



CONCOURS INTERNE D'ADMINISTRATEUR TERRITORIAL

SESSION 2010

Epreuve écrite de valorisation de l'expérience professionnelle consistant en la résolution d'un cas exposé dans un dossier et portant sur un problème d'organisation ou de gestion rencontré par une collectivité territoriale ou un établissement public local

EPREUVE N° 5

**Durée : 4 h
Coefficient : 5**

SUJET :

Vous êtes chargé(e) de mission au sein d'une ville, capitale régionale, qui regroupe 300 000 habitants et fait preuve depuis quelques années d'un certain dynamisme démographique et économique et d'une situation financière assez saine (fort budget d'investissement et capacité d'endettement). Elle souffre cependant encore parfois d'un déficit d'image.

Jusqu'à présent, la ville a peu investi dans le sport de haut niveau. Elle soutient assez modestement un club amateur de handball d'un bon niveau et en progression constante mais qui dispose d'un budget lui aussi très modeste.

A la demande du Maire, par ailleurs président de la communauté d'agglomération, dont c'est le premier mandat à l'issue d'une alternance politique récente, le directeur général vous a confié la réalisation d'une analyse pour éclairer les choix de la collectivité au regard des différentes options et des avis contraires au sein de sa majorité. Il souhaite être éclairé sur la pertinence et la crédibilité à long terme du projet porté par le club, savoir si le contexte est favorable et quels soutiens il pourrait trouver. Il s'interroge sur les différents montages juridiques et financiers pour la construction de l'équipement sportif et notamment les possibles répartitions des rôles entre le public et le privé. Au delà de la construction d'une nouvelle salle, il souhaiterait avoir plus d'informations sur les liens et les soutiens possibles des collectivités territoriales en direction des clubs professionnels. Plus globalement il souhaite connaître votre point de vue, éventuellement sous forme de scénarios possibles, connaître les conditions de réussite tout en étant alerté sur les risques potentiels.

DOCUMENTS JOINTS

Document n° 1	Compte rendu de réunion de la majorité municipale	Page 3
Document n° 2	Rapport public thématique « Les collectivités territoriales et les clubs sportifs professionnels ». Cour des comptes - 9 décembre 2009 (EXTRAITS)	Page 4
Document n° 3	ARENAS 2015 Rapport de la commission "grandes salles". mars 2010 (EXTRAITS)	Page 34
Document n° 4	Rapport sur le projet de loi de finances pour 2008. Les collectivités territoriales et les clubs professionnels: des liaisons dangereuses ? Sénat.	Page 60
Document n° 5	Circulaire du 1 ^{er} septembre 2009 relative à l'article 28 de la loi du 22 juillet 2009. Ministère de la santé et des sports.	Page 66
Document n° 6	Le rapport Arenas encourage la construction de nouvelles salles omnisports. Le Monde.fr. - 10 mars 2010.	Page 71
Document n° 7	Open de tennis le premier défi de la grande salle. La Gazette de Montpellier.fr. - 1 ^{er} juin 2010.	Page 73

NOTA :

- 2 points seront retirés au total de la note sur 20 si la copie contient plus de 10 fautes d'orthographe ou de syntaxe.
- **Les candidats ne doivent porter aucun signe distinctif sur les copies :** pas de signature (signature à apposer uniquement dans le coin gommé de la copie à rabattre) ou nom, grade, même fictifs. Seuls la date du concours et le destinataire, (celui-ci est clairement identifié dans l'énoncé du sujet) sont à porter sur la copie.
- Les épreuves sont d'une durée limitée. Aucun brouillon ne sera accepté, la gestion du temps faisant partie intégrante des épreuves.
- Lorsque les renvois et annotations en bas d'une page ou à la fin d'un document ne sont pas joints au sujet, c'est qu'ils ne sont pas indispensables.

COMPTE RENDU DE REUNION DE LA MAJORITÉ MUNICIPALE

En introduction, Monsieur le maire expose qu'il y a quelques mois, au côté des dirigeants du club, plusieurs investisseurs privés, dont certaines très grosses entreprises de la Région, l'ont sollicité pour faire évoluer le club de handball vers le haut niveau avec pour ambition, d'ici quelques années, d'atteindre le niveau européen.

Dans le cadre de ce projet, les dirigeants du club se plaignent du caractère un peu vétuste de la salle municipale, construite au début des années 70, dans laquelle ils évoluent et de ses capacités d'accueil limitées (1500 places). Selon eux, cet équipement limite fortement leurs recettes et donc leur capacité de développement. Ils évoquent à terme un potentiel de 5000 à 6000 spectateurs en moyenne qui pourraient assister aux matchs. Ils pensent que la construction d'une nouvelle salle moderne est indispensable et ils souhaiteraient savoir sous quelle forme ce partenariat pourrait prendre forme avec la ville. Par ailleurs l'objectif de recrutement de joueurs de bon niveau imposerait sans doute une augmentation de la subvention. Ils évoquent pour la construction de cette nouvelle salle une zone à l'est de la ville qui offrirait la superficie nécessaire à un tel équipement.

Lors du débat qui a suivi, il est apparu que certains élus souhaiteraient plutôt construire une salle de spectacle qui, selon eux, manque aussi à l'image et au rayonnement de la ville. D'autres ont indiqué ne pas croire au développement sportif commercial et jugent peu crédible le projet. Ils sont par ailleurs très réticents à ce que de l'argent public supplémentaire aille vers le sport professionnel de haut niveau même au travers de la construction d'un équipement. Ils indiquent que les seuls terrains disponibles à l'est de la ville supposeraient le financement public d'infrastructures de transport pour les spectateurs ce qu'ils contestent s'il s'agissait d'un projet privé. Enfin certains pensent que l'acquisition des terrains qui seraient nécessaires est loin d'être réalisée et s'interrogent sur les procédures d'acquisition possibles.

Néanmoins la plupart des élus de la majorité soutiennent le projet et souhaiteraient sa réalisation rapide quitte à procéder aux expropriations qui seraient éventuellement nécessaires pour finir d'acquérir le foncier. Ils soulignent l'importance de renforcer l'image de la ville.

Introduction générale

Depuis près d'un quart de siècle, la pratique sportive a connu en France de profondes mutations, caractérisées par le développement du sport professionnel, la commercialisation des événements sportifs et des produits qui en sont dérivés, et par l'accroissement de ressources financières tirées de la médiatisation de certains événements sportifs.

Les collectivités territoriales se sont fortement impliquées dans le soutien aux clubs sportifs professionnels et les pouvoirs publics, dans le cadre de la régulation de la professionnalisation de l'activité sportive, ont souhaité encadrer les modalités du soutien financier public local.

Ce soutien a ainsi fait l'objet de dispositions législatives et réglementaires, désormais rassemblées dans le code du sport¹, destinées tout à la fois à assurer le respect des règles de concurrence, s'agissant d'aides accordées de plus en plus à des sociétés privées, et à limiter le risque financier pour les collectivités contributrices.

A - La professionnalisation de l'activité sportive et sa régulation

La commercialisation croissante de l'activité sportive a de fait conduit à une adaptation progressive des statuts des clubs professionnels leur permettant d'accéder à des sources de financement autres que publiques, tout en conservant le modèle d'organisation unitaire du sport prévalant en France. Cette adaptation a également répondu, plus récemment, aux contraintes qu'imposait l'évolution du sport professionnel en Europe, principalement pour le football.

1) L'article 84 de la loi n° 2004-1343 du 9 décembre 2004 portant simplification du droit a autorisé le gouvernement à adopter par voie d'ordonnance la partie législative du code du sport, qui est parue au journal officiel le 26 mai 2006, suivie de la partie réglementaire, parue le 25 juillet 2007 ; la codification se traduit par le regroupement de l'ensemble des lois et décrets applicables au domaine du sport dans un document unique. Dans le cadre de la réglementation de l'organisation des activités physiques et sportives, le livre 1 délimite dans son titre 1 le rôle des personnes publiques (Etat, collectivités territoriales) alors que le titre 2 est consacré aux associations sportives et sociétés sportives, et le titre 3 aux fédérations sportives et ligues professionnelles.

Le modèle d'organisation pyramidale, avec à la base des clubs, puis des fédérations sportives représentant et organisant leur discipline, qui se retrouve peu ou prou dans la plupart des Etats de l'Union européenne², est particulièrement présent en France, l'Etat ayant érigé le sport en mission de service public.

L'Etat est ainsi responsable de la conduite des politiques sportives, mais a délégué aux fédérations sportives, constituées sous forme d'associations, le pouvoir d'organiser et de promouvoir la pratique des disciplines qu'elles représentent.

Au plan local, les associations sportives gèrent les activités physiques et sportives. Leurs membres licenciés peuvent participer à des compétitions, organisées soit localement, soit au niveau national. Pour pouvoir bénéficier de l'aide de l'Etat, ainsi que d'autres avantages, notamment fiscaux, elles doivent avoir été agréées par le préfet, et être affiliées à une fédération sportive. L'affiliation des associations sportives à une fédération leur permet également de pouvoir recruter des sportifs qu'elles rémunèrent, d'organiser des manifestations payantes et d'y participer.

La loi³ a également créé les ligues, qui ont pour vocation de représenter, gérer et coordonner les différentes activités sportives à caractère professionnel.

La professionnalisation a fortement marqué ces dernières années la pratique du sport, même si elle n'a pas concerné au même titre l'ensemble des disciplines ; elle a été beaucoup plus rapide pour les sports dont les championnats accueillent de nombreux spectateurs ou font l'objet de retransmissions télévisées, comme le football, le rugby et, dans une moindre mesure, le basket-ball, que pour d'autres sports à public plus restreint, comme le handball ou le volley-ball, voire le hockey sur glace.

Cette professionnalisation a appelé une régulation, à la fois juridique et économique, mise en œuvre dans le cadre de la loi de 1984 modifiée relative à l'organisation des activités sportives.

Les associations sportives, dès lors que les recettes qu'elles tirent des manifestations ou que les rémunérations qu'elles versent à des sportifs sont supérieures à certains seuils financiers, ont l'obligation de créer des sociétés commerciales⁴, tout en continuant à exister sous la

2) Voir à cet effet le rapport déposé le 30 janvier 2007 par la délégation de l'Assemblée nationale pour l'Union européenne sur l'organisation et le financement du sport en Europe.

3) Article L. 132-1 du code du sport.

4) Article L. 122-1 du code du sport.

forme d'associations support. L'article R 122-1 du code du sport fixe respectivement les seuils à 1,2 million d'euros et 0,8 million d'euros.

Un club sportif qui participe aux compétitions organisées par les ligues professionnelles peut en conséquence se présenter sous deux formes juridiques :

- soit sous celle d'une association sportive ayant une section professionnelle, si elle se situe en deçà des montants de recettes et de rémunérations ci-dessus ;
- soit sous la forme conjointe d'une association sportive support qui porte les aspects liés au sport amateur, et d'autre part d'une entreprise privée, qui gère l'activité professionnelle du club (société commerciale dite également société sportive).

La loi n° 99-1124 du 28 décembre 1999 a défini les régimes juridiques applicables aux sociétés commerciales et mis en extinction les sociétés d'économie mixte sportive locales (SEMSL)⁵, créées par la loi « Mazeaud » de 1975. La loi a maintenu l'option pour la société anonyme à objet sportif (SAOS), créée par la loi « Avice » de 1984, et a ajouté deux autres formes juridiques : l'entreprise unipersonnelle sportive à responsabilité limitée (EUSRL), qui se rencontre assez peu, et la société anonyme sportive professionnelle (SASP).

La SAOS⁶ est régie par le code de commerce, sous réserve de dispositions dérogatoires⁷ qui en font sa spécificité, comme l'obligation de détention par l'association sportive support d'au moins un tiers du capital social et des droits de vote à l'assemblée générale de la société.

La SASP⁸ est la forme juridique la plus proche du droit commun des sociétés commerciales. L'accès à son capital est libre et elle peut distribuer des dividendes et rémunérer ses dirigeants. Toutefois, l'article premier des statuts types prévoit que l'association support est actionnaire de la SASP, sans pour autant préciser la quotité de sa participation. Le Conseil d'Etat, lors de l'examen des statuts types, a estimé qu'aucune de leurs stipulations n'interdisait à l'association, après la constitution de la société, de céder ses parts, dans le respect des dispositions relatives à la cession d'actions.

5) Les SEMSL existantes à la date de la promulgation de la loi n'ont pas été tenues de changer de statut, mais il ne peut plus en être constitué de nouvelles.

6) Les statuts types figurent en annexe du décret modifié n° 86-409 du 11 mars 1986.

7) Articles L. 122-5, L. 122-6 et L. 122-10 du code du sport.

8) Les statuts types figurent en annexe du décret n° 2001-149 du 16 février 2001.

Compte tenu des seuils précités, la formule de l'association sportive seule ne se rencontre plus que dans les disciplines où la professionnalisation est récente, telles que le volley-ball⁹ et le handball. Dans les autres disciplines, la société sportive anonyme professionnelle est devenue très largement prépondérante. Cette forme de société commerciale est plus à même de faciliter le financement des clubs sportifs par des investisseurs privés.

L'adaptation de la législation s'est également traduite par l'adoption de la loi du 15 décembre 2004¹⁰, qui s'inspirait notamment du rapport sur le sport professionnel remis au ministre des sports par Jean-Pierre Denis¹¹ et répondait à la volonté d'améliorer la compétitivité économique des clubs sportifs professionnels français vis-à-vis de leurs homologues européens et de conserver les meilleurs talents en France. Ses dispositions définissaient notamment un droit d'image collectif ouvert aux clubs constitués sous la forme de sociétés sportives¹². Encadré par les articles L. 785-1 à L. 785-3 du code du travail, le dispositif¹³ visait à ne pas considérer comme salaire, et donc à exonérer de charges sociales, la part de la rémunération versée à un sportif professionnel qui correspond à la commercialisation de l'image collective de l'équipe à laquelle le sportif appartient. Il ne s'appliquait qu'aux rémunérations supérieures de deux à quatre fois le plafond de la sécurité sociale, dans la limite de 30% de la rémunération brute totale versée au sportif.

La régulation a en outre concerné l'obligation de mise en place d'un contrôle de la gestion des clubs professionnels¹⁴, quel que soit leur statut, la fixation des conditions de retransmission audiovisuelle des compétitions et de commercialisation des droits qui y sont associés, la réglementation de l'exercice de la profession d'agent sportif¹⁵, ainsi que

9) Les six clubs opérant dans le championnat professionnel de volley-ball Pro A dont la gestion a été vérifiée lors de l'enquête ont conservé le statut associatif.

10) Loi n° 2004-1366 du 15 décembre 2004 portant diverses dispositions relatives au sport professionnel.

11) Rapport de Jean-Pierre Denis sur certains aspects du sport professionnel en France, novembre 2003.

12) Cf. insertion au rapport public de la Cour des comptes 2008, « La rémunération du droit à l'image collective des sportifs professionnels ».

