations susmentionnées destinées à des personnes de revenu intermédiaire dont les ressources ne dépassent pas les plafonds fixés au titre IX du livre III, lorsque les logements correspondants représentent moins de 10 % des logements locatifs sociaux mentionnés à l'article L. 302-5 détenus par l'organisme ;

-la réalisation d'opérations d'accession à la propriété destinées à des personnes dont les revenus sont inférieurs aux plafonds maximum, majorés de 11 %, fixés par l'autorité administrative pour l'attribution des logements locatifs conventionnés dans les conditions définies à l'article L. 831-1 et dont l'accès est soumis à des conditions de ressources. Font toutefois partie du service d'intérêt général, dans la limite de 25 % des logements vendus par l'organisme, les opérations destinées à des personnes de revenu intermédiaire dont les ressources dépassent les plafonds maximum susmentionnés sans excéder les plafonds fixés au titre IX du livre III, majorés de 11 %, lorsque l'ensemble des opérations sont assorties de garanties pour l'accédant dans des conditions fixées par décret en Conseil d'Etat ;

-la gestion ou l'acquisition en vue de leur revente, avec l'accord du maire de la commune d'implantation et du représentant de l'Etat dans le département, de logements situés dans des copropriétés connaissant des difficultés importantes de fonctionnement ou faisant l'objet d'un plan de sauvegarde en application de l'article L. 615-1 ou d'une opération programmée d'amélioration de l'habitat visée à l'article L. 303-1 ou situés dans le périmètre

Les activités envisagées par le groupe la SA d'HLM dans le cadre des tiers-lieux, ne relèverait pas de cette catégorie¹⁰.

En l'espèce, il conviendra donc de garantir que les tiers-lieux ne bénéficient :

- ni de financements accordés à la SA d'HLM, au titre de leur mission de SIEG ;
- ni des résultats de ces activités.

Cette étanchéité financière des activités « SIEG » et « hors SIEG » devra être garantie dans le cadre de la comptabilité analytique à tenir par la société en charge de la construction et/ou de la gestion des tiers-lieux.

En revanche, rien ne s'oppose à ce que les tiers-lieux soient financés :

- au moyen de recettes issues d'autres activités « hors SIEG » de la société ;
- au moyen de subventions accordées par une entité du groupe à ce titre (sous réserve qu'elles ne soient pas elles-mêmes financées au titre des activités de « SIEG » l'entité considérée). Nous comprenons que tel serait le cas des subventions accordées par Action Logement pour le développement des locaux considérés.

d'opérations de requalification de copropriétés dégradées prévues à l'article L. 741-1 ainsi que, pour une période maximale de dix ans à compter de la première cession, la gestion des copropriétés issues de la cession des logements locatifs mentionnés au neuvième alinéa du présent article tant que l'organisme vendeur y demeure propriétaire de logements. A défaut d'opposition de la part du représentant de l'Etat notifiée dans le délai de deux mois à compter de la date de la réception de la demande, son avis est réputé favorable ;
-l'intervention comme opérateur, sans pouvoir être tiers-financeur, dans le cadre des procédures prévues à l'article 29-11 de la loi n° 65-557 du 10 juillet 1965 fixant le statut de la copropriété des immeubles bâtis et de l'article L. 615-10 du présent code ;
-les services accessoires aux opérations susmentionnées et les services que les organismes d'habitations à loyer modéré se rendent entre eux pour les besoins des opérations susmentionnées. »

¹⁰ C'est précisément en ce sens que, dans le cadre des travaux parlementaires, la filialisation obligatoire de ces activités était initialement envisagée, afin de garantir que ces activités ne bénéficient pas d'aides accordées au titre des activités de SIEG de l'organisme.

II. EN TERMES DE FAISABILITE EU EGARD A LA GRATUITE DU SERVICE DE COWORKING

A titre liminaire, en termes de droit de la concurrence, il peut être rappelé que les articles 107 et 108 du traité sur le fonctionnement de l'Union européenne (TFUE) prévoient un principe de l'interdiction des “aides d'Etat” (soit des aides publiques aux entreprises), afin d'éviter qu'une entreprise recevant des aides publiques bénéficie d'un avantage concurrentiel par rapport à une autre entreprise qui n'en bénéficierait pas.

La possibilité pour une entreprise exerçant une activité de SIEG de recevoir des aides publiques constitue une dérogation à ce principe (voir I.3 *supra*) dès lors que les aides considérées sont attribuées en compensation d'obligation de service public et strictement fléchées pour le financement de ces activités.

La circonstance que l'entreprise considérée exerce d'autres activités concurrentielles « hors SIEG » ne présente pas de difficulté particulière, sous réserve de garantir que ces autres activités ne bénéficient pas des financements publics alloués pour les missions de SIEG (voir I.3 *supra*).

En d'autres termes, sous réserve du respect des principes exposés *supra* en termes de comptabilité analytique et d'étanchéité financière des activités considérés, l'exercice par une organisme d'HLM d'activités concurrentielles dans le cadre de son objet social ne présente pas, en tant que tel, de problématique particulière en termes de droit de la concurrence.

Ceci étant exposé, s'agissant de la gratuité de certains des services proposés, il doit être relevé que la jurisprudence commerciale a pu rappeler récemment que :

- la gratuité d'un service ne relève pas nécessairement de la concurrence déloyale, sauf si la présentation est trompeuse et peut induire le consommateur en erreur¹¹ ;
- l'Autorité de la concurrence s'est prononcée dans le même sens s'agissant des pratiques mises en œuvre dans le secteur de la publicité en ligne liée aux recherches¹².

En l'espèce, le développement d'une offre de service de coworking gratuit ne constitue pas, en tant que tel, une pratique concurrentielle déloyale.

¹¹ T. com. Paris, 15e ch., 31 mai 2021 ; voir également CA Paris, 25 novembre 2015, n°12/02931, affaire dite « Google Maps »

¹² Décision 19-D-26 du 19 décembre 2019



Il conviendra néanmoins de s'assurer que la présentation de ce service auprès des usagers ne soit pas « trompeuse » (par exemple : mise en avant excessive de la gratuité, masquant des services additionnels facturés).

III. LES INTERACTIONS A PREVOIR ENTRE LES SOCIETES EN TERMES DE COMMANDE PUBLIQUE

A titre liminaire, nous avons compris de nos échanges que la SA d'HLM demeurerait en tout état de cause propriétaire des locaux considérés, ces derniers étant susceptibles d'être gérés :

- soit par la SA d'HLM (alors propriétaire et gestionnaire) ;
- soit par la SCP d'HLM (alors locataire et gestionnaire).

Dans le cadre de la première hypothèse, la SA d'HLM interviendrait en tant que gestionnaire sur son propre patrimoine sans qu'il ne soit nécessaire, *a priori*, de prévoir des prestations de services entre sociétés du groupe.

En revanche, dans le cadre de la seconde hypothèse, la SCP d'HLM devrait recourir au service de la SA d'HLM pour la réalisation des tiers-lieux en vue de leur exploitation, et pour disposer des moyens nécessaires à la gestion de ces tiers-lieux (appui logistique, entretien, support, etc.).

Or, il convient de rappeler qu'aux termes de l'article L. 433-1 du CCH, les organismes privés d'HLM (notamment SA ou Coopérative) sont soumis aux règles de la commande publique.

La réalisation de prestations de services entre la SA d'HLM et la SCP d'HLM, sans publicité ni mise en concurrence préalable, nécessiterait donc de justifier d'une dérogation aux règles de la commande publique.

Ceci étant exposé, il convient donc d'analyser successivement la possibilité, ou non, de se prévaloir des exceptions de coopération horizontale non institutionnalisée (III.1) et de quasi-régie (III.2).

III.1 Sur la coopération horizontale non institutionnalisée

Aux termes de l'article L. 2511-6 du code de la commande publique (ci-après CCP) :

*« Sont soumis aux règles définies au titre II les marchés publics par lesquels les pouvoirs adjudicateurs, y compris lorsqu'ils agissent en qualité d'entité adjudicatrice, établissent ou mettent en œuvre **une coopération dans le but de garantir que les services publics dont ils ont la responsabilité sont réalisés en vue d'atteindre les objectifs qu'ils ont en commun**, lorsque les conditions suivantes sont réunies :*

1° La mise en œuvre de cette coopération n'obéit qu'à des considérations d'intérêt général ;

2° Les pouvoirs adjudicateurs concernés réalisent sur le marché concurrentiel moins de 20 % des activités concernées par cette coopération. Ce pourcentage d'activités est déterminé dans les conditions fixées à l'article L. 2511-5. »

Il doit être observé que la coopération mise en œuvre doit avoir pour objet d'assurer conjointement la réalisation de missions de service public en vue d'atteindre des objectifs communs.

Les missions considérées peuvent être exercées à titre obligatoire ou volontaire dès lors qu'elles ont été confiées à des organismes particuliers par le droit public¹³. La direction des affaires juridiques (DAJ) du ministère de l'économie et des finances tend même à considérer que des activités support permettant la mise en œuvre des missions, peuvent être incluses dans la coopération¹⁴.

En revanche, la Cour de Justice de l'Union Européenne (ci-après CJUE) a estimé qu'une mission d'étude et d'évaluation de la vulnérabilité sismique des structures hospitalières n'assurait pas la mise en œuvre d'une mission de « service public » commune aux deux entités publiques, en l'occurrence une mission de recherche scientifique, **dès lors qu'elle correspondait à une activité généralement effectuée par des opérateurs économiques**¹⁵.

S'agissant d'organismes d'HLM il résulte de ce qui précède que, sous réserve de respecter les autres conditions relatives à la coopération horizontale :

- plusieurs organismes d'HLM pourraient mettre en œuvre une coopération afin d'assurer conjointement la réalisation de leurs missions de SIEG (gestion locative sociale, accession sociale à la propriété, vente HLM, etc.) ;

¹³ Cons. 33 de la directive 2014/24/UE

¹⁴ Contrats entre entités du secteur public, DAJ, 1^{er} avril 2019

¹⁵ CJUE, 19 décembre 2012, *Azienda Sanitaria Locale di Lecce, Università del Salento*, Aff. C-159/11, pt. 37 : « À cet égard, il paraît résulter des indications contenues dans la décision de renvoi, premièrement, que ce contrat comporte un ensemble d'aspects matériels dont une partie importante, voire prépondérante, correspond à des activités généralement effectuées par des ingénieurs ou des architectes et qui, bien qu'elles soient basées sur un fondement scientifique, ne s'apparentent cependant pas à la recherche scientifique. Par conséquent, contrairement à ce que la Cour a pu constater au point 37 de l'arrêt *Commission/Allemagne*, précité, la mission de service public qui fait l'objet de la coopération entre des entités publiques instaurée par ledit contrat ne paraît pas assurer la mise en œuvre d'une mission de service public qui est commune à l'ASL et à l'université. »

- cette coopération peut porter sur des services supports nécessaires à la mise en œuvre de ces missions (comptabilité, juridique, achats, etc.).