13) Le dispositif de droit à l'image collectif -DIC- doit prendre fin le 30 juin 2010.

14) La loi a prévu la création d'un organisme assurant le contrôle juridique et financier des associations et sociétés qui participent aux compétitions organisées par la ligue professionnelle. Il s'agit des directions nationales chargées du contrôle de gestion (DNCG).

15) Voir à cet effet les articles L. 222-6 à L. 222-11 du code du sport et les dispositions du décret n° 2002-649 du 29 avril 2002.

l'encadrement des aides financières apportées par les collectivités territoriales.

Enfin, depuis 2007, les sociétés sportives peuvent faire appel à l'épargne publique¹⁶, l'interdiction ayant été levée, conformément à l'avis motivé de la commission de l'Union européenne du 13 décembre 2005.

B - L'implication des collectivités territoriales

Les collectivités territoriales, au premier rang desquelles se trouvent les communes, assurent la plus grande partie des efforts financiers publics pour l'organisation de la pratique du sport¹⁷. En 2007, le montant total financé par les communes atteint 8,95 milliards d'euros, et représente près des deux tiers de l'ensemble des dépenses publiques (13,45 milliards d'euros) ; les dépenses des départements, des régions s'élèvent respectivement à 0,8 milliard d'euros, 0,5 milliard d'euros.

Structurellement, 48 % des montants engagés par les collectivités territoriales sont des dépenses d'investissement et 52 % sont des dépenses de fonctionnement.

Dans le cadre de leur politique sportive, de nombreuses collectivités sont fortement impliquées dans le soutien au sport professionnel. De fait, dès lors qu'étaient présents sur leur territoire un ou plusieurs clubs professionnels, les communes et, le cas échéant, leurs établissements publics, ont apporté une contribution financière. Les départements et les régions ont, notamment depuis la décentralisation, également souhaité s'engager dans des politiques de soutien du sport professionnel.

Les collectivités interrogées mettent en avant les retombées positives des concours financiers apportés aux clubs professionnels, en termes de notoriété, de soutien à l'activité économique locale, mais aussi de renforcement du lien social.

16) L'article 68 de la loi n° 2006-1770 du 30 décembre 2006 pour le développement de la participation de l'actionnariat salarié, portant diverses dispositions d'ordre économique et social (article L. 122-8 du code du sport).

17) En 2007, la dépense sportive en France s'est élevée à 33 milliards d'euros, ce qui représente 1,8% du produit intérieur brut, estimation du compte du sport, ministère de la santé et des sports.

Cette intervention des collectivités territoriales reste cependant difficilement mesurable, en l'absence de comptabilité analytique permettant de consolider les dépenses afférentes.

Des évaluations partielles, établies à partir des données financières agrégées par les directions nationales de contrôle de gestion (DNCG) des ligues professionnelles, fournissent toutefois des indications sur l'importance du subventionnement public local. Dans une intervention effectuée à la Cour des comptes dans le cadre de l'enquête, Jean-François Bourg, chercheur au centre de droit et d'économie du sport de l'université de Limoges, a estimé que les subventions directes des collectivités aux clubs professionnels, - 212 clubs évoluant dans cinq disciplines et 14 championnats -, représentaient en 2006 une somme de l'ordre de 160 millions d'euros, soit quelque 12,5 % de leur chiffre d'affaires, évalué à 1,3 milliard d'euros.

La répartition en valeurs absolue et relative de ces soutiens, notamment pour les disciplines suivantes, se présentait ainsi :

Disciplines	Montant en euros	% du chiffre d'affaires
Football de ligue 1	32 millions	4 % du CA
Football de ligue 2	28 millions	17 % du CA
Basket de Pro A	16 millions	36 % du CA
Hand-ball de division 1	14 millions	58% du CA
Rugby de Top 14	13 millions	11% du CA
Rugby de Pro D2	10 millions	30 % du CA
Volley-ball de division 1	8 millions	54 % du CA
Basket de ligue féminine	6 millions	40 % du CA

Source : Jean-François Bourg .

Mais le soutien public local au sport professionnel emprunte également d'autres modalités, moins apparentes, et dont le coût n'est pas mesuré, telle que la mise à disposition d'équipements sportifs et de locaux, dans des conditions qui constituent souvent un avantage économique appréciable. Les collectivités, et plus particulièrement les communes, financent par ailleurs tout ou partie des travaux d'entretien, d'amélioration et de mise aux normes des équipements sportifs, ainsi que la construction de nouveaux équipements.

(...)

Chapitre I

Le soutien des collectivités territoriales aux clubs sportifs professionnels

Le soutien des collectivités territoriales, diversifié et en forte augmentation, tient une place souvent essentielle dans le financement des clubs professionnels, avec toutefois des différences importantes selon les disciplines sportives.

Cet engagement s'effectue cependant dans des conditions qui ne garantissent pas toujours l'autonomie de gestion des collectivités, ni la connaissance précise de leurs interventions en faveur du sport professionnel.

I - Des soutiens diversifiés

Les collectivités territoriales ont mis à profit depuis une dizaine d'années les possibilités offertes par la réglementation pour accompagner la professionnalisation de l'activité sportive selon diverses modalités de soutien.

Les concours financiers peuvent prendre la forme de subventions directes et d'achats de prestations des services que le législateur a souhaité encadrer afin de limiter les risques financiers pour les collectivités territoriales.

Les conditions dans lesquelles les collectivités mettent à disposition les équipements sportifs et en assurent l'entretien,

l'amélioration et, le cas échéant, la construction, peuvent également constituer un avantage non négligeable pour les clubs professionnels.

A - Les subventions pour missions d'intérêt général

Les clubs sportifs professionnels ont toujours bénéficié de subventions de la part des collectivités territoriales. A la suite d'un certain nombre d'affaires concernant principalement des clubs professionnels de football ayant enregistré des déficits très importants, et pour lesquelles des communes avaient été appelées à intervenir, des limites aux concours financiers des collectivités ont été fixées en 1994.

Ces dispositions législatives¹⁸ ont mis en place un système dégressif d'aides¹⁹ qui devait, en tout état de cause, prendre fin le 31 décembre 1999. Cette orientation a très vite été contestée parce qu'elle ne prenait pas assez en compte la situation économique très inégale des clubs professionnels. Dans certaines disciplines à public restreint, nombre d'entre eux étaient dans l'incapacité de trouver dans des délais réduits des financements privés se substituant à ceux des collectivités. Cet argument a été pris en compte par les parlementaires, et c'est à leur initiative qu'a été rétabli en 1999 le versement de subventions des collectivités territoriales aux clubs professionnels²⁰, cependant strictement encadré.

L'article L. 113-2 du code du sport dispose ainsi que « pour des missions d'intérêt général, les associations sportives ou les sociétés sportives peuvent recevoir des subventions publiques ». Ces subventions font l'objet de conventions, passées dans les conditions prévues à l'article R. 113-5 du même code. La liste des missions est énoncée à l'article R 113-2 :

- formation, perfectionnement et insertion des jeunes sportifs accueillis dans les centres de formation agréés ;
- participation à des actions d'éducation, d'intégration ou de cohésion sociale ;
- mise en œuvre d'actions visant à l'amélioration de la sécurité du public et à la prévention de la violence dans les enceintes sportives.

18) Article 78 de la loi portant diverses dispositions d'ordre économique et financier du 8 août 1994.

19) Le décret n° 96-71 du 24 janvier 1996 a établi des seuils dégressifs de subvention en fonction des disciplines sportives.

20) Article 5 de la loi précitée n° 99-1124 du 28 décembre 1999 modifiant l'article 19-3 de la loi n° 84-610 du 16 juillet 1984 relative à l'organisation et à la promotion des activités physiques et sportives.

Le montant cumulé des subventions, apprécié toutes collectivités confondues, ne peut excéder 2,3 millions d'euros²¹ par saison sportive.

Le respect des conditions ci-dessus, éligibilité et montant maximum, s'impose, car le dispositif a été notifié à la Commission européenne qui a estimé qu'il était compatible avec les règles de l'Union européenne²².

Aucune autre aide financière ne saurait, dans ces conditions, être accordée pour la gestion d'activités sportives professionnelles, y compris par référence au régime des aides au développement économique²³.

Les collectivités ne peuvent de même intervenir sous la forme de garanties d'emprunt ou de cautionnement. L'article L. 113-1 du code du sport atténue, depuis le 6 juillet 2000, cette interdiction, en autorisant les collectivités territoriales à accorder leur garantie aux emprunts contractés en vue de l'acquisition de matériels ou de la réalisation d'équipements sportifs par des associations sportives dont le montant annuel des recettes n'excède pas 75 000 euros.

L'article R. 113-3 du code du sport prévoit qu'à l'appui de leurs demandes de subventions, les associations sportives ou les sociétés doivent fournir les bilans et comptes de résultat des deux derniers exercices clos, ainsi que le budget prévisionnel de l'année sportive pour laquelle la subvention est sollicitée, un rapport retraçant l'utilisation des subventions versées par les collectivités territoriales et leurs groupements au titre de la saison sportive précédente et un document prévisionnel qui indique l'utilisation prévue des subventions demandées. Ces documents doivent être annexés à la délibération qui décide l'octroi de la subvention, laquelle doit préciser la saison sportive pour laquelle la subvention est attribuée.

B - Les achats de prestations de services

Le législateur a également souhaité encadrer certaines pratiques qui consistaient à acheter des prestations de services aux clubs sportifs professionnels, afin de contourner la limitation dégressive du montant des subventions instituée par la loi de 1994 précitée.

21) Décret n° 2001-828 du 4 septembre 2001, article R. 113-1 du code du sport.

22) Avis de la commission européenne en date du 25 avril 2001.

23) Article L. 122-11 du code du sport. Il s'agit de prêts, de bonifications d'intérêt, d'avances et d'aides à l'investissement immobilier.

L'article L 113-3²⁴ du code du sport prévoit que « les sommes versées par les collectivités territoriales aux sociétés sportives en exécution de contrats de prestations de services, ou de toute convention dont l'objet n'entre pas dans le cadre des missions d'intérêt général, ne peuvent excéder un montant fixé par décret ».

Aux termes de l'article D 113-6 du code, le montant maximum versé par les collectivités est fixé à 30% du total des produits du compte de résultat de l'année précédente de la société, dans la limite de 1,6 million d'euros par saison sportive.

Ces prestations de services sont habituellement constituées par l'achat de places dans les enceintes sportives ou d'espaces publicitaires lors de manifestations sportives, ainsi que par l'apposition du nom ou du logo de la collectivité territoriale sur divers supports de communication. La circulaire du 29 janvier 2002 du ministre de l'intérieur et du ministre de la jeunesse et des sports, relative aux concours financiers des collectivités territoriales aux clubs sportifs, dresse une liste indicative des prestations de services.

Ces prestations doivent en tout état de cause faire l'objet d'un contrat, conclu conformément aux dispositions du code des marchés publics, ainsi que l'a établi la jurisprudence administrative. Le marché peut toutefois être passé selon une procédure adaptée, en application de l'article 28 du code des marchés publics, ou sous la forme d'un marché négocié, sans publicité préalable et sans mise en concurrence, en application de l'article 35-II du code des marchés publics.

C - Les concours aux associations sportives

Les associations sportives situées en deçà des seuils (associations disposant d'une section professionnelle, mais dont les recettes ou le montant des rémunérations versées aux sportifs demeurent en deçà respectivement de 1,2 million d'euros et de 0,8 million d'euros et qui ont choisi de ne pas créer de société sportive), ainsi que les associations sportives qui ont créé une société commerciale, peuvent recevoir, comme toute autre association, des subventions de la part des collectivités territoriales. Les développements qui suivent concernent les subventions permettant de financer des activités n'entrant pas dans le cadre des missions d'intérêt général mentionnées supra.

24) Dispositions introduites par la loi n° 2000-527 du 6 juillet 2000.

S'agissant des associations sportives, la loi précitée du 16 juillet 1984 n'a pas prévu de dispositions spécifiques et n'a donc pas organisé d'encadrement pour les aides qu'elles peuvent recevoir des collectivités locales. Par conséquent, elles peuvent bénéficier, en tant qu'organismes à but non lucratif, de concours financiers des collectivités sans restriction particulière, dans la mesure où leur activité présente un intérêt public local, au bénéfice direct des administrés.

Ces subventions sont soumises aux mêmes règles de contrôle que les autres catégories de subventions accordées par les collectivités territoriales, qui en vérifient le versement et l'utilisation, conformément aux dispositions de l'article L. 1611-4 du code général des collectivités territoriales (CGCT).

Les associations destinataires doivent se conformer aux obligations découlant de l'article 10 de la loi n° 2000-321 du 12 avril 2000 relative aux droits des citoyens et à leurs relations avec les administrations et du décret n° 2001-495 du 6 juin 2001 pris pour son application :

- lorsque la subvention attribuée dépasse un montant annuel de 23 000 euros, la collectivité territoriale doit conclure une convention avec l'association, définissant l'objet, le montant et les conditions d'utilisation de la subvention ;
- lorsque la subvention est affectée à une dépense déterminée, l'association doit produire un compte rendu financier attestant la conformité des dépenses avec l'objet de la subvention, déposé auprès de la collectivité territoriale ayant attribué la subvention, dans les six mois suivant la fin de l'exercice pour lequel elle a été octroyée.

D - La mise à disposition d'équipements sportifs

La plupart des équipements sportifs utilisés par les clubs professionnels français, contrairement à ce qui peut être observé dans d'autres pays européens, ne sont pas la propriété des sociétés sportives, mais celle des collectivités territoriales, essentiellement des communes et, plus récemment, des communautés de communes ou d'agglomération, par l'effet des transferts de compétences des premières vers les secondes.

L'appartenance des biens au domaine public signifie que les biens en cause sont destinés à l'usage du public ou au fonctionnement des services publics. L'utilisation privative de ces mêmes biens déroge donc au principe d'une libre utilisation ouverte à tous et ne peut être admise qu'en vertu d'une autorisation expresse accordée par la personne publique propriétaire au bénéficiaire de ladite utilisation.

En dehors des cas dans lesquels une procédure de délégation de service public doit être engagée en application de la jurisprudence administrative, cette autorisation doit être formalisée par une convention d'occupation du domaine public et ce contrat doit prévoir le paiement d'une redevance. L'occupation privative du domaine public des collectivités est en effet soumise à un principe général de non-gratuité²⁵. La redevance constitue la contrepartie des avantages individuels conférés au bénéficiaire de l'autorisation d'occupation²⁶.

S'agissant du montant de la redevance, la circulaire précitée du 29 janvier 2002 indique que certaines occupations peuvent être consenties à titre gratuit ou moyennant des redevances réduites lorsqu'un intérêt public le justifie, ce qui peut être le cas d'une association sportive à but non lucratif.