En l'espèce, nous comprenons que c'est dans ce cadre que, à titre d'illustration, la SA d'HLM et la SCP d'HLM ont pu conclure une convention de coopération pour mutualiser leurs fonctions supports [REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED] [REDACTED] [REDACTED] [REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]

[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]

En effet, il pourrait être considéré que les activités concernées (coworking, café / restauration et location de salle) sont généralement effectuées par des opérateurs économiques et n'ont pas été spécifiquement confiées aux organismes d'HLM au titre d'une législation particulière.

Par conséquent il convient d'exclure, sans plus d'analyse et eu égard à la nature des activités considérées, la possibilité de recourir à cette exception.

III.2 Sur la quasi-régie

Aux termes de l'article L. 2511-2 du code de la commande publique :

« Sont également soumis aux règles définies au titre II les marchés publics conclus par une personne morale contrôlée qui est un pouvoir adjudicateur, y compris lorsqu'il agit en qualité d'entité adjudicatrice, avec : (...) »

2° Soit une autre personne morale contrôlée par le même pouvoir adjudicateur, à condition que la personne morale à laquelle est attribué le marché public ne comporte pas de participation directe de capitaux privés au capital, à l'exception des formes de participation de capitaux privés sans capacité de contrôle ou de blocage requises par la loi qui ne permettent pas d'exercer une influence décisive sur la personne morale contrôlée. »

Autrement dit, un pouvoir adjudicateur peut attribuer un marché de gré à gré à une entité contrôlée par un même pouvoir adjudicateur (sociétés « sœurs ») si trois conditions **cumulatives** sont réunies. En effet, l'exception de quasi-régie suppose :

- **l'absence de participation directe de capitaux privés au sein de la personne morale contrôlée, à l'exception de celles requises par la loi, sans capacité de contrôle ni de blocage,**
- **l'existence d'un contrôle analogue par le même pouvoir adjudicateur de contrôle.**

Aux termes de l'article R. 422-6 du CCH, les statuts des SCP d'HLM doivent être conformes à des clauses-types réglementaires.

La clause-type n°5 de l'annexe à l'article R. 422-6 du CCH, reprise dans les statuts de LOGEO Gestion, prévoit :

*« Les personnes physiques ou morales ayant vocation à avoir recours aux services de la société ou dont la société utilise le travail, qui doivent détenir, en application de l'article 3 bis de la loi n° 47-1775 du 10 septembre 1947 précitée, selon le cas, **au moins 65 ou au moins 51 p. 100 des droits de vote aux assemblées générales de la société**, ne peuvent être que les suivantes :*

- les personnes physiques ayant recours aux services de la société ;*
- les accédants à la propriété qui acquièrent leur logement auprès d'une société constituée en application du titre Ier du livre II du code de la construction et de l'habitation ;*
- les sociétés civiles coopératives de construction ;*
- les employés de la société. »*

En d'autres termes, par nature et indépendamment des participations en capital, une SCP d'HLM comporte des participations obligatoires de capitaux privés.

A supposer que ces participations privées puissent être considérées comme étant « requises par la loi »¹⁶, il conviendrait de démontrer qu'elles n'emportent pas de capacité de contrôle ou de blocage.

¹⁶ Dès lors qu'elles sont prévues par les clauses-types réglementaires, étant néanmoins précisé que, à notre connaissance, aucune jurisprudence n'a confirmé une telle qualification s'agissant d'une SCP d'HLM.

La fiche technique précitée de la DAJ du ministère de l'économie et des finances vise à ce titre la situation d'actionnaires minoritaires ne détenant pas de minorité de blocage¹⁷.

Classiquement, les actionnaires d'une société anonyme dispose d'une minorité dite de « blocage » lorsqu'ils disposent d'un tiers des droits de vote en assemblée générale plus une voix¹⁸.

Or, en tout état de cause, plus qu'une minorité de blocage, les associés privés obligatoires au sein d'une SCP d'HLM dispose d'une majorité simple de 51% des droits de vote en assemblée générale, pouvant atteindre 65% des droits de vote.

Il en résulte, à notre sens, que le statut de SCP d'HLM et les règles de répartition des droits de vote en assemblée générale est, en tout état de cause, incompatible avec la caractérisation d'une exception de quasi-régie, dès lors qu'il requiert :

- des participations privées avec une capacité de contrôle et de blocage.
- Par ailleurs, dans ces conditions, le « contrôle analogue » par un pouvoir adjudicateur de contrôle ne pourrait pas être caractérisé.

[REDACTED]

Il résulte de tout ce qui précède que, s'agissant du projet considéré, les exceptions initialement envisagées quant aux règles de la commande publique tendent à être exclues.

Il s'agit d'un inconvénient important s'agissant du scénario consistant à confier la gestion des tiers-lieux à la SCP d'HLM.

Par conséquent, dans le cadre de l'organisation actuelle du groupe, ceci tend à favoriser le scénario concentrant la propriété et la gestion des tiers-lieux par la SA d'HLM.

Il peut être mentionné que l'option alternative suivante pourrait être envisagé :

¹⁷ Contrats entre entités du secteur public, DAJ, 1^{er} avril 2019

¹⁸ Permettant, le cas échéant, de bloquer une décision relevant de l'assemblée générale extraordinaire nécessitant une majorité qualifiée des deux-tiers.

- constituer un groupement d'intérêt économique (GIE) entre la SA d'HLM et la SCP d'HLM,
- organiser la gouvernance du GIE afin de caractériser les conditions d'une quasi-régie conjointe entre ce dernier et ses membres,
- faire réaliser les prestations d'appui au développement des tiers-lieux par le GIE, en situation de quasi-régie avec ses membres.

Il doit néanmoins être relevé qu'une telle alternative emporterait des conséquences importantes en termes d'organisation du groupe (mise à disposition voire transfert de personnels notamment, voire un élargissement à d'autres fonctions supports).

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

IV. LES INTERACTIONS A PREVOIR ENTRE LES SOCIETES EN TERMES DE LOCATION DES LOCAUX

A titre liminaire, comme mentionné *supra* (voir III.) dès lors que la SA d'HLM demeurerait en tout état de cause propriétaire des locaux considérés, la formalisation d'un contrat de location des locaux serait propre au scénario de gestion des tiers-lieux par la SCP d'HLM.

Ceci étant exposé, nous comprenons que le groupe envisage le cas échéant une location à titre gratuit ou à loyer faible.

Il doit être rappelé que les actes accomplis pour le compte d'une société doivent répondre à son intérêt social. Ainsi, le délit d'abus de biens sociaux (ci-après ABS) sanctionne les décisions de dirigeants qu'ils savent contraire à cet intérêt social, à des fins personnelles ou afin de favoriser une autre entreprise dans laquelle ils sont intéressés directement ou indirectement¹⁹.

Par exemple, l'attribution d'avances de trésorerie sans contrepartie à des sociétés comportant des dirigeants communs a pu être qualifiée d'ABS²⁰.

Il doit être observé que le respect de la procédure d'approbation des conventions réglementées ne suffit pas, à lui seul, à écarter toute atteinte à l'intérêt social²¹.

Pour autant, la démonstration de l'existence d'un « groupe de sociétés » est considérée comme un fait justificatif²² écartant la qualification d'ABS.

Cette notion de groupe est appréciée en fonction de l'existence d'un « *intérêt économique, social ou financier commun, apprécié au regard d'une politique élaborée pour l'ensemble de ce groupe.* »²³

Cette définition est plus large que celle liée à la seule notion de contrôle, au sens de l'article L. 233-1 et suivants du code de commerce. Ainsi, la jurisprudence pénale conclut à la nécessité de liens en capital²⁴ mais ne se limite pas aux règles de contrôle définies par le droit des sociétés²⁵.

¹⁹ Art. L. 2456-6 3° et L. 242-30 al. 1^{er} du code de commerce.

²⁰ Cass. Crim. 9 janvier 1984 ; 24 juin 1991 ; 4 septembre 1996 ; 20 mars 2007, n° 05-85.253

²¹ Mémento sociétés commerciales, ed. Francis Lefebvre, 2022, n° 80580

²² Voir notamment : Crim., 6 avril 2016, n° 15-80.150 et l'arrêt de principe Crim., 4 février 1985, Bull. crim. n° 54.

²³ Crim., 4 février 1985, préc.

²⁴ Voir par exemple : Crim., 22 janvier 2003, n° 02.81.151

²⁵ Voir par exemple : Crim., 21 juin 2000, n° 99-83.794

Également, la jurisprudence considère que l'établissement de comptes consolidés (lié, néanmoins, à la notion de contrôle²⁶) crée une présomption d'existence de groupe²⁷.

Enfin, la jurisprudence, au terme d'une appréciation très casuistique, prend en compte l'existence d'un certain nombre d'éléments de fait (par exemple : une solidarité financière combinée à une identité de dirigeants²⁸, une complémentarité d'activités entre les sociétés²⁹, l'existence d'une stratégie commune³⁰, etc.) qui tendent à démontrer l'existence d'un intérêt économique, social ou financier commun.

En l'espèce, comme il a été observé *supra*, la notion de « contrôle » au sens classique devrait être exclue s'agissant d'une SCP d'HLM, dès lors qu'elle est appréciée en considération des droits de vote dont dispose les associés.

Pour autant, la notion de groupe de sociétés en matière d'ABS est appréciée de façon plus large.

[REDACTED]

[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]

I [REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]

I [REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]

I [REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]

²⁶ Art. L. 233-16 du code de commerce

²⁷ Crim., 9 décembre 1991, bull. crim n° 467 : sauf lorsque la consolidation apparaît comme un artifice comptable destiné à masquer la fictivité du groupe.

²⁸ Crim., 16 octobre 1989, n° 88-86.359

²⁹ Crim., 4 février 1985, préc. ; Crim., 19 juillet 1993, n° 92-83.448

³⁰ Crim., 21 juin 2000, préc.

- [REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]

[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]

[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]

[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]

Il doit néanmoins être observé que ces conclusions sont strictement relatives à la faisabilité juridique d'un tel dispositif. L'impact fiscal, le cas échéant, d'un tel dispositif devra être évalué aux termes de l'analyse fiscale à réaliser.

V. LES INTERACTIONS A PREVOIR ENTRE LES SOCIETES EN TERMES DE PERSONNELS

A titre liminaire, nous comprenons de nos échanges qu'une partie du personnel existant de la SA d'HLM avait initialement vocation à exercer leurs activités dans le cadre des tiers-lieux, pour le compte de la SCP d'HLM, si la gestion des locaux considérés était confiée à cette société.

Il ressort de nos derniers échanges qu'il pourrait être envisagé de transférer le personnel de gardien appelé à exercer une partie de leurs missions dans le cadre des tiers-lieux, de la SA d'HLM à la SCP d'HLM. Dans ce cadre, ces gardiens seraient partiellement mis à disposition de la SA d'HLM, par la SCP d'HLM, pour assurer leurs missions de gardiennage des logements locatifs sociaux.