En revanche, lorsque le contrat d'occupation du domaine public est conclu au profit d'une société susceptible de percevoir des recettes importantes de l'exploitation de l'équipement, la mise à disposition à titre gratuit ne peut être admise, même si aucune disposition législative ou réglementaire ne fixe les modalités de calcul de la redevance.

Ces principes ont été confortés par le code général de la propriété des personnes publiques, pris par l'ordonnance n° 2006-460 du 21 avril 2006, relative à la partie législative. Aux termes de ce code, l'occupation privative du domaine public est personnelle, temporaire, précaire et révocable²⁷, et l'article L. 2125-1 dispose : « *Toute occupation ou utilisation du domaine public d'une personne publique donne lieu au paiement d'une redevance* ».

L'enquête a montré que les conditions dans lesquelles les collectivités mettent à disposition des clubs professionnels des équipements sportifs et, le cas échéant des locaux, constituent souvent un soutien indirect.

25) Cf. Conseil d'Etat, 11 février 1998, Ville de Paris c/Association pour la défense des droits des artistes peintres sur la place du Tertre.

26) Cf. Conseil d'Etat, 10 février 1978, ministre de l'économie et des finances / Scudier.

27) Cf. Articles L. 2122-1, L. 2122-2, L. 2122-3 du code général de la propriété des personnes publiques.

E - Les travaux d'entretien et d'amélioration des équipements

L'entretien par les collectivités territoriales de leur patrimoine sportif représente à cet égard un enjeu considérable. Un recensement des équipements sportifs, sites et espaces de pratiques accessibles au public, réalisé en 2006 par le ministère de la santé et des sports dénombre 144 000 installations comprenant plus de 311 000 équipements sportifs. Les collectivités territoriales sont propriétaires de 83,1% des équipements et en gèrent 73,1%.

Entité	Propriétaire	Gestionnaire
Commune	75,95%	67,55%
Etablissement privé commercial	6,98%	7,85%
Groupement de communes	3,44%	3,58%
Association(s)	3,09%	11,15%
Privé non commercial	2,35%	0,97%
Département	2,13%	1,07%
Etat	1,89%	1,28%
Région	1,78%	0,90%
Etablissement d'enseignement privé	1,31%	2,00%
Etablissement Public	0,75%	2,51%

Source : ministère de la santé et des sports pour 2006

La vétusté des équipements dont 50% à 70% datent des années 1970, selon une étude pilotée par l'association pour l'information et la recherche des équipements sportifs et de loisirs (AIRES), conduira les collectivités propriétaires à programmer, dans les prochaines années, des investissements considérables pour mettre en conformité les installations (sécurité, hygiène, santé) et moderniser leur conception. En 2005, l'ensemble de ces travaux était estimé à 21 milliards d'euros, se décomposant ainsi : 6 milliards pour la mise aux normes, 15 milliards pour adapter les équipements aux nouvelles attentes des pratiquants²⁸.

28) Cité par Jean-François Bourg et Jean-François Nys, Financement des clubs sportifs et stratégie des collectivités territoriales, Presses Universitaires du Sport, mars 2006.

Enfin, la réglementation imposée par les ligues qui gèrent les championnats professionnels et subordonnent la participation des clubs sportifs au respect de normes en matière de capacité des stades, de sécurité ou d'installations permettant des retransmissions télévisées, peut nécessiter la construction, par les collectivités, de nouveaux équipements sportifs, dont le club professionnel local pourra être le principal bénéficiaire.

II - Une source de financement croissante et variable selon les disciplines

L'enquête a permis d'apprécier l'évolution de l'effort financier des collectivités en faveur des clubs sur une période de cinq saisons sportives, de 2002-2003 à 2006-2007.

Condition nécessaire de l'activité professionnelle pour des disciplines comme le handball ou le volley-ball, les concours financiers locaux représentent un facteur de stabilisation pour le basket-ball, le rugby ou le football de ligue 2, et un apport plus marginal pour le football de ligue 1.

A - Des concours financiers en forte augmentation

L'intervention financière des collectivités, croissante depuis le début des années 2000, a plus particulièrement bénéficié aux clubs sportifs où la professionnalisation est récente (basket-ball, handball, volley-ball, rugby) et disposant de ressources externes limitées. Dans ce contexte, les collectivités ont mis à profit les possibilités qui leur étaient offertes par la réglementation.

Les subventions versées par les collectivités territoriales à la SASP Stade Lorrain Université Club Nancy, qui opère dans le championnat de basket-ball Pro A, se sont élevées, du 1^{er} juillet 2001 au 30 juin 2007, à 6 120 000 €, et les sommes versées au titre des prestations de services à 1 180 000 €. Les subventions sont passées de 888 440 € par an pour la saison 2001-2002 à 1 251 570 € pour la saison 2006-2007 et ont augmenté en moyenne annuelle de 6,80 %. Les prestations de services ont progressé dans le même temps de 12,22 % en moyenne annuelle, passant de 114 460 € à 208 340 €.

29) Les subventions de la communauté urbaine du grand Nancy (CUGN) représentent sur la période 5 350 000 €, celles de la région Lorraine 590 000 €, et celles du département de Meurthe-et-Moselle 180 000 €.

assurer le fonctionnement et l'entretien de ces équipements. Il résulte des informations communiquées par la ville de Paris que les tarifs horaires sont déterminés « *d'une part, en fonction du coût d'exploitation des équipements concernés* » et, « *d'autre part, en fonction du type de manifestations s'y déroulant* ». Il est toutefois peu vraisemblable que les coûts horaires demandés prennent en compte les charges de la ville : par exemple, pour des créneaux hors stages et manifestations exceptionnelles, les coûts horaires varient, selon la catégorie de l'équipement, entre 0,30 € et 4,50 €. L'Inspection générale de la ville de Paris⁴⁰ avait d'ailleurs relevé ce point : « *Ce montant est sans commune mesure avec le coût réel supporté par la Ville pour assurer le fonctionnement et l'entretien de ces équipements* ». Les recettes recueillies par les sociétés commerciales, ne sont par ailleurs pas prises en compte dans le calcul de la redevance.

Même lorsque le montant de la redevance a été fixé à un montant apparemment plus significatif, il ne semble pas toujours représentatif de l'avantage consenti à l'utilisateur de l'équipement. La SASP Aviron Bayonnais Rugby Pro a ainsi payé en 2007 une redevance de 119 600 € pour l'utilisation du stade municipal, mais la commune de Bayonne a supporté environ 96 000 € au titre des prestations mises en œuvre par les services de la commune lors des rencontres sportives, ce qui laisse un solde positif de 23 600 € pour la collectivité. La commune a d'autre part investi six millions d'euros pour augmenter les capacités d'accueil du stade et doter l'équipement d'un terrain au gazon synthétique, dépenses restées sans effet sur le montant de la redevance.

C - Les risques liés à la réalisation des travaux et des nouveaux équipements sportifs

Les collectivités territoriales doivent faire face à d'importants travaux d'entretien et de modernisation des équipements sportifs mis à disposition des clubs professionnels.

La réalisation de travaux et la construction de nouveaux stades ne présentent pas toujours les garanties juridiques et financières suffisantes.

1 - Les risques liés aux modalités de réalisation des travaux

La montée de la SASP d'Istres Ouest Provence en ligue 2, puis la perspective de son accès à la ligue 1, ont conduit le syndicat de l'agglomération nouvelle (SAN) d'Ouest-Provence à construire, en conformité avec les normes définies par la ligue de football professionnel,

40) Audit du Paris Handball Club n° 03, 16 janvier 2004.

un nouveau stade situé à Fos-sur-Mer, le stade Parsemain. Le SAN a confié la construction de la tribune d'honneur à la société sportive et a pris en charge le reste de la construction. Concernant la partie publique de la construction, l'opération, conduite à la hâte sous la pression des instances du football professionnel, a pâti d'aléas nombreux : aléas juridiques, permis de construire annulés, marchés publics contestés, ou aléas techniques, modifications incessantes du projet. Les nombreux courriers échangés entre le syndicat de l'agglomération nouvelle et les instances ci-dessus, de 2004 à 2006, témoignent de la pression exercée sur la société sportive et la collectivité, comme le montre le courrier du 15 novembre 2004 adressé au président du SAN par le président de la ligue de football professionnel (LFP) : « il est rappelé que le conseil d'administration de la LFP avait pris acte de l'engagement du FC Istres de disposer du stade Parsemain au plus tard le 18 octobre 2004 et avait en conséquence décidé que tout dépassement de ce délai entraînerait, à compter du 1^{er} novembre des pénalités financières fixées à 350 000€ par match de retard ».

Un examen attentif du dispositif mis en place pour la construction et le financement de la tribune d'honneur a révélé que celui-ci a eu pour effet de contourner l'interdiction faite à une collectivité publique d'accorder sa garantie⁴¹ à un emprunt souscrit par une société sportive et d'échapper au contrôle du juge administratif.

Grâce au montage juridique noué avec l'établissement public, la société a pu faire accepter au groupement d'entreprises un paiement échelonné des travaux, à hauteur de 110 000 € HT pour chacune des deux entreprises membres, acquitté chaque année jusqu'au 31 décembre 2020, équivalant de fait au remboursement d'un emprunt qui aurait été contracté au taux de 7 %. Le prix payé par le syndicat à la société pour l'utilisation de la tribune d'honneur, 300 000 € HT pour une période de 325 jours, a constitué un moyen détourné de rembourser l'emprunt en lieu et place de la société sportive, et de verser pour le surplus un loyer annuel à cette dernière, censée être le propriétaire de la tribune d'honneur, pour pouvoir utiliser un équipement dont le syndicat d'agglomération nouvelle assure en grande partie le paiement.

41) Article L 113-1 du code du sport : « les collectivités territoriales ne peuvent accorder de garanties d'emprunt ni leur cautionnement aux associations sportives et aux sociétés anonymes sportives »

En faisant l'économie de ce montage, le syndicat d'agglomération nouvelle aurait réalisé une économie financière pour assurer la construction de la totalité du stade, tribune d'honneur⁴² comprise. Il aurait pu contracter un emprunt au taux qu'une collectivité pouvait obtenir pour un emprunt sur quinze ans.

2 - Les risques liés à la mise au point des projets

Par délibérations du 26 mars et du 19 septembre 2002, le conseil municipal de la commune du Mans a approuvé le lancement des premières études nécessaires à la réalisation d'un grand stade de football. Ce stade, destiné à remplacer le stade Léon Bollée, d'une capacité de 25 000 places, a été conçu dès l'origine comme un équipement polyvalent, dédié au football, mais également au rugby et à l'accueil de manifestations culturelles. La livraison était prévue pour janvier 2009.

La décision de réalisation a toutefois été prise alors que les conditions financières n'étaient pas réunies. Une délibération du conseil municipal du 19 janvier 2006 précise qu'au stade de l'esquisse, le coût estimé de l'opération HT a été fixé à 50 163 000 €, dont 40 948 000 € de travaux et 5 315 000 € d'honoraires. Elle précise que l'option de financement retenue est à 75 % d'origine publique et à 25 % d'origine privée, selon les modalités suivantes : 50 % du coût HT par la ville, 12,5 % par le département, 12,5 % par la région et 25 % financés par des partenaires privés. Or, à cette date, à laquelle le conseil attribue le marché de maîtrise d'œuvre, le financement privé restait à trouver. C'est donc le quart du financement du projet qui faisait défaut, en méconnaissance des règles de bonne gestion budgétaire et de la loi 12 juillet 1985 sur la maîtrise d'ouvrage publique, dont l'article 2 dispose qu'il appartient au maître d'ouvrage, « *après s'être assuré de la faisabilité et de l'opportunité de l'opération envisagée, d'en arrêter l'enveloppe financière prévisionnelle, d'en assurer le financement* ».

Le coût global prévisionnel HT de l'opération est passé de 50 150 000 € en janvier 2006 à 70 109 947 € en février 2007, date de validation de l'avant projet définitif, soit une hausse de 40 % en une année. La ville a indiqué à cet égard que l'augmentation du coût du projet était réelle, mettant en avant trois facteurs de réévaluation : le prix annoncé au moment d'un concours, systématiquement sous-évalué, des

42) La construction de la tribune d'honneur a par ailleurs été entachée d'une malfaçon, qui a donné naissance à un contentieux toujours pendant entre la société sportive et le constructeur ; la tribune est constituée de deux niveaux de gradins superposés et il semblerait que l'inclinaison de la partie supérieure soit insuffisante, si bien que les spectateurs qui n'ont pas la chance d'être assis aux premiers rangs n'ont pas le terrain dans leur champ de vision.

règles nouvelles en matière de sécurité et d'accessibilité des personnes à mobilité réduite, un coût de la construction ayant subi de fortes évolutions, allant au-delà de l'évolution des indices du BTP.

Dans ce contexte, la ville a finalement décidé de délaissier la voie de la maîtrise d'ouvrage publique et de recourir à la procédure de la concession pour la construction et l'exploitation du nouveau stade, par délibération du 31 mai 2007, puis a approuvé le choix du titulaire et le contrat correspondant, par délibération du 6 mai 2008.

Le projet présenté par le concessionnaire s'élève à un montant total de 100 400 000 €, la participation publique se situant à 49 000 000 €, répartie à hauteur de 31 380 000 € pour la ville du Mans et de 8 760 000 € pour chacune des deux collectivités, département de la Sarthe et région Pays de Loire. A compter de la mise en service de ce nouveau stade⁴³, la commune versera par ailleurs une contribution forfaitaire annuelle de 1 332 000 €, révisable au taux de 1,5% par an, mais la charge nette ne devrait pas, selon elle, dépasser 228 000 €, compte tenu notamment des économies réalisées au titre de l'ancien stade et de la suppression des subventions versées au club résident.

3 - Les risques liés à la répartition des financements publics et privés

Les juridictions financières n'ont pas à se prononcer en opportunité. Elles manqueraient, toutefois, à leur devoir d'information en n'évoquant pas certains projets qui ont d'ores et déjà acquis une notoriété de grande ampleur.

La SASP Olympique Lyonnais a le projet de faire construire à ses frais et d'exploiter un complexe sportif et a obtenu à cet effet de l'autorité des marchés financiers l'autorisation d'introduire la société en bourse. Cette dernière entend disposer, à compter de 2012, d'un équipement permettant d'accueillir 60 000 spectateurs, mais aussi de proposer une gamme de services variée ; deux hôtels, un centre commercial, et éventuellement un casino, ainsi que des immeubles de bureaux, viendraient compléter l'ensemble. L'équipement devrait accueillir 35 événements majeurs environ par an, dont les matchs disputés par l'Olympique Lyonnais.

43) Le concessionnaire a conclu par ailleurs le premier contrat de « naming », ayant pour objet, en contrepartie d'une redevance totale de 12 500 000€, d'associer une enseigne privée à la dénomination du stade, ce qui a permis d'atténuer le montant de la participation publique.