Les points de vigilance essentiels concernant les options envisageables s'agissant du personnel considéré sont détaillés ci-après, étant rappelé que le transfert envisagé ne pourra intervenir que sous réserve de l'accord des intéressés et d'une novation de leur contrat de travail³¹. En termes de mise en œuvre effective, ces éléments pourront faire l'objet d'approfondissements dans le cadre d'une analyse spécifique en droit social.

(i) La pluralité d'employeurs : dans ce cadre chacune des entités (la SA d'HLM et la SCP d'HLM) emploierait les salariés à temps partiel. Ce mécanisme serait adapté s'agissant de salariés devant consacrer une partie de leur temps de travail à la gestion des tiers-lieux. En revanche, il ne serait pas adapté s'agissant de salariés devant consacrer la totalité de leur temps de travail à ces tiers-lieux.

Ainsi, les deux entités employeurs supporteraient, chacune, les charges afférentes aux salariés à temps partiel qu'ils emploient sans considération des conditions d'emploi de l'autre entité employeur. Il doit néanmoins être observé que ce mécanisme emporte des contraintes, dès lors que :

- il ne permettrait pas d'opérer une mutualisation efficace du personnel entre les deux entités, chaque entité employeur pouvant imposer ses conditions de travail et de rémunération sur les mêmes postes, choisir des salariés différents ou avoir des politiques internes divergentes ;

³¹ Il est aussi possible d'envisager une démission des intéressés et la conclusion d'un nouveau contrat de travail avec LOGEO Gestion. Néanmoins, ce dispositif emporte un risque pour les salariés, comparativement à la novation.

- chaque entité aurait un temps de travail fixe dédié à son activité sans considération de son volume d'activité ;
- il serait nécessaire que les salariés exercent leurs droits sociaux de manière distincte selon qu'ils travaillent pour la SA d'HLM ou la SCP d'HLM, ce qui pourrait s'avérer complexe en termes de suivi ;
- il ne peut pas, en tout état de cause, être imposé au salarié et nécessite son accord quant à la novation de son contrat de travail.

En outre, ce dispositif ne permet pas à la SCP d'HLM de justifier d'un effectif en partie dédiée à des missions relevant du SIEG (voir V. *infra*), sa qualité d'employeur étant, dans ce cadre, limitée au temps de travail dédié aux tiers-lieux.

(ii) La mise à disposition de personnel à titre non lucratif : dans ce cadre, les salariés n'ont qu'un seul employeur qui met à disposition d'une autre entité sa main d'œuvre pour un temps déterminé. S'agissant de cette dernière hypothèse, une convention de mise à disposition de personnel serait alors conclue entre la SA d'HLM et la SCP d'HLM.

Ce prêt de main d'œuvre devrait être réalisé à titre gratuit et dans les conditions posées par l'article L. 8241-2 du code du travail³². Le prêt de main d'œuvre nécessite :

- une facturation à l'euro l'euro pour le temps de mise à disposition du salarié : l'entreprise prêteuse facture à l'entreprise utilisatrice les charges afférentes au salarié dans la limite des charges sociales et des salaires versés ;
- une durée limitée de mise à disposition ;
- une convention de mise à disposition entre l'entreprise prêteuse et l'entreprise utilisatrice (mentionnant la durée, l'identité et la qualification de chaque salarié concerné, les modes de détermination des salaires, des charges sociales et des frais professionnels facturés à l'entreprise (qui pourrait être fondé sur un volume horaire) ;

³² « Le prêt de main-d'œuvre à but non lucratif conclu entre entreprises requiert :

1° L'accord du salarié concerné ;

2° Une convention de mise à disposition entre l'entreprise prêteuse et l'entreprise utilisatrice qui en définit la durée et mentionne l'identité et la qualification du salarié concerné, ainsi que le mode de détermination des salaires, des charges sociales et des frais professionnels qui seront facturés à l'entreprise utilisatrice par l'entreprise prêteuse ;

3° Un avenant au contrat de travail, signé par le salarié, précisant le travail confié dans l'entreprise utilisatrice, les horaires et le lieu d'exécution du travail, ainsi que les caractéristiques particulières du poste de travail. »

- un avenant au contrat de travail de chacun des salariés concernés (mentionnant le travail confié dans l'entreprise utilisatrice, le lieu de travail, les horaires et les caractéristiques particulières de l'emploi) ;
- l'accord du salarié³³ : le recueil de l'accord de chacun des salariés devrait être anticipé. Néanmoins, au cas d'espèce, les salariés pourraient être plus enclins à donner leur accord dans la mesure où ils conserveraient les garanties existantes auprès de leur employeur actuel.

Pendant la durée de la mise à disposition du salarié, celui-ci demeure sous l'autorité de l'entreprise prêteuse, l'entreprise utilisatrice n'étant pas employeur du salarié.

Une telle modalité serait envisageable juridiquement mais nécessiterait un suivi rigoureux du temps de travail réalisé pour chacune des entités.

³³ Etant précisé qu'un salarié ne peut être licencié pour refus de mise à disposition (article L. 8241-2 al. 6 du code du travail).

VI. SUR LE PORTAGE DE L'ACTIVITE PAR L'UNE OU L'AUTRE DES SOCIETES

Préalablement, comme il a été observé *supra* (voir I.), l'encadrement relatif à l'objet social de la SA d'HLM et la SCP d'HLM permet de identifier des possibilités de diversification et des conditions identiques, les deux options identifiées en termes de développements des activités de tiers-lieux existant, à la fois et dans les mêmes termes, au sein de l'article L. 422-2 du CCH relatif aux SA d'HLM et de l'article L. 422-3 du CCH relatif aux SCP d'HLM.

Pour autant, il convient de rappeler que les organismes d'HLM ont principalement pour objet d'exercer des missions de SIEG définies à l'article L. 411-2 du CCH, leurs compétences en termes de diversification d'activités hors SIEG pouvant s'exercer en complément de ces activités principales.

En ce sens, une réponse ministérielle du 17 avril 2007 précisait que la mise en œuvre de montages en vue d'une diversification ne devait pas : « *obérer la capacité [de l'organisme] de poursuivre son objet social par ses propres moyens* »³⁴.

Ainsi, aux termes d'une publication de l'USH en septembre 2013³⁵, il est précisé que :

« La diversification des opérations menées ne peut pas conduire à une « banalisation » des opérateurs d'Hlm. Les montages complexes réalisés pour mettre en place une coopération entre les organismes de logement social ou un partenariat avec des opérateurs privés ne doit pas faire « perdre leur âme » aux bailleurs sociaux et les assimiler purement et simplement avec les autres opérateurs privés alors que la loi leur attribue une mission bien spécifique. »

En ce sens également, il peut être relevé que la procédure de retrait d'agrément HLM prévue à l'article R. 422-12 du CCH peut être mise en œuvre lorsque la société bénéficiaire n'est plus en mesure d'assurer du point de vue technique ou financier, d'assumer sa mission de façon satisfaisante³⁶.

En d'autres termes, s'il n'existe pas en tant que tel de « seuil » de répartition entre les activités SIEG et hors SIEG d'un organisme HLM, il doit être relevé que le développement

³⁴ Rep. Min. n°112038 JO AN 17 avril 2007

³⁵ <https://www.union-habitat.org/sites/default/files/articles/documents/2018-03/cahier154.pdf>, p. 12

³⁶ Voir également le rapport Loloum remis en juillet 2005 au ministre de l'emploi, de la cohésion sociale et du logement sur les modes de coopération entre organismes Hlm : « *La loi prévoit des sanctions lorsqu'un organisme d'HLM n'assure plus ses missions essentielles : selon l'article L 423-1. du CCH un organisme d'HLM dont l'activité de construction et de gestion de logements serait insuffisante s'expose à une mesure de dissolution* »

d'activités hors SIEG ne doit pas manifestement remettre en cause la capacité de l'organisme à exercer ses missions principales d'organismes de logement social.

A notre sens, il existe un risque à cet égard si les activités hors SIEG tendent à constituer les missions principales mises en œuvre par l'organisme.

Il doit être relevé que, à notre connaissance, il n'existe pas de seuil ou d'appréciation claire sur le(s) paramètre(s) à prendre en compte dans ce cadre. Il peut néanmoins être relevé que dans son rapport d'activité de 2005 l'ancienne Miilos mentionnait essentiellement la notion de « *moyens propres* »³⁷ de l'organisme pour exercer ses missions essentielles.

Le rapport précité dit « Loloum », cité par la Miilos dans son rapport d'activité, faisait état de la nécessité de disposer des « personnels nécessaires »³⁸ à la mise en œuvre des compétences de l'organisme.

En l'espèce, nous comprenons que l'activité actuelle de la SCP d'HLM est limitée à l'exercice de missions de syndic social et que, par conséquent, son chiffre d'affaires et ses effectifs sont relativement faibles, comparativement à celui de la SA d'HLM.

Si tel est bien le cas et sous réserve d'une analyse financière le confirmant, il existe à notre sens un risque à ce que le développement des tiers-lieux constitue l'essentiel des activités de la société, au détriment de ses missions principales définies à l'article L. 411-2 du CCH.

A l'inverse, nous comprenons que le périmètre d'intervention plus important de LOGEO Seine tendrait à « diluer » les activités réalisées concernant les tiers-lieux au sein du chiffre d'affaires et de l'effectif global de la société.

En outre et dans le même sens la SA d'HLM serait, selon notre compréhension, en mesure d'assurer l'essentiel de cette activité avec ses moyens propres, en mobilisant des ressources « hors SIEG » disponibles. A l'inverse, la SCP d'HLM devrait s'appuyer sur les capacités externes de la SA d'HLM, ce qui contrevient aux recommandations selon lesquelles un organisme HLM ne peut externaliser de façon durable l'essentiel des moyens nécessaires à la mise en œuvre de ses activités³⁹.

³⁷ Rapport public 2005 de la Mission interministérielle d'inspection du logement social (Miilos), p.30.

³⁸ « *Il ne serait pas cohérent de prétendre exercer des compétences sans disposer des personnels nécessaires à leur mise en œuvre. La localisation des agents et des salariés dans telle ou telle structure devrait correspondre aux activités propres à chaque structure. L'externalisation durable des moyens en personnel sans rapport avec la répartition des missions serait anormal.* »

³⁹ Voir en ce sens le rapport Loloum remis en juillet 2005 au ministre de l'emploi, de la cohésion sociale et du logement sur les modes de coopération entre organismes Hlm : « *Les organismes d'Hlm ne peuvent prétendre*

En l'état de l'organisation du groupe ceci conduit, à notre sens, à recommander un portage de cette activité par la SA d'HLM.