Le coût de ce projet est évalué à 300 millions d'euros pour ce qui concerne le grand stade et ses équipements connexes et à 200 millions d'euros pour les équipements hôteliers, commerciaux, récréatifs et les immeubles de bureaux. Le financement du grand stade serait assuré pour un tiers par les fonds propres du groupe Olympique Lyonnais, pour un autre tiers par le « naming »⁴⁴, et pour le dernier tiers par le recours à l'emprunt.

En raison des compétences qui sont les siennes en matière de développement économique et d'aménagement du territoire, la communauté urbaine du Grand Lyon s'est saisie du projet, et a retenu le site du Montout, sur le territoire de la commune de Décines, avec notamment l'objectif de revitaliser le nord-est de l'agglomération. Si la construction de l'équipement doit donc être assurée par des financements privés, bien des points tenant à l'accessibilité du site restent à préciser, concernant notamment les infrastructures routières et les transports. Divers chiffrages ont été avancés pour la réalisation des travaux afférents, allant de 80 à 150 millions d'euros.

D'autres formules de financement, associant financements publics et privés, sont envisagées pour la création d'équipements sportifs. Lille Métropole Communauté Urbaine a fait le choix de recourir au contrat de partenariat public-privé pour mener à bien la réalisation d'un nouveau stade, qui devrait être livré en juillet 2012, et offrir 50 000 places. Le coût de la construction de l'équipement a été évalué à 322 millions d'euros, les travaux d'accessibilité, à la charge de la communauté, étant évalués à 173 millions d'euros.

(...)

(...)

C - Une prudence nécessaire pour l'amélioration et la réalisation d'équipements sportifs

Compte tenu des enjeux financiers, il importe que les collectivités propriétaires des équipements prennent la mesure des risques liés à la réalisation des travaux et de nouveaux équipements. Si une réglementation protectrice en matière de mise aux normes des équipements a été récemment mise en application, les collectivités devront redoubler de prudence lors de la réalisation de nouvelles enceintes sportives.

1 - Des progrès en matière de normes

La mise aux normes des équipements sportifs a fait l'objet au cours de la période récente de dispositions protectrices pour les collectivités territoriales. Le secrétaire d'État aux sports, conscient des difficultés financières induites pour les collectivités maîtres d'ouvrage par certaines règles édictées par les fédérations sportives ou les ligues professionnelles, a demandé en 2003 l'avis du Conseil d'État, afin que soient précisées l'étendue et les limites de la capacité normative conférée aux fédérations sportives.

Dans l'avis rendu le 20 novembre 2003, le Conseil d'État a notamment considéré que les fédérations peuvent définir les normes applicables aux équipements nécessaires au bon déroulement des compétitions sportives, mais il a estimé que les exigences exclusivement dictées par des impératifs d'ordre commercial, comme celles qui touchent à la contenance minimale des espaces affectés à l'accueil du public pour chaque type de compétition ou la détermination de dispositifs électriques et d'installations ayant pour seul objet de favoriser la retransmission télévisée des compétitions, excèdent le champ des compétences des fédérations titulaires d'une délégation au titre de l'article 17 de la loi du 16 juillet 1984. Il a considéré qu'en ces domaines, ces fédérations ne peuvent intervenir que par voie de recommandations, dépourvues de caractère obligatoire.

A la suite de cet avis, une nouvelle réglementation a été mise en place par le décret n° 2006-217 du 22 février 2006 relatif aux règles édictées en matière d'équipements sportifs. L'article 1^{er} précise que les fédérations ne peuvent imposer « *des règles dictées par des impératifs d'ordre commercial, telles que la définition du nombre de places et des espaces affectés à l'accueil du public ou la détermination de dispositifs et d'installations ayant pour seul objet de permettre la retransmission audiovisuelle des compétitions*⁴⁷ ».

47) Les dispositions du décret ont été incorporées au code du sport. L'article R. 131-34 dispose ainsi que les règles fédérales doivent être « *proportionnées aux exigences de l'exercice de l'activité sportive réglementée* » et qu'il convient de « *prévoir des délais raisonnables pour la mise en conformité des installations existantes, notamment au regard de l'importance des travaux nécessaires* ». Les articles R. 142-20 à R. 142-23 prévoient par ailleurs, pour tout projet d'édiction ou de modification des règlements en matière d'équipements sportifs, une phase de consultation des associations nationales d'élus et du mouvement sportif, sur la base d'une notice d'impact, puis une phase de concertation avec ces mêmes acteurs, dans le cadre de la commission d'examen des règlements fédéraux relatifs aux équipements sportifs.

S'agissant de la mise aux normes des équipements sportifs mis à la disposition des sociétés sportives participant aux divers championnats professionnels, les collectivités territoriales sont donc désormais mieux à même de faire prévaloir leurs intérêts, face à des exigences des ligues professionnelles considérées comme excessives⁴⁸.

2 - Les précautions à respecter pour la construction de nouveaux équipements.

L'importance des risques financiers liés à la réalisation de nouveaux équipements sportifs ne doit pas être sous-estimée au moment où un vaste effort de construction va être lancé en France.

La commission « Grands stades Euro 16⁴⁹ » a souligné que, s'agissant du football, la France occupe parmi les pays comparables la première place en nombre de stades de faible capacité (largement moins de 30 000 places assises contre 45 000 en Allemagne, 40 000 en Italie, 35 000 en Angleterre et 30 000 en Espagne), de confort médiocre, voire vétustes. Elle a également fait remarquer que ces équipements sont caractérisés par leur mono-fonctionnalité : configuration limitée à l'organisation de rencontres sportives et plus rarement de concerts ou de spectacles, et ne permettant pas à leurs usagers d'avoir sur le même lieu accès à d'autres prestations ou à d'autres services : restauration, achats, réunions, séminaires d'entreprise.

La commission a dénombré, en septembre 2008, 39 projets de création ou de rénovation de stades dédiés à la pratique du football et du rugby, dont 30, d'ampleur variable ont pour support le football (Troyes, Rennes, Istres, Grenoble, Dijon, Ajaccio, Lorient, Valenciennes, Boulogne, Lille, Le Havre, Lyon, Marseille, Strasbourg, Nancy, Nice, Lens, Nantes, Saint-Etienne, Metz, Clermont-Ferrand, Châteauroux, Brest, Niort, Le Mans, Guingamp notamment) et 9 le rugby (Bayonne, Clermont-Ferrand, Montpellier, Perpignan, Biarritz, Paris et Ile-de-France, Brive, Toulon). Sur ces 39 projets, 28 devraient être réalisés dans les cinq ans à venir.

Nombre de collectivités vont ainsi entreprendre dans les prochaines années la construction de nouveaux équipements, tant pour les sports de plein air que pour les sports de salle, et devront opter, entre des

48) Le Conseil d'Etat, dans un arrêt du 19 novembre 2008, a rejeté la requête de l'association nationale des ligues de sport professionnel visant à l'annulation de la décision implicite par laquelle le Premier ministre a rejeté son recours tendant au retrait du décret du 22 février 2006.

49) « Grands stades Euro 2016 », rapport précité remis au Premier ministre le 24 novembre 2008.

modalités diverses de financement, pour celle qui leur paraîtra la mieux adaptée.

A la diversité des situations locales correspond en effet la variété des montages juridiques et financiers envisageables, associant dans des proportions variables financements publics et privés. Entre la maîtrise publique d'ouvrage classique assumée par la collectivité compétente et le financement d'un nouvel équipement par les seuls capitaux privés, le choix est en effet ouvert entre différents types de contrats associant personne publique et privée à la construction et à la gestion : délégation de service public, bail emphytéotique administratif, contrat de partenariat public-privé. Par ailleurs, même dans la situation d'un financement entièrement privé de l'équipement, les pouvoirs publics locaux resteront impliqués, notamment pour la mise à disposition des réserves foncières et la réalisation des voies d'accès.

Comme indiqué précédemment, les diverses formules recèlent des risques dont il importe de s'assurer la maîtrise. Les collectivités territoriales concernées devront notamment s'assurer que les conditions de financement, de mise à disposition des équipements, mais aussi la réalisation des infrastructures de voirie et de réseaux demeurent compatibles avec leur situation financière, actuelle et future. La prise de décision devra aussi résulter de l'examen approfondi de l'impact d'un projet de cette importance, notamment en termes de transport individuel et collectif, d'activité économique induite, d'aménagement urbain et de sécurité.

Dans la continuité des propositions présentées par la commission précitée, les conditions de réalisation de grands équipements sportifs pourront aussi être affectées par l'adoption de dispositions législatives. Pour favoriser la création et la rénovation de grands stades en vue de l'Euro 2016, les députés ont ainsi adopté en juillet 2009 le dispositif suivant, destiné à faciliter l'intervention des collectivités :

« Les enceintes sportives figurant sur une liste fixée par arrêté du ministre chargé des sports, destinées à permettre l'organisation d'une compétition sportive internationale ou à recevoir, à titre habituel, des manifestations sportives organisées par une fédération sportive internationale délégataire au sens de l'article L. 131-14 du code du sport ou une ligue professionnelle au sens de l'article L. 132-1 du même code, ainsi que les équipements connexes permettant le fonctionnement de ces enceintes, sont déclarées d'intérêt général, quelle que soit la propriété privée ou publique de ces enceintes et équipements. »

« Les collectivités territoriales peuvent réaliser ou concourir à la réalisation des ouvrages et équipements nécessaires au fonctionnement et à la desserte des installations et équipements, que la propriété des stades soit privée ou publique».

Si ces dispositions sont de nature à faciliter l'intervention des collectivités territoriales, elles ne sont pas exclusives des précautions que ces dernières doivent respecter pour préserver leurs intérêts financiers.

CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

L'enquête des juridictions financières sur les collectivités territoriales et les clubs sportifs professionnels conduit à conclure sur quatre points principaux :

A - Sur le suivi financier du soutien apporté par les collectivités territoriales aux clubs professionnels

Les concours des collectivités territoriales aux clubs sportifs professionnels présentent une grande diversité, tant en ce qui concerne les montants que les modalités d'attribution, selon la taille des collectivités et leur place dans le paysage administratif, selon qu'elles soutiennent un ou plusieurs clubs.

Au-delà de cette diversité toutefois, les relations financières entre les collectivités contributrices et les associations et sociétés sportives bénéficiaires présentent des caractéristiques communes dont la combinaison crée un rapport de forces défavorable aux collectivités. Du défaut d'un système comptable adapté, permettant de chiffrer le coût net de l'ensemble des concours apportés à un ou plusieurs clubs, aux déficiences constatées dans le suivi de la situation financière des sociétés sportives et à l'absence d'évaluation des soutiens accordés, tout participe au manque de transparence et à l'affaiblissement de la position des collectivités, lorsqu'elles doivent négocier avec des clubs professionnels qui mettent en avant, mais sans en apporter la démonstration, le bénéfice retiré par la personne publique de ce soutien en termes de notoriété, d'activité économique ou de renforcement du lien social.

Aussi est-il recommandé :

- *aux collectivités territoriales :*
- *de définir les outils méthodologiques et comptables de chiffrage de la dépense en faveur du sport professionnel, afin d'améliorer la transparence de ce soutien ;*
- *de mettre en place des instruments de suivi et d'analyse des concours apportés aux clubs sportifs professionnels, en forte croissance, afin de s'assurer que l'argent public est dépensé de manière utile et efficace ;*

B - Sur l'équilibre des relations partenariales entre collectivités territoriales et clubs professionnels

L'encadrement des concours financiers des collectivités territoriales aux clubs sportifs professionnels n'a pas produit tous les résultats escomptés. Alors que le législateur a entendu fonder le soutien public local, sous certains plafonds, à l'accomplissement de missions d'intérêt général, limitativement énumérées, et à l'acquisition de prestations de services, l'examen des relations entre les collectivités, les associations et les sociétés sportives a montré que celui-ci était bien souvent accordé dans des conditions ne garantissant ni la transparence, ni la sécurité juridique. De nombreux exemples montrent que les concours apportés aux clubs professionnels répondent bien souvent davantage aux besoins de financement des sociétés sportives qu'à la qualité des missions d'intérêt général réalisées et au coût réel des prestations fournies. Les relations entre les associations support et les sociétés commerciales ajoutent parfois à la confusion en permettant à celles-ci d'obtenir des financements non prévus par la loi.

Une action déterminée reste donc à mener pour que les objectifs du législateur soient effectivement respectés. Cette action est d'autant plus d'actualité que les montants financiers en jeu sont loin d'être négligeables, que les concours financiers apportés à des sociétés commerciales de droit privé suscitent localement des débats, et que des décisions des assemblées délibérantes ont d'ores et déjà fait l'objet de recours devant le juge administratif.

La recherche de relations partenariales équilibrées, qui correspond à la volonté manifestée par un nombre croissant de collectivités, implique également la définition d'une stratégie de soutien au sport professionnel, librement débattue par l'assemblée délibérante. Cette stratégie, si elle repose sur la fixation d'objectifs précis, doit aussi inclure la mise en place des outils permettant de mesurer les résultats obtenus et l'économie des moyens mis en œuvre. Dans un contexte de contrainte budgétaire, elle pourra prévoir le cas échéant un soutien différencié entre les clubs appartenant à des disciplines sportives disposant de ressources commerciales plus ou moins importantes. L'actuelle réglementation est en effet applicable aussi bien à une société sportive évoluant dans le championnat de football de ligue 1, bénéficiant des droits de retransmission télévisée et de recettes de billetterie et de parrainage lui assurant en principe une indépendance à l'égard des financements publics, qu'à des clubs de handball ou de volley-ball dont le fonctionnement reste étroitement dépendant de ces mêmes financements.

Aussi est-il recommandé :

- *aux collectivités territoriales :*
 - *de déterminer précisément le contenu des missions d'intérêt général dont elles confient l'exercice à des sociétés sportives, et de veiller à leur accomplissement ;*
 - *de définir la nature et l'étendue de leurs besoins lorsqu'elles acquièrent des prestations de services auprès des sociétés sportives en matière notamment d'achats d'espaces publicitaires ou de places ;*
 - *de procéder à la valorisation tant des missions d'intérêt général que des acquisitions de prestations de service, ce qui suppose que le montant des concours financiers ne soit pas fixé de manière arbitraire en fonction des seuls besoins de financement des sociétés sportives ;*
 - *de se donner les moyens de veiller au respect des plafonds réglementaires, tant pour les subventions que pour les achats de prestation de services, en se faisant communiquer le montant des concours apportés par les autres collectivités territoriales, par exemple au moment de l'octroi de la subvention ;*
 - *d'élaborer une stratégie de soutien aux clubs sportifs professionnels, fixant notamment les objectifs et prévoyant les moyens, les modalités de contrôle et les instruments d'analyse et de suivi ;*
- *aux sociétés sportives :*
 - *d'établir avec l'association support des relations équilibrées, respectueuses de l'autonomie juridique et financière de chaque entité, et définissant clairement le rôle de chaque partie et de ne pas utiliser l'association, le cas échéant, comme un vecteur susceptible de fournir des financements irréguliers ;*
- *aux services de l'Etat concernés :*
 - *de dresser de manière concertée le bilan du dispositif d'encadrement du soutien public local au sport professionnel, après presque dix ans d'application, et d'en tirer les conséquences utiles en termes de sécurité juridique et d'efficacité ;*

C - Sur la mise à disposition par les collectivités territoriales d'équipements sportifs

La mise à disposition à des sociétés sportives d'équipements sportifs et de locaux, qui font partie du domaine public, est encore largement réalisée dans des conditions irrégulières qui représentent pour les bénéficiaires un avantage économique injustifié ; l'absence de redevance pour occupation privative ou le versement d'une redevance symbolique constituent bien souvent l'actuel état des lieux.

La règle de droit et l'intervention du juge administratif, ainsi que l'exigence de relations financières transparentes et équilibrées entre collectivités et sociétés sportives, commandent de procéder à la régularisation des conditions d'utilisation des équipements sportifs.

Aussi est-il recommandé :

- *aux collectivités territoriales :*
 - *en dehors des cas dans lesquels une procédure de délégation de service public est engagée, autoriser l'utilisation privative d'équipements publics dans le cadre de conventions d'occupation domaniale, et régulariser sans délai les utilisations sans titre ;*
 - *de mettre en œuvre pour l'attribution de ces conventions d'occupation domaniale et, même si le code général de la propriété des personnes publiques ne le prévoit pas explicitement, des dispositifs de publicité et de mise en concurrence ;*
 - *d'imposer aux bénéficiaires de droits d'utilisation le versement de redevances représentatives de la valeur locative des installations, ainsi que des frais d'entretien et de maintenance de ces installations, et des avantages de toute nature qu'ils en retirent ;*
- *aux sociétés sportives :*
 - *de faire face à leurs obligations liées à l'occupation privative du domaine public de la collectivité, par la conclusion d'une convention d'occupation et le versement effectif d'une redevance ;*
- *aux services de l'Etat concernés :*
 - *de rappeler dans un texte de référence les principes à respecter pour fixer le montant de la redevance d'utilisation des équipements sportifs, afin de faciliter les négociations entre collectivités territoriales et sociétés sportives et d'harmoniser les pratiques locales.*

D - Sur la réalisation par les collectivités territoriales de travaux et d'équipements sportifs

La vétusté et la mono-fonctionnalité de nombreux équipements sportifs, qui ne répondent plus aux exigences du sport professionnel, vont imposer le lancement d'importants travaux d'amélioration ou de construction de nouvelles enceintes sportives. Si elles se trouvent désormais mieux prémunies contre les exigences des ligues professionnelles, en matière de mise aux normes des installations, l'effort d'équipement à réaliser représente pour les collectivités territoriales un enjeu financier important, et l'enquête a montré qu'elles ne maîtrisaient pas toujours les risques encourus.

Quelles que soient les modalités juridiques et financières qui seront retenues localement pour la réalisation des nouveaux équipements, financement public traditionnel ou assuré par la seule société sportive, ou bien partenariat public-privé, les collectivités territoriales devront faire preuve de prudence dans l'appréhension de l'économie globale de la construction d'équipements dont la rentabilité n'apparaît pas nécessairement sur la durée de vie prévisible de l'investissement (30 à 50 ans).

Aussi est-il recommandé :

- *aux collectivités territoriales :*
 - *de ne pas prendre en charge les mises aux normes de leurs installations sportives dictées par des impératifs d'ordre purement commercial ou exigées dans des délais déraisonnables, en s'appuyant sur les dispositions du décret du 22 février 2006 ;*
 - *de faire preuve de prudence dans l'appréhension des risques financiers liés à la réalisation de nouvelles enceintes sportives, quel que soit le schéma de financement envisagé, et de prendre en compte toutes les conséquences induites par des projets de cette importance sur l'aménagement de la ou des collectivités concernées et la vie des administrés ;*
- *aux sociétés sportives :*
 - *d'assumer leur responsabilité financière à l'occasion de la construction des nouveaux équipements, ayant notamment pour objet de leur permettre d'accroître sensiblement leurs recettes de billetterie et de parrainage, ou d'exploiter de nouvelles activités de spectacles, et donc la rentabilité de l'exploitation ; de rechercher avec les collectivités territoriales concernées, en fonction des modalités de financement retenues, une répartition équilibrée des risques ;*

- *aux services de l'Etat concernés :*
- *de s'assurer que les règles prudentielles ont été respectées pour garantir la viabilité des nouveaux équipements et qu'en particulier les montages financiers envisagés ne font pas courir aux collectivités territoriales concernées des risques financiers mal appréhendés ;*
- *de subordonner les autorisations dépendant de l'Etat et sa participation éventuelle à la réalisation des projets et des infrastructures à l'examen de la régularité juridique et à l'économie globale du projet, afin de vérifier que le bilan coûts-avantages justifie la construction de l'équipement.*

*

Le sport professionnel devrait faire l'objet d'un projet de réforme destiné à améliorer la compétitivité des clubs français sur la scène internationale. Les grandes lignes de ce projet retiendraient un ensemble de mesures concernant le régime juridique des clubs professionnels, mais aussi des dispositions économiques et financières susceptibles d'affecter les collectivités territoriales.

Au regard du présent rapport, la Cour souligne l'intérêt d'une démarche permettant de mieux apprécier les engagements globaux des collectivités territoriales en faveur des clubs sportifs professionnels.

ARENAS 2015

*Rapport de la
Commission Grandes Salles*

Présidée par **Daniel COSTANTINI**
Rapporteur : **Frédéric BESNIER**

Introduction

En matière de grandes salles, la France s'est endormie. De cette vérité pressentie et commentée par certains, bien connue des usagers sportifs que sont les fédérations et les clubs professionnels qui en pâtissent, mais aussi des spectateurs et des téléspectateurs, les pouvoirs publics ne s'étaient encore jamais saisis.

La candidature de la France à l'organisation des jeux Olympiques de 2012 avait été l'un de ces rares moments où la question des grandes salles fut abordée et où le pays fit preuve de volontarisme et d'ambition en matière de construction de nouvelles enceintes.

Depuis, il y a eu la candidature de la France pour l'organisation de l'Euro 2016 de football et cette formidable dynamique en faveur de la modernisation de nos stades, afin de nous donner le maximum de chances d'accueillir cet événement.

Les sports dits de « petit terrain » et de nombreuses autres fédérations envisagent eux aussi de déposer leur candidature à l'organisation de championnats du monde ou d'Europe ; mais ils sont freinés par l'absence de salles adaptées aux conditions d'accueil que requièrent de telles compétitions.

Les sports de salle recouvrent de nombreuses disciplines de pratique collective ou individuelle évoluant dans des enceintes fermées. Des sports pour la plupart olympiques, vitrines du sport français et souvent pourvoyeurs de médailles, à l'image du récent triplé – inédit dans l'histoire de cette discipline – réalisé par l'équipe de France masculine de handball : jeux Olympiques, championnats du monde, championnats d'Europe.

Certes, presque toutes nos communes se sont dotées de gymnases. Mais notre parc d'enceintes est nettement insuffisant pour répondre aux attentes légitimes du sport de haut niveau.

La France devrait pouvoir compter à la fois sur un parc de salles garantissant l'accès au sport pour tous et reflétant la vivacité du sport associatif et scolaire, mais également sur un réseau d'enceintes capables de répondre aux exigences d'accueil des compétitions internationales et permettant aux clubs professionnels de mener des politiques sportives ambitieuses.

La prise de conscience du rôle important que jouent désormais les enceintes sportives dans l'économie du sport et l'attractivité d'un pays est récente. Les rapports d'Eric Besson, *Accroître la compétitivité des clubs de football professionnel français*, de la Commission « Grands Stades – Euro 2016 » présidée par Philippe Séguin puis de Philippe Augier, *Pour une politique gagnante des grands événements*, ont tous souligné cet enjeu stratégique.

L'installation, en novembre 2009, de la Commission « Grandes Salles – Arenas 2015 » par Rama Yade, Secrétaire d'Etat chargée des Sports, a inscrit à l'agenda politique la question des grandes salles et leur adéquation avec l'organisation de compétitions nationales et internationales de haut niveau.

La Commission avait pour feuille de route de diagnostiquer l'état du parc des grandes salles françaises en le comparant avec les principales réalisations européennes et de préconiser les mesures permettant à la fois de donner à la France la capacité d'accueillir des compétitions internationales et d'assurer un développement compétitif sur la scène européenne de nos clubs professionnels (masculins et féminins).

Afin de répondre à ce double objectif complémentaire, la Commission a abordé les grandes salles selon deux niveaux distincts d'approche : la grande salle de 10 000 places et plus, notamment susceptible d'accueillir des événements sportifs internationaux, et la grande salle de 5 000 à 8 000 places, nécessaire au développement sportif et économique des clubs à vocation européenne.

Il n'était nullement de la responsabilité de la Commission d'opérer une sélection entre différents projets mais bien d'en recenser l'existence et d'identifier les leviers qui permettraient l'émergence d'un parc de grandes salles à travers le territoire français.

Une des spécificités de la problématique des grandes salles tient, en premier lieu, au caractère interdisciplinaire de ces enceintes. Les travaux de la Commission se sont attachés à mesurer les besoins de ces différentes disciplines, qu'il s'agisse des sports collectifs qui en ont un usage courant à travers leurs championnats, ou des disciplines individuelles également utilisatrices de ce type d'équipements.

La Commission n'avait donc pas pour raison d'être de réfléchir aux conditions requises pour le développement d'une seule discipline ou l'accueil d'un événement sportif en particulier, mais devait porter toute son attention à une pluralité de sports ayant pour point commun de partager l'usage d'une même enceinte.

Un équipement qui peut accueillir à la fois des matches de hockey, de volley, de futsal, des championnats de France de gymnastique ou de badminton, des compétitions de judo ou de squash, des meetings d'athlétisme « indoor » ou encore des championnats du monde d'escalade ou d'escrime constitue un formidable enjeu collectif.

Ce potentiel d'exploitation multiple est renforcé par l'usage événementiel de ces enceintes, qui dépasse le seul cadre du sport pour se tourner vers le spectacle et notamment les concerts. Cet usage de la grande salle partagé entre les événements sportifs et les spectacles a constitué un axe fort de la réflexion de la Commission.

Enfin, la Commission s'est attachée à toujours prendre en compte, dans le souci d'une rationalisation des investissements à laquelle tant les pouvoirs publics que le secteur privé sont de plus en plus vigilants, la dimension économique du fonctionnement des grandes salles.

Les conditions d'une exploitation optimisée des grandes salles ont ainsi été au cœur de l'estimation du besoin national en la matière et de la mise en valeur du modèle des Arenas apparu à travers l'Europe ces deux dernières décennies, dans la lignée du Palais Omnisports de Paris-Bercy, dont il faut rappeler qu'il fut inauguré en 1984.

La Commission a établi le diagnostic d'un retard français en matière de grandes salles (I), a exprimé la nécessité de privilégier la mutualisation des usages et l'émergence d'une nouvelle génération de salles sur le modèle des Arenas (II) et fait part de sa conviction que l'enjeu national des grandes salles appelait, dans un même mouvement, une mobilisation de l'Etat et la présence de l'investissement privé (III).

La composition de la Commission et les auditions réalisées ont permis d'assurer l'expression de la diversité des acteurs impliqués dans la réalisation, l'usage et l'exploitation des enceintes sportives, unanimes, par-delà leurs disparités, à témoigner de leur volonté partagée de voir notre pays rattraper son retard en matière d'équipement de grandes salles.

1.1. La France manque de grandes salles pour son attractivité et son rayonnement

Des installations d'envergure font défaut à notre pays pour accueillir des compétitions internationales

Force est de constater que notre pays manque des infrastructures nécessaires à son rayonnement et à son attractivité sur le marché de l'événementiel européen. Faute d'une offre de salles suffisante, de nombreuses fédérations nationales échouent à organiser des compétitions internationales dans des conditions sportives et économiques favorables. Cette carence les conduit même parfois à renoncer à se porter candidates.

Une incapacité à répondre aux cahiers des charges

En raison de l'absence de grandes salles répondant aux nouveaux standards d'accueil et de confort, la France est aujourd'hui dans l'incapacité de constituer des dossiers de candidature crédibles et ambitieux pour accueillir une compétition internationale de basket, de handball ou de volley notamment.

Par le passé, la France avait pourtant été choisie pour recevoir :

- en basket, les championnats d'Europe masculins en 1951, 1983 et 1999 et le championnat d'Europe féminin en 2001 ;
- en handball, les Mondiaux masculins en 1970 et 2001 et féminins en 2007 ;
- en volley, les Mondiaux masculins et féminins en 1956, les Euros masculins et féminins en 1979 puis de nouveau le Mondial masculin en 1986.

Depuis ces derniers succès, les cahiers des charges des grandes compétitions mondiales et continentales se sont renforcés. En parallèle et parfois en conséquence, la plupart de nos voisins européens, notamment, se sont dotés de nombreuses enceintes de capacité et de qualité nettement supérieures aux nôtres.

De fait, les récentes candidatures portées par les fédérations de basket, de handball et de volley se sont soldées par autant d'échecs :

- championnats du monde masculins de basket 2010 et 2014 attribués respectivement à la Turquie et à l'Espagne ;
- championnat d'Europe masculin de handball 2012 organisé en Serbie ;
- championnats d'Europe masculins de volley 2007 et 2011 obtenus l'un par la Russie, le second par la candidature conjointe Autriche-République tchèque.

Même si d'autres critères de sélection tels que la qualité des infrastructures hôtelières et de transport, la sécurité et la capacité des villes hôtes à organiser des animations autour de l'événement sont pris en compte, il n'en demeure pas moins que la qualité du parc des installations envisagées pour accueillir une compétition internationale constitue un atout prépondérant.

Les dernières candidatures ont apporté la preuve, si besoin était, que l'organisation d'une compétition internationale peut se gagner ou se perdre sur la qualité des équipements proposés.

Certes, aucune ville ni aucun pays ne sont contraints d'accueillir sur leur territoire un championnat du monde ou un championnat d'Europe. Toutefois, dès lors qu'ils en valident l'opportunité et en expriment la volonté, les candidats doivent se conformer aux exigences des cahiers des charges de ces événements.

En l'état actuel des cahiers des charges des différentes disciplines de sport de salle, sept salles sont suffisantes pour abriter les grandes compétitions européennes et mondiales (alors

qu'une douzaine de stades sont nécessaires, à titre de comparaison, pour l'organisation d'une coupe du monde de football ou de rugby). Ces salles doivent offrir, selon les tours de compétition, des jauges de 5 000 à 15 000 places et être pourvues des infrastructures nécessaires à une réussite tant sportive que commerciale de l'événement.

L'accueil éventuel des championnats du monde de basket, de handball, de hockey sur glace et de volley nécessite en effet :

- 4 salles de 5 000 places pour les tours préliminaires des championnats du monde de handball
- 4 salles de 7 500 places pour les tours préliminaires des championnats du monde de basket
- 2 salles de 10 000 places pour les huitièmes et les quarts de finale des championnats du monde de handball
- 1 salle de 10 000 places et une de 8 000 places pour les championnats du monde de hockey sur glace
- 1 salle de 15 000 places pour les huitièmes de finale, les quarts de finale, les demi-finales et la finale des championnats du monde de basket, les demi-finales et la finale des championnats du monde de handball et la finale des championnats du monde de volley.

L'organisation d'autres événements internationaux implique également l'existence de salles de grande capacité : plus de 10 000 places pour la Coupe Davis de tennis, idem d'ici 2012 pour un club qualifié en Euroleague de basket et entre 15 000 et 20 000 places pour les championnats du monde masculins et féminins de gymnastique artistique par exemple.

Le seul critère de la capacité des salles apparaît donc déjà rédhibitoire pour les candidatures de nombreuses fédérations. Mais d'autres caractéristiques de l'enceinte sont à prendre en considération et peuvent constituer autant d'obstacles supplémentaires.

Ainsi, par exemple, les tournois de tennis nécessitent la mise à disposition d'une salle annexe pouvant abriter un second court en complément du court central, le hockey sur glace requiert une emprise au sol de 60 x 40 mètres et huit vestiaires de 50 mètres carrés, tandis qu'un championnat du monde de gymnastique artistique demande des espaces annexes d'une superficie équivalente à celle de douze terrains de handball et situés à proximité du plateau central afin d'accueillir l'échauffement des soixante-dix nations en lice.

L'accueil des sportifs et des délégations, des journalistes et des spectateurs du monde entier, les retransmissions audiovisuelles et les politiques d'hospitalité constituent autant de paramètres qui doivent être pris en compte par l'ensemble des sports. Il en découle des exigences communes au sein des cahiers des charges fixés par les fédérations internationales :

Les salles annexes pour les acteurs du jeu

Existence d'une salle annexe en plus de la salle principale. Cette seconde salle sert par exemple d'espace d'échauffement ou de compétition.

Les vestiaires et locaux de soins

Les cahiers des charges définissent avec précision le nombre et la superficie des vestiaires des équipes, des arbitres, des officiels assurant l'encadrement de la compétition ; ils stipulent la présence d'une infirmerie et d'un local destiné aux contrôles anti-dopage.

L'accueil des médias

La retransmission audiovisuelle appelle une configuration de l'enceinte, des emplacements de plateformes pour les caméras et des possibilités de câblage qui permettent de capter le spectacle sportif dans des conditions optimales. Afin de garantir une diffusion de qualité, l'intensité de la lumière sur l'aire de jeu fait également l'objet d'une préconisation précise.

L'accueil des médias nécessite en outre des places dédiées en tribune et l'agencement adéquat des espaces de travail des journalistes (salle de presse, zone mixte).

Les espaces d'hospitalité

Les espaces pour les réceptions prévues au cours de la compétition et les sièges à prestations (loges et « business seats ») font désormais l'objet d'exigences chiffrées tant leur rôle est devenu primordial dans l'économie des grands événements sportifs.

Or ni l'offre d'hospitalité (nombre de loges, de places VIP), ni les locaux annexes (vestiaires, terrain d'échauffement, local régie, parking...), ni les conditions d'accueil des diffuseurs des enceintes françaises ne sont aujourd'hui à la hauteur de l'organisation de tels événements à résonance planétaire. À titre d'exemple, la phase finale de l'Euroleague de basket – le « Final Four » – est une compétition diffusée par 52 diffuseurs officiels auprès de 1,2 milliards de foyers répartis dans 68 pays.

Certes, la France peut encore accueillir certains championnats du monde. Ce sera notamment le cas pour les fédérations françaises de badminton et d'escrime en 2010, la fédération française de judo en 2011 ou encore les fédérations françaises de gymnastique (pour les Mondiaux de gymnastique rythmique) et de la montagne et de l'escalade en 2012. Mais les fédérations concernées se trouvent en permanence confrontées à des conditions d'organisation difficiles et à la merci d'éventuels surcoûts financiers liés à des problèmes techniques ou à la nécessité d'aménager des espaces provisoires annexes.

La salle idéale, qui concilie la prise en compte des spécificités des différents sports et les caractéristiques médiatiques et commerciales inhérentes à l'événementiel, n'existe pas encore en France.

L'organisation d'une compétition internationale participe d'une dynamique globale et pérenne

L'organisation par une fédération d'un championnat du monde ou d'Europe participe d'une stratégie de développement de la discipline et peut offrir à celle-ci un formidable surcroît de visibilité. Encore faut-il qu'un diffuseur ait accepté de retransmettre la compétition et que les retombées directes et indirectes compensent le coût global de l'opération.

Pour ce faire, la disponibilité de grandes salles modernes adaptées et flexibles, n'appelant pas de modifications excessives pour se mettre en adéquation avec le cahier des charges, est un atout majeur. Une plus grande diversité d'enceintes offrirait en outre aux organisateurs d'événements, qu'il s'agisse des fédérations, des ligues professionnelles ou des clubs de haut niveau, une offre de dates plus importante mais aussi des stratégies alternatives selon les conditions et les prix proposés. Cette diversité permettrait ainsi à un organisateur de choisir entre différents modèles économiques, adaptés à ses moyens et ses ambitions, pour la compétition qu'il souhaite organiser.

On peut, certes, envisager pour des événements internationaux l'utilisation de grandes infrastructures polyvalentes préexistantes, tels que les parcs d'exposition. Cette approche exige toutefois des investissements importants afin de transformer les espaces en lieux appropriés à l'accueil de ces compétitions. La fédération française d'escrime en donne une illustration en organisant les Mondiaux de la discipline au Grand Palais à Paris, en novembre 2010 : les coûts de location et d'aménagement sont estimés à 2,2 millions d'euros.

Le choix d'une réponse durable (construction d'enceintes de grande capacité et de grande qualité) de préférence à une approche éphémère (transformation de lieux non dédiés pour la durée de la compétition internationale) permet à notre pays de se doter d'un réseau de salles événementielles, qui représente un enjeu majeur. Ces dernières sont structurantes pour l'aménagement, l'animation et le rayonnement d'un territoire et s'inscrivent dans une stratégie qui dépasse l'organisation des seules compétitions internationales.

On se souvient ainsi de l'image de modernité et de dynamisme qu'ont su donner à la France le Palais Omnisports de Paris-Bercy et le Stade de France lors de leur inauguration. Les grandes enceintes et leur programmation participent du patrimoine d'un pays au même titre que les lieux de culture ou de mémoire : monuments historiques, musées, théâtres, paysages ou ouvrages d'architecture.

Les institutions sportives internationales accordent d'ailleurs une attention croissante à la notion d'héritage et privilégient les candidatures qui prennent en compte cet aspect, au détriment des « éléphants blancs ». Dans cet esprit, le Comité International Olympique, quand il examine les dossiers de candidature des villes postulantes à l'accueil des jeux Olympiques, attache une grande importance à la pérennité des installations et à ce que les investissements réalisés le soient dans l'optique d'un usage durable.

Dans son rapport remis au Président de la République le 24 juillet 2009, Philippe Augier souligne que « les candidatures doivent être le moyen de moderniser nos équipements ». « Faute d'équipements en nombre, de taille et de qualité suffisantes, les grands événements ne pourront tout simplement plus être organisés en France. » Ce constat est particulièrement vrai pour les sports de salle.

L'accueil de compétitions internationales constitue une opportunité de rénovation et de modernisation du parc des enceintes sportives. La dynamique lancée autour de la candidature de l'Euro 2016 de football pour moderniser en profondeur notre parc de stades, à l'image de ce qu'a réalisé l'Allemagne à l'occasion de la Coupe du monde 2006, en est un bon exemple.

De même, la candidature de la Croatie à l'organisation du championnat du monde de handball 2009 s'est appuyée sur la construction de l'Arena Zagreb (15 200 places), du Spaladium Arena à Split (12 500 places) ou encore de la salle Kresimir Cosic à Zadar (9 000 places). La Lituanie, de son côté, a notamment misé sur la construction de la Kauno Arena de Kaunas (15 000 places) pour obtenir l'organisation des championnats d'Europe 2011 de basket.

Ces pays, qui ne sont pourtant pas économiquement et démographiquement les plus puissants d'Europe, ont considéré ces investissements comme structurants et relevant de l'intérêt général. Ces grands travaux sont révélateurs de la volonté d'une nation de relever le défi de l'organisation d'une compétition internationale et de la prise de conscience de l'enjeu stratégique que représentent désormais les grandes enceintes.

Les infrastructures françaises ne sont pas à la hauteur des résultats sportifs des équipes de France

En accumulant les résultats sportifs de très haut niveau, les équipes nationales françaises de sports de salle ont, pour le moins, apporté leur contribution à l'éclat et au rayonnement de notre pays :

- L'équipe de France masculine de handball vient de signer un triplé jamais réalisé auparavant : championne olympique en 2008, championne du monde en 2009 et championne d'Europe en 2010.
- L'équipe de France féminine de handball a été sacrée vice-championne du monde en 2009.
- L'équipe de France féminine de basket a été sacrée championne d'Europe en 2009.
- L'équipe de France masculine de volley a été sacrée vice-championne d'Europe en 2009.

Depuis 1993, les équipes nationales féminines et masculines de basket, de handball et de volley ont rapporté 21 podiums à la France, dont 9 médailles d'or. Cette excellence des équipes nationales fait vibrer le pays dans son ensemble et assure la promotion de ces disciplines. De telles réussites donnent une visibilité aux sports de salle tout en suscitant des vocations chez les jeunes pratiquants. Entre 1990 et 2010, la fédération française de handball a ainsi connu un

doublément de ses licenciés, passant de 200 000 à 400 000 au fil des succès de ses équipes nationales. Le sport d'élite s'inscrit comme un promoteur du sport de masse.

Dans ce contexte, l'organisation par la France d'un Mondial ou d'un Euro dans l'une ou l'autre de ces disciplines devrait recueillir un large consensus. Hélas, notre parc de salles ne soutient pas la comparaison avec celui de la plupart de nos concurrents.

Les sports de salle attendent la prise de conscience d'un retard qui leur est préjudiciable et la reconnaissance de l'enjeu national que représentent les enceintes modernes nécessaires à leur développement.

Sans cela, dans les conditions actuelles, les intentions de candidature de la fédération française de basketball à l'organisation des championnats d'Europe en 2013 ou 2015, de la fédération française de handball aux championnats du monde masculins en 2015, de la fédération française de volley-ball aux championnats d'Europe féminins en 2014 et masculins en 2015 ou encore de la fédération française de hockey sur glace aux championnats du monde masculins en 2017 ou 2018 demeureront vaines.

La France est passée à côté de l'émergence européenne des grandes salles multifonctionnelles

La France est sous-équipée en grandes salles

Dans notre pays, le Palais Omnisports de Paris-Bercy (POPB) fut longtemps « l'arbre qui cache la forêt ». Cet équipement, qui fut précurseur en matière de multifonctionnalité, a permis et permet encore à de nombreux organisateurs sportifs de monter des événements qui n'auraient pu se tenir ailleurs. Mais l'existence de cette seule et unique salle a sans doute été trop longtemps jugée suffisante, alors que, dans le même temps, fleurissaient partout en Europe des salles multifonctionnelles, modernes et performantes.

La France est en retard. Quand toute l'Europe se dote de grandes installations multifonctionnelles, notre pays n'a construit aucune grande salle pendant plus d'un quart de siècle, entre 1984, année de la construction du POPB, et 2010, date de l'inauguration attendue de la grande salle de Montpellier qui comptera 9 000 places en configuration sport.

Le *Grand Arena* de Bordeaux, dont la livraison est prévue pour l'automne 2012, aura une jauge allant de 3 000 à 15 000 places avec une configuration à 10 000 places pour le handball et de 13 000 à 14 000 places pour le basket. Le Palais des Sports de Grenoble, construit pour les jeux Olympiques d'hiver de 1968, n'accueille que très rarement des événements sportifs, pour lesquels sa jauge peut être portée à 6 000 places.

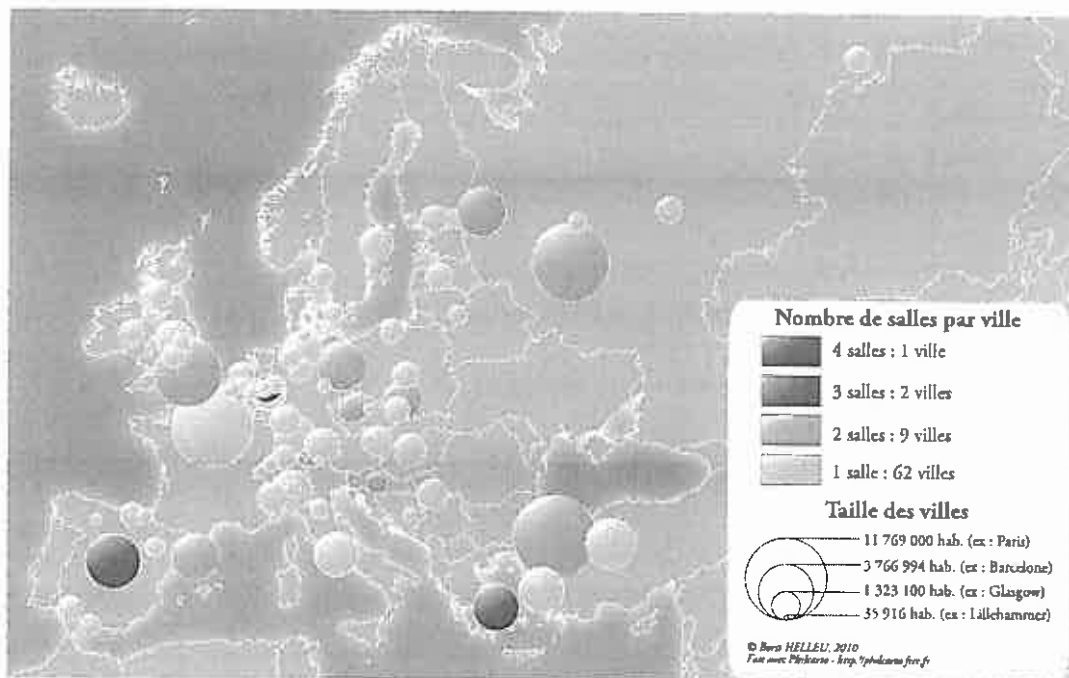
La France ne compte aujourd'hui aucune des 21 grandes salles de plus de 15 000 places pouvant accueillir en Europe des manifestations sportives. L'Allemagne et l'Espagne en dénombrent 4 chacune, l'Angleterre, la Grèce et la Belgique 2. Sept autres pays européens peuvent compter eux aussi sur une salle d'une telle jauge.

Sur les 90 enceintes de plus de 10 000 places en configuration sport recensées sur le continent européen, la France n'en compte à ce jour qu'une seule, le POPB (14 500 places en configuration sports de salle).

Les pays européens voisins dotés d'une culture de sports de salle sont loin devant : l'Allemagne compte 18 salles de plus de 10 000 places, l'Espagne 12, l'Italie 6 et l'Angleterre 5 (Annexe 3). Pays où le hockey sur glace est solidement implanté, la Suisse, la Suède ou la République tchèque bénéficient également d'un nombre de grandes salles relativement important.

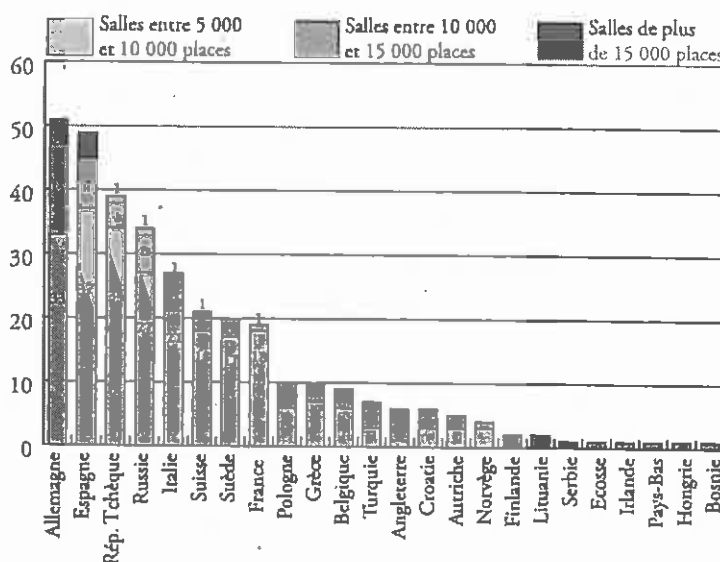
La France rattrape quelque peu son déficit par rapport à ses voisins européens sur le segment des salles dont la jauge se situe entre 5 000 et 10 000 places. Elle se classe au 8^e rang (sur seize pays) avec 18 enceintes d'une capacité comprise entre 5 000 et 10 000 places pouvant recevoir des événements sportifs. L'écart avec les autres pays européens reste néanmoins important : l'Espagne, la République tchèque et l'Allemagne recensent respectivement 37, 34 et 33 grandes salles appartenant à cette catégorie. De plus, sur ces 18 enceintes françaises, 16 ont une jauge inférieure à 7 500 places.

Les salles de plus de 10 000 places en Europe



Sources : ESPON 111 (2005) - D. HENO / FFBB

Les salles de plus de 5 000 places par pays



Sources : D. HENO / FFBB

(...)

II.1. La multifonctionnalité : une évolution majeure dans la politique d'aménagement des territoires

La séparation des usages sport/spectacle est à présent dépassée

Les enceintes modernes sorties de terre ces dernières années à travers l'Europe sont presque toutes conçues selon le même concept et répondent souvent au vocable d'Arena.

L'appellation Arena caractérise des équipements multifonctionnels, construits sur le modèle de l'arène antique, le public encerclant la piste, permettant d'organiser des manifestations aussi bien sportives qu'événementielles et de rentabiliser ces équipements par une modularité précise et rapide à même d'assurer une exploitation maximale tous les jours de l'année.

Les Arenas ont pour spécificité d'être des structures plus grandes, plus accueillantes et plus confortables que les salles classiques. Ces caractéristiques permettent d'attirer une nouvelle clientèle plus diversifiée et d'offrir des prestations de grande qualité.

La prise en compte de la dimension exploitation dans la conception et la gestion de ces équipements distingue les Palais des Sports d'hier des Arenas d'aujourd'hui.

L'événementiel, vecteur commun du sport et du spectacle, n'a pas donné lieu en France à une synergie naturelle au sein des mêmes enceintes. Au contraire, la séparation des usages entre le sport et le spectacle musical, notamment, a été et demeure une caractéristique de la politique d'aménagement de nos territoires en matière de salles.

Les choix successifs ont conduit à un empilement de structures moyennes, que ce soit des Palais des Sports, des Zéniths ou diverses salles de concert.

La typologie des enceintes françaises susceptibles d'accueillir des spectacles illustre l'absence de grandes salles dans l'offre actuelle à vocation événementielle.

L'étude de 174 lieux (hors sites d'organisation des festivals en plein air) révèle que, sur les 51 lieux de spectacle français de plus de 13 000 places, seules trois enceintes ne sont pas des stades de football ou de rugby (les Arènes de Nîmes avec 25 000 places, le Palais Omnisports de Paris-Bercy avec 17 000 places et la Halle Tony Garnier de Lyon avec 15 500 places, en configuration concerts).

Typologie des enceintes accueillant des spectacles en France

Types de lieux	Nombre	Capacité moyenne	Capacité maximum
Stades de plein air	79	17 482	80 000
Zénith	17	7 334	10 000
Diverses salles de concert	37	5 700	25 000
Palais des Sports	13	5 325	12 000
Palais des Congrès	6	2 420	3 800
Divers théâtres et Opéras de grande taille	23	1 314	2 700

Sources : LFP - Données de cadrage Conférence Stades 2008

Les salles sont au croisement d'usages multiples et d'acteurs ayant développé chacun leur propre politique sans véritable réflexion commune. Les enceintes n'ont pas été pensées à l'aune de la mutualisation qui s'impose aujourd'hui. Cela peut parfois conduire à des situations irrationnelles avec une juxtaposition dans le temps de multiples équipements non optimisés.

La difficulté de trouver des financements et les exigences de rentabilité de l'exploitation nécessitent d'apporter une réponse commune aux différents marchés des sports et des spectacles.

Le recours à la multifonctionnalité, dans une approche souple permettant des combinaisons d'usage des exploitations et des modèles économiques différents, s'impose afin de permettre l'émergence de salles de plus grande capacité.

Le territoire arrive à saturation d'équipements

La structuration du parc des salles en France s'est faite notamment à travers le programme Zénith, au service du développement des enceintes pour les spectacles de musique. Le Centre National de la Chanson, des Variétés et du Jazz (CNV), établissement public industriel et commercial, placé sous la tutelle du ministère de la Culture et de la Communication, est la structure chargée de définir et de faire appliquer le cahier des charges Zénith. Ce concept, lancé en 1981, constitue une réussite pour le secteur musical et propose un modèle qui a fait la preuve de son efficacité. Les spectacles de l'ensemble des Zéniths représentent 20 % de la billetterie totale des spectacles de variétés en France.

La définition d'un label avec un cahier des charges unique, laissant la liberté d'initiative et donnant droit à une aide de l'Etat, ainsi que le recours à l'expertise d'un organisme accompagnant les porteurs de projet ont constitué une solution incitative qui répondait au besoin d'expertise et de financement des collectivités locales.

Une collectivité souhaitant construire un Zénith doit mener au préalable une étude de faisabilité à l'issue de laquelle le ministère de la Culture, après avis du CNV, se prononce sur l'attribution du label Zénith. Cet octroi, outre le respect de la procédure et du cahier des charges qu'il impose, s'accompagne d'une subvention forfaitaire de l'Etat de 2,6 millions d'euros (2 millions d'euros du ministère de la Culture et 0,6 million du ministère chargé de l'Aménagement du territoire).

Les Zéniths, dont le premier est sorti de terre à Paris en 1983, sont désormais au nombre de 17 sur l'ensemble du territoire. D'une jauge moyenne de 7 300 places pouvant atteindre 10 000 pour la réalisation la plus récente à Strasbourg en 2008, la capacité de ces salles aurait pu répondre aux besoins du sport pour certains matches de championnat ou de coupe d'Europe, des compétitions fédérales ou des tours préliminaires de certains championnats internationaux.

Mais les Zéniths ont été pensés pour un usage uniquement dédié au spectacle musical avec une absence de prise en compte de la dimension sport dans le cahier des charges (salle en configuration amphithéâtre, absence de vestiaire, de salle annexe...). Seul le Zénith d'Orléans est utilisé régulièrement pour l'accueil de matches européens de l'Entente Orléanaise Loiret dans des conditions, notamment financières, qui rendent l'expérience rare et délicate pour la collectivité.

Le cahier des charges Zénith impose, également, une obligation dans l'exploitation commerciale, la programmation ne pouvant compter moins de 70 % d'événements musicaux. Dans la réalité, près de 80 % de la programmation des Zéniths est dédiée aux concerts avec, en moyenne, 60 à 90 événements par an en province et 150 à Paris. Les meetings et les événements politiques constituent la plupart des événements non musicaux.

La construction d'un Zénith moyen tel que celui de Limoges (6 000 places) demande un financement de 17 millions d'euros (enceinte et aménagements extérieurs). Celui de Nantes (8 400 places) a coûté 32 millions d'euros et le récent Zénith de Strasbourg (10 000 places) a atteint 48 millions d'euros.

Le coût d'un équipement est à mesurer à l'aune des services apportés à la population et à sa capacité à répondre aux besoins d'une collectivité, d'un territoire. La réalisation de plusieurs équipements correspondant chacun à un usage spécifique induit des investissements équivalents ou supérieurs à ceux d'une seule enceinte multifonctionnelle permettant de multiples usages : musique, sport, congrès, salons...

Si l'on ajoute au coût moyen par siège d'un Zénith, estimé à 3 400 euros, celui d'une salle multifonctionnelle de 5 000 places, soit environ 4 800 euros par siège, on arrive à une somme globale pour ces deux équipements de 8 200 euros, soit la fourchette haute du coût au siège d'une

Arena de 10 000 places (Annexe 5). Cet exercice non exhaustif illustre une réalité essentielle : une Arena regroupant plusieurs usages nécessite un investissement plus important (surcoût de 20 % environ pour une enceinte multifonctionnelle comparée à un Palais des Sports « classique »), mais s'avère rentable sur le moyen terme en évitant aux collectivités de juxtaposer les équipements.

Au-delà des seuls coûts de construction, il faut également considérer les coûts supplémentaires induits par les frais de fonctionnement de deux enceintes, quelle que soit leur jauge, par rapport à la prise en charge d'un seul établissement. L'emprise de deux équipements, au regard de disponibilités foncières souvent très limitées, constitue également une perte de potentiel pour d'autres équipements, de toute nature. Enfin, la multiplication des salles, et donc de leurs accès et dessertes respectifs, aura nécessairement un impact supérieur sur l'environnement.

Les principales enceintes de plus de 5 000 places à usage sportif ou faisant l'objet d'une programmation musicale régulière se répartissent en 26 salles de concert, 9 enceintes sportives et 8 équipements multifonctionnels, soit 43 salles situées sur 30 aires urbaines (Annexe 5). 19 aires urbaines n'ont qu'une seule salle (dans 14 cas il s'agit d'une salle de spectacle, dans 4 cas d'une salle mixte, dans un seul cas d'une salle de sport). Sur les 11 aires urbaines ayant 2 salles ou plus, 4 ont à la fois une enceinte mixte et une salle de spectacle, 7 combinent salle de sport et salle de spectacle. En cas de présence de plusieurs enceintes sur un même territoire, il y a toujours une salle de spectacle. Il n'y a jamais de couple enceinte multifonctionnelle/sport. La salle de spectacle est bien le pivot d'une offre combinée.

Certains Palais des Sports, dont la capacité est inférieure à 5 000 places, cohabitent avec un Zénith. C'est le cas à Toulouse, Dijon, Toulon, Orléans, Nantes ou encore Clermont-Ferrand.

Hormis les cas de quasi simultanéité comme à Pau où le Palais des Sports date de 1991 et le Zénith de 1992, les Zéniths, dynamique plus récente que le parc des salles sportives, ont le plus souvent été construits postérieurement à une enceinte sportive déjà présente (Toulouse, Nantes, Clermont-Ferrand, Dijon, Strasbourg, Limoges). Parfois, la nécessité de renouveler le parc des enceintes sportives a conduit à la construction de Palais des Sports en dépit de la préexistence d'un Zénith, comme à Toulon ou à Nancy.

La séparation des usages entre les spectacles et le sport, si elle se prolongeait, conduirait les sports professionnels de salle français à une impasse irréversible en entravant leurs perspectives de développement. La France doit désormais, sans plus tarder, entrer à son tour de plein-pied dans l'ère des salles multifonctionnelles modernes. À l'heure où la capacité financière des collectivités territoriales est l'objet d'une grande vigilance, comment, du reste, tourner le dos à un objectif de rationalisation et de mutualisation ?

La multifonctionnalité : un exercice délicat de partage des usages

Les détracteurs de la multifonctionnalité avancent l'argument d'une perte de qualité pour chacun des usages considéré isolément, qu'il soit musical ou sportif. Un lieu dédié, conçu sur mesure pour les concerts ou pour un seul sport, permettrait de mieux prendre en compte les considérations techniques et les spécificités propres à ces événements.

La multiplication des enceintes multifonctionnelles, depuis maintenant plus de quinze ans, laisse pourtant présager que les solutions technologiques utilisées donnent satisfaction. Leurs utilisations renouvelées par les différents usagers tendent à prouver qu'elles répondent aux exigences de chacun.

Il est vrai que le partage d'une salle entre diverses activités et le passage d'une configuration « concert » à une configuration « compétition » ne vont pas sans soulever de difficultés, et ce d'autant plus dans le cas d'une salle dont sont résidents des clubs sportifs. Il y a des cohabitations, des modalités d'occupation à définir et à mettre en œuvre.

Le décalage dans la prévisibilité des événements musicaux, dont les dates peuvent se réserver une à deux années à l'avance, et celui des compétitions sportives, pour lesquelles l'incertitude peut n'être levée que quelques mois voire quelques semaines seulement avant la date de la rencontre, est une problématique forte des enceintes multifonctionnelles. La logique de l'exploitant, qui doit enchaîner les événements et assurer la rentabilité de sa salle, et celle des clubs, qui souhaitent en disposer dans les meilleures conditions, peuvent donner lieu à des situations compliquées. L'articulation des contrats de marketing de l'organisateur des compétitions et de l'exploitant de la salle est, elle aussi, susceptible de provoquer des conflits d'usage.

Cette relation, toujours à la recherche d'un point d'équilibre, demande de la souplesse tant de la part de l'exploitant que de la part des usagers concernés.

Il est nécessaire que les organisateurs sportifs coordonnent leur calendrier et introduisent de la flexibilité dans leurs règlements respectifs afin de pouvoir décaler plus facilement, si nécessaire, des dates de rencontres, et d'éviter au maximum les conflits d'usage et des problèmes de programmation. Mais les contraintes des retransmissions audiovisuelles et des calendriers européens peuvent parfois avoir raison des meilleures volontés de conciliation.

Pour un club qui assume la location d'une salle moderne et les différents coûts de fonctionnement induits, la valeur ajoutée de la salle est conditionnée aux bénéfices effectifs et aux ressources qu'il peut retirer de son outil de travail. Pour cela, il semble essentiel que les clubs, ou les organisateurs de manifestations sportives, puissent accéder le plus tôt possible à la salle, en amont des matches ou des événements, et qu'ils aient toute latitude pour optimiser l'exploitation de celle-ci dans leurs relations avec leurs partenaires et les prestations qui sont liées.

La nature de l'exploitant, qu'il s'agisse d'une régie municipale ou privée, la capacité de la salle à générer des ressources supplémentaires, les caractéristiques techniques de la salle et notamment la rapidité de sa modularité, sont des critères déterminants pour évaluer la valeur ajoutée, pour un club, d'une enceinte partagée.

L'utilisation par un club d'une enceinte multifonctionnelle implique de réels efforts de la part de l'ensemble des acteurs liés par cette relation d'usage et suggère des négociations serrées sur les conditions d'exploitation et de redistribution des recettes. Ces efforts et ces négociations peuvent prendre comme socle une volonté politique de soutien d'une collectivité locale, mais également une relation économique classique entre un prestataire et un client, les deux approches n'étant pas incompatibles.

La multifonctionnalité doit intégrer la réalité des zones de chalandise

L'approche multifonctionnelle gagne du terrain

Une enceinte sportive, qu'il s'agisse d'une salle ou d'un stade, ne peut pas prétendre à une rentabilité de son exploitation si elle n'accueille que vingt événements sportifs dans l'année, soit une utilisation limitée à 5 % de son potentiel.

Investir dans des équipements potentiellement structurants au profit d'une seule activité et sans optimiser leur utilité sociale et leur implication dans l'animation d'un territoire, apparaît comme un contresens à la fois économique, social et écologique.

Or, encore très récemment, les équipements construits en France et utilisés par les clubs professionnels de sports de salle pour accueillir des événements sportifs se caractérisaient par des capacités de 2 000 à 6 000 places, pour un usage souvent uniquement sportif et dédié principalement à une seule discipline.

Les salles construites l'ont été pour certaines dans des bassins de population où la densité de clubs aurait pu justifier une salle multifonctionnelle avec une mutualisation des usages. Comme cela a été indiqué, des salles de 7 000 à 8 000 places peuvent répondre, dans certaines aires urbaines, à un besoin d'enceintes événementielles tant pour les fédérations que les clubs de haut niveau qui souhaitent y organiser leurs matches de gala. Beaucoup d'événements sportifs sont surdimensionnés pour des salles de 3 000 places sans justifier, pour autant, le recours à une grande salle d'une jauge de 15 000 places.

Il est vrai que, souvent, les collectivités répondent aux exigences et aux attentes de leurs clubs, qui réclament un usage exclusif de leur salle pour en disposer en toute indépendance tant pour leurs compétitions que leurs entraînements.

Toutefois, ce réflexe de commodité cède peu à peu la place à une approche événementielle de l'enceinte qui intègre les perspectives d'exploitation dès l'élaboration du projet.

Les derniers projets aboutis ou en passe de l'être, que ce soit le Stade Couvert Régional de Liévin (2006), l'Axone à Montbéliard (2009), la Grande Salle à Montpellier (2010) ou le Grand Arena de Bordeaux (2012), avec des jauges allant de 6 000 à 15 000 places en configuration concert, témoignent d'une évolution vers la polyvalence des équipements et la combinaison de l'événementiel sportif et musical.

Il en est de même pour les équipements de plus petite jauge – inférieure à 5 000 places –, tels que Docks Océane au Havre et Elispac à Beauvais (inaugurés en 2000), Les Arènes de Metz (2002), Le Palio à Boulazac (2008) ou encore Le Phare à Chambéry (2009).

Les maîtres d'ouvrage du projet Grand Arena de Bordeaux ont effectué une analyse comparée du rapport coût/exploitation d'un Zénith et d'une salle multifonctionnelle avant de choisir la seconde option. De même, le futur projet de Brest Métropole Océane a évolué d'un équipement seulement sportif ou culturel en un équipement modulable jumelant ces activités afin d'augmenter le nombre de dates de programmation en passant de 40 à 80 événements.

Ces enceintes sont le signe d'une évolution majeure en matière d'équipement des territoires.

L'évolution de la construction de salles de plus de 5 000 places ces trente dernières années témoigne d'un déséquilibre entre la construction des enceintes exclusivement dévolues au sport et celles dédiées à la seule activité musicale. L'efficacité du programme Zénith fait clairement sentir son effet à partir des années 1990.

Les années 2000 semblent constituer un tournant avec parallèlement à la poursuite de la construction de salles dédiées soit à la musique soit au sport, l'émergence très nette des enceintes multifonctionnelles susceptibles d'accueillir les deux usages. Cette évolution confirme la prise en compte de l'exploitation dans les choix effectués par les collectivités locales et les porteurs de projet, le sport ne pouvant pas assurer à lui seul l'équilibre économique d'une salle à vocation commerciale.

En confirmation de cette tendance, les projets d'enceintes de plus de 10 000 places en cours ou à l'étude sont tous des équipements multifonctionnels avec une programmation événementielle variée (Annexe 7).

La Grande Salle de Montpellier, qui sera inaugurée à l'automne 2010, propose ainsi une configuration sport à 9 000 places et une configuration concert à 14 000 places. Le club de

Montpellier Agglomération Handball viendra y jouer une dizaine de matches (les rencontres européennes et les principales affiches du championnat).

Le Grand Arena de Bordeaux, dont l'ouverture est prévue pour l'automne 2012, n'aura aucun club en résidence mais prévoit dans sa programmation vingt dates pour les compétitions sportives nationales et internationales. Les réflexions en cours sur l'implantation de grandes salles à Sarcelles, à Colombes ou à Marseille seraient davantage sur ce modèle de grande salle sans club en résidence mais accueillant l'événementiel sportif en plus de la programmation musicale.

Les projets de grandes salles de Dunkerque, d'Orléans, d'Aix-en-Provence ou celui porté par le club de l'ASVEL et soutenu par Villeurbanne, prévoient tous un usage multifonctionnel avec le club ou les clubs de la ville en résidence.

Les enceintes fermées ont la spécificité de répondre à de multiples usages et offrent une possibilité d'exploitation inégalée. Leur programmation très variée peut ainsi toucher des publics différents sur des événements fédérateurs drainant un public important.

Ainsi, certains nouveaux stades intègrent désormais une dimension multifonctionnelle avec une couverture de leur enceinte et la possibilité de modularité des jauges afin d'accueillir en plus des matches de leurs clubs de football ou de rugby, des concerts, des événements sportifs de sports de salle, des spectacles familiaux... Le futur stade de Lille qui aura le LOSC en club résident et le projet de l'Arena 92 avec le club de rugby du Racing Métro 92, ont choisi cette approche multifonctionnelle et sont à considérer comme des lieux pouvant recevoir des compétitions de sports de salle ainsi que de grands concerts.

L'obsolescence de certains équipements mono-usage peut présager de leur éventuelle rénovation ou remplacement selon une telle logique de mutualisation des usages plus respectueuse des finances publiques, du développement durable et de l'intérêt général et davantage susceptible d'intéresser les investisseurs privés.

(...)

La place du sport dans l'exploitation des enceintes multifonctionnelles

Les grandes enceintes européennes supérieures à 10 000 places organisent en moyenne entre 120 et 150 événements annuels. La centaine de grandes enceintes gérées par le groupe AEG à travers le monde ont une programmation comptant entre 150 et 250 dates annuelles. Le Staples Center de Los Angeles propose ainsi 250 événements chaque année.

La ventilation de leur offre est presque toujours marquée par une prédominance des événements musicaux et des spectacles sur les compétitions sportives. La présence d'un ou de plusieurs clubs résidents modifie cette répartition mais le sport correspond en moyenne à plus ou moins un tiers de la programmation des grandes enceintes multifonctionnelles.

Enceinte	Capacité maximum	Club résident	Nombre d'événements en 2009	Ventilation des événements
Arenas Europe				
O2 Arena Londres	20 000	Non	200	10 % sport, 90 % concerts et spectacles
O2 World Arena Berlin	17 000	Basket/Hockey	160	30 % sport, 70 % concerts et spectacles
O2 Arena Prague	18 000	Hockey	150	
Arena Zagreb	16 300	Handball/Basket	150	30 % sport, 70 % événements
Lanxess Arena Cologne	19 000	Handball/Hockey	150	30 % sport, 70 % concerts et spectacles
POPB Paris	17 000	Non	120	40 % sport, 60 % concerts et spectacles
ISS Dome Düsseldorf	13 400	Hockey	100	50 % sport, 30 % événements, 20 % corporate
SAP Arena Mannheim	13 500		100	50 % sport, 50 % événements
Projets France				
Bordeaux	15 000	Non	120	20 % sport, 80 % concerts
Lyon/Villeurbanne	17 000	Basket	110	55 % sport, 45 % spectacles et événements
Dunkerque	14 000	Handball/Basket	85	50 % clubs résidents, 25 % autres événements sportifs, 25 % concerts et spectacles
Orléans	10 000	Handball/Basket	NC	40 % sport, 50 % spectacles, 10 % événementiel

Le statut du sport dans les salles multifonctionnelles est extrêmement variable. Sur 90 enceintes de plus de 10 000 places en configuration sport recensées en Europe, près de 55 % ont au moins un club en résidence qui y joue la plupart de ses matches. Les Arenas américaines comptent en moyenne plus de deux clubs en résidence avec parfois quatre clubs comme au Madison Square Garden de New York, au Staples Center de Los Angeles ou au Wachovia Center de Philadelphie.

Toutes les enceintes multifonctionnelles n'accueillent pas forcément des compétitions de clubs professionnels; elles font alors le choix de privilégier l'événementiel concert, spectacle et sportif. D'autres projets, notamment ceux portés par les collectivités locales, peuvent au contraire garantir une place importante pour les compétitions de leurs clubs professionnels tout en conférant une dimension multifonctionnelle à leur salle afin de s'ouvrir à d'autres événements.

Trois typologies de grandes salles peuvent à cet égard se dessiner :

- la salle multifonctionnelle qui accueille des spectacles et des compétitions sportives sans avoir de club résident ou d'utilisateur régulier (POPB, Grand Arena de Bordeaux...);
- la salle multifonctionnelle qui accueille des spectacles et des compétitions sportives avec un club utilisateur régulier (Grande salle de Montpellier), voire plusieurs clubs utilisateurs réguliers (projet Dunkerque) qui n'y jouent pas l'ensemble de leurs matches;
- la salle multifonctionnelle qui accueille des spectacles et des compétitions sportives avec un club résident qui joue l'ensemble de ses matches (Le Phare de Chambéry, Le Palio de Boulazac, Elispace à Beauvais, Antarès au Mans, le projet d'Orléans, le projet de l'ASVEL...).

Chaque salle propose une programmation spécifique avec une place plus ou moins importante pour les compétitions nationales et internationales des fédérations et une présence plus ou moins grande des clubs professionnels. Les concerts et les spectacles musicaux jouent, en revanche, toujours un rôle prépondérant dans l'économie de ces enceintes en assurant leur rentabilité. Mais la présence d'un ou de plusieurs clubs jouant une partie ou la totalité de leurs compétitions est aussi un élément structurant de la programmation de certaines grandes enceintes.

L'exploitation d'une grande salle suppose la mise en place d'une équipe susceptible d'initier et de gérer les relations avec des organisateurs et producteurs de spectacles (français comme internationaux) en leur proposant des prestations répondant à leurs besoins; de nouer et d'entretenir des relations avec les fédérations sportives potentiellement intéressées par l'équipement pour l'organisation de compétitions et de manifestations; de gérer les relations avec un éventuel club résident; de commercialiser et d'assurer les prestations de séminaires ou de formations.

La manière dont sera organisée cette exploitation dépend du montage juridique du projet et de qui est, in fine, le propriétaire de l'équipement. Une telle exploitation est naturellement privée lorsque le propriétaire de l'enceinte l'est également. Lorsqu'une collectivité locale est propriétaire, situation toujours la plus fréquente dans notre pays, l'exploitation peut être réalisée en régie par la municipalité. Mais cette option ne permet souvent pas de répondre pleinement aux besoins d'une exploitation économique suffisamment développée pour limiter le niveau des contributions publiques.

L'exploitation d'une salle multifonctionnelle fait de plus en plus souvent l'objet d'une externalisation vers le secteur privé, notamment sous la forme d'une délégation de service public. La gestion de salle est devenue un métier spécifique, qui suppose la mobilisation d'expertises commerciales et techniques particulières ainsi que l'appui sur un réseau de partenaires afin de nourrir la programmation. C'est le cas de nombreux Zéniths, de Palais des Sports et des Congrès, ainsi que d'enceintes de grande et moyenne jauge – c'est en effet la multifonctionnalité, davantage que la capacité, qui nécessite ce type d'expertise.

Dans ce modèle économique innovant, intégrant l'arrivée des nouveaux acteurs que sont les exploitants d'enceintes multifonctionnelles, la relation duale entre le club et la collectivité cède la place à un trio dans lequel la collectivité, le club et l'exploitant sont liés par des conventions communes et réciproques.

Les clubs passent du statut d'usagers uniques et privilégiés de leur salle à celui de locataires contraints de partager leur salle avec d'autres événements. Le sport peut alors devenir un « entertainment » parmi d'autres, ce qui implique de sécuriser, le plus tôt possible, la place et le

statut des clubs. La même vigilance doit être accordée aux aspects économiques. Les sommes versées par les clubs pour la location de salles gérées par des exploitants « tiers » peuvent être plus ou moins importantes selon que le propriétaire est privé ou public, mais elles sont toujours conséquentes et susceptibles de modifier l'équilibre économique des clubs, si le business model n'a pas été pensé en amont.

Par exemple, les deux tiers des revenus d'une salle gérée par AEG proviennent des « revenus contractuels obligatoires » (sponsoring, naming, vente des loges et des business seats) et le dernier tiers provient de la location payée par les utilisateurs de la salle.

Les clubs doivent ainsi réfléchir à un positionnement pertinent, adapté à leur potentiel sportif et à leur stratégie de développement. C'est pourquoi certains clubs font le choix de n'utiliser les grandes salles que pour leurs seuls matches de gala, qui sont les plus à même d'assurer, grâce aux ressources supplémentaires qu'ils génèrent, un retour sur investissement.

La rentabilité des enceintes multifonctionnelles est économique et sociale

La nature des financements des enceintes multifonctionnelles (privés, publics ou mixtes) mais également la personnalité du porteur de projet (privé, collectivité, club) conditionnent les objectifs assignés à l'enceinte multifonctionnelle et le type d'exploitation qui en découle. Une salle de plus de 10 000 places et une salle de 5 000 places ne nécessitent pas les mêmes investissements, n'entraînent pas les mêmes frais de fonctionnement, ne génèrent pas les mêmes niveaux de rentabilité et ne