Nous avons néanmoins compris de nos échanges qu'il pourrait être envisagé de transférer le personnel de gardiens appelés à exercer une partie de leurs missions dans le cadre des tiers-lieux, de la SA d'HLM à la SCP d'HLM. Dans ce cadre, ces gardiens :

seraient partiellement mis à disposition de la SA d'HLM, par la SCP d'HLM, pour assurer leurs missions « classiques » de gardiennage des logements locatifs sociaux ;

- et exerceraient le reste de leurs activités pour le compte de la SCP d'HLM, employeur des intéressés, pour la gestion des tiers-lieux.

Comme il a été relevé *supra*, l'existence de moyens propres, en particulier en personnel, dédiés aux missions essentielles d'un organisme HLM, est un élément pris en compte pour apprécier la capacité de l'organisme à assurer ses missions principales.

En outre, le dispositif envisagé permettrait d'accroître le chiffre d'affaires de la SCP d'HLM résultant d'activités « SIEG » (mise à disposition des gardiens à la SA d'HLM dans le cadre de la convention de coopération en cours).

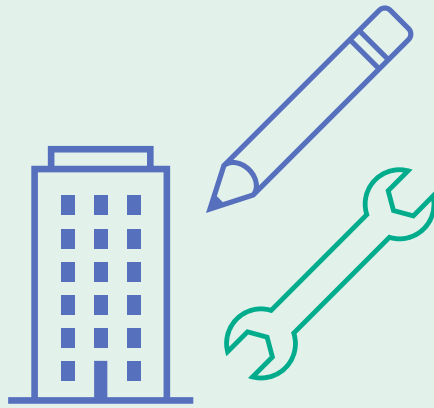
A cet égard, sous réserve de la mise en place du dispositif envisagé en termes de transfert des gardiens, la gestion des tiers-lieux par la SCP d'HLM pourrait être envisagée de façon plus sécurisée.

Il résulte de tout ce qui précède que l'analyse comparative peut être synthétisée de la façon suivante :

	Portage par la SA d'HLM	Portage par la SCP d'HLM
Objet social	Possibilités et points de vigilance identiques, qu'il s'agisse de l'une ou l'autre des sociétés.	
Préservation du caractère principal	Avantage : bénéfice d'un effet de « dilution » eu égard au périmètre	A organiser : eu égard au périmètre restreint d'activités (syndic social), du chiffre

exercer leurs compétences propres en externalisant de façon durable dans une structure de coopération, les moyens personnels qui lui sont nécessaires ».

de la mission de SIEG de la société	d'activités important et du chiffre d'affaires global de la société. Le développement des tiers-lieux demeurerait subsidiaire à l'échelle de la SA d'HLM Par ailleurs la SA d'HLM continuerait de mobiliser, pour l'essentiel de ses activités, ses moyens et ressources propres.	d'affaires et de l'effectif global de la société, il existe un risque à ce que le développement des tiers-lieux, en l'état, constitue l'essentiel des activités de la société, au détriment de ses missions principales. Le transfert des gardiens appelés à intervenir sur les tiers-lieux et leur mise à disposition partielle à la SA d'HLM pour l'exercice de leurs missions « classiques » (SIEG) seraient de nature à sécuriser ce montage.
Respect de la commande publique	Avantage : il ne serait pas nécessaire de justifier d'une dérogation aux règles de la commande publique, dès lors que la SA d'HLM pourrait s'appuyer sur ses moyens propres.	A organiser : d'une part, la nature de l'activité considérée (hors SIEG) ne permettrait pas de mettre en œuvre une coopération horizontale. D'autre part, la nature de la SCP d'HLM exclut l'exception de quasi-régie. Le recours aux services de la SA d'HLM sans mise en concurrence doit donc être exclu. La mise en œuvre par la SCP d'HLM de procédures de passation conformes aux règles de la commande publique pour recourir à des prestations externes, le temps de disposer de moyens propres, pourra être envisagé.
Modalités de mise à disposition des locaux	Avantage : pas de mécanisme spécifique à prévoir en termes de mise à disposition de locaux, la SA d'HLM étant à la fois propriétaire et gestionnaire des tiers-lieux.	A organiser : nécessité de prévoir un mécanisme de location des locaux au profit de la SCP d'HLM. Possibilité de démontrer un intérêt économique, social ou financier commun justifiant une gratuité ou un loyer faible (<u>impact fiscal à évaluer, le cas échéant</u>).
Modalités de mise à disposition des personnels	Avantage : la SA d'HLM pourrait s'appuyer sur ses moyens humains propres.	A organiser : nécessité de prévoir un mécanisme de mise à disposition de personnel nécessitant, en tout état de cause, un accord des salariés concernés.



FINANCER UN COMMUN :

Exemple de modèle économique pour les parties communes (tiers lieu, café...)

- ➔ J'hésite à me lancer dans la création d'un tiers lieu combinant espace de travail, gestion d'immeuble, et petite restauration : un coup d'œil à ce bilan annuel d'exploitation et ses grilles tarifaires alimentera utilement ma réflexion !

L'offre F&B



**VOUS
PROPOSE**



PLATS faits maison

Club sandwich	11,50
Sandwich baguette	7,50
Salade	12,00
Tarte salée, Quiche	9,00
Soupe	6,00

> De 12h à 14h avec au choix : quinoa, salade, coleslaw ou chips



PÂTISSERIES

Cookie	3,50
Part de gâteau : Cheesecake, Carrot cake	4,00



BOISSONS CHAUDES

Ristretto, Espresso, Lungo BIO	1,50
Double espresso BIO	2,50
Espresso décaféiné	1,50
Espresso macchiato	1,80
Latte	3,00
Flat white	3,20
Cappuccino	3,50
Latte macchiato	3,80
Latte macchiato caramel	3,90
Macchiato glacé	3,80
Thés, Infusions	3,50
Chocolat chaud	3,80
Chocolat viennois	4,30
Extra chantilly, Lait végétal	0,50



BOISSONS FROIDES

Eau minérale plate 33cl	2,80
Perrier 33cl	3,00
Coca cola, Coca cola zero 33cl	3,00
Limonade Angeline 33cl	3,00
Pur jus Le Coq Toqué 25cl BIO	3,50
Nectar Le Coq Toqué 25cl BIO	3,50
Jus d'orange pressé maison 25cl	3,80
Sirop à l'eau 33cl	2,50
Cidre brut bouteille 33cl BIO	4,50
Bière bouteille St Joseph 33cl	5,50
Verre de vin blanc, rosé ou rouge 12,5cl	4,80

Prix nets service compris en euros. La liste des allergènes est disponible à côté de la caisse. L'abus d'alcool est dangereux pour la santé, à consommer avec modération.

L'offre de privatisation



Tarifs TTC 2023 privatisation salle Flex

	Journée	1/2 journée	Soirée
Entreprises*	600€	350€	500€
TPE Collectivités Associations hors Économie Sociale et Solidaire	400€	240€	320€
Associations Économie Sociale et Solidaire Coworkers Axès**	250€	150€	200€
Habitants Logeo Seine**	Sur demande		

* - 20% si cotisante Action Logement

** Hors événement privé

TVA 20% incluse

Hors week-end et jours fériés

Modèle économique

Le loyer du lieu (environ 40 K€ par an) est pris en charge par les autres commerçants de l'allée via un ajustement du loyer au moment de l'établissement des projections financières de l'opération immobilière (+10% environ).

Logeo Seine prend à sa charge les frais d'administration et de communication.

Année pleine croisière (2024)			
RECETTES		DEPENSES	
Nb de mois d'exploitation	10,5		
Nb de jours ouvertur par semaine	5		
Nb de jours annuels (hors samedi)	210		
CAFE		COUTS VARIABLES	
Ticket moyen TTC	4,50 €	Matière café (mult 4)	17 182 €
Qt / jour	80	Matière restauration (mult 3)	16 545 €
CA annuel HT	68 727 €		33 727 €
RESTAURATION		PERSONNEL (salaires chargés)	
Ticket moyen TTC	13,00 €		- €
Qt / jour	20	Facilitateur 1/3 lieu	45 000 €
CA annuel HT	49 636 €	Stagiaires / alternants (x3)	30 000 €
		Cuisinier temps partiel (4/10)	17 640 €
			92 640 €
LOCATION DE SALLE		COUTS FIXES	
Nb de location par mois (1/2 j)	7	Matière entretien	4 000 €
Tarif location HT	400,00 €	Fluides	6 000 €
CA annuel HT	29 400,00 €	Administration + Comm.	15 000 €
			25 000 €
PRESTATION TRAITEUR			
Nb de couverts par mois	120		
Tarif HT	3,00 €		
CA annuel HT	3 780,00 €		
CA Annuel HT	151 543,64 €		151 367 €
CA TTC Café + restaurant / jour	620 €		
Résultat brut			176,36 €
		Couts hors prise en charge Logeo (lignes en italique)	91 367 €
Résultat net			60 176,36 €

Relevé de caisse

Ci-contre le relevé de caisse du 4 avril
dernier avec un CA TTC de 465€.
L'objectif en année 1 est à 350 € par
jour.
Ouverture 9h-18h.

Sucré	26	87,40 €
Cake	9	33,00 €
Cake citron pavot	2	5,00 €
Part de Carrotcake	7	28,00 €
Cookie 🍪	8	28,00 €
Cookie 3 chocolats	5	17,50 €
Cookie pépites de chocolat noir	3	10,50 €
X	9	26,40 €
Crumble	6	18,00 €
Muffin chocolat	1	2,80 €
Muffin framboise	2	5,60 €
Plats salés	17	179,00 €
Salades	7	84,00 €
Salade César hiver	3	36,00 €
Salade façon Thaï	4	48,00 €
Sandwiches	2	23,00 €
Club sandwich poulet	2	23,00 €
Tartes salées	8	72,00 €
Tarte Lardons	3	27,00 €
Tarte saumon poireaux	5	45,00 €
Boissons Froides	18	58,20 €
Eaux 🥤	5	15,00 €
Perrier 33cl	5	15,00 €
Jus 🥤	6	22,20 €
Jus d'orange pressé 25cl	4	15,20 €
Jus d'orange sanguine Le Coq Toqué 25 cl	1	3,50 €
Nectar d'abricot Le Coq Toqué 25cl	1	3,50 €
Sodas 🥤	7	21,00 €
Coca cola 33cl	2	6,00 €
Coca cola zero 33cl	3	9,00 €
Limonade Angeline 33cl	2	6,00 €
Boissons chaudes	69	140,70 €
Cafés ☕	63	118,80 €
Cappuccino	3	10,50 €
Double espresso	4	10,00 €
Espresso	15	22,50 €
Latte	3	9,00 €
Latte macchiato	3	11,40 €
Latte macchiato caramel	1	3,90 €
Lungo	33	50,00 €
Ristretto	1	1,50 €
Chocolat chaud 🍫	3	11,40 €
Chocolat chaud	3	11,40 €
Thés Infusions ☐	3	10,50 €
Thé noir Earl Grey	1	3,50 €
Thé noir English Breakfast	1	3,50 €
Thé vert à la menthe	1	3,50 €
Total des ventes		465,30 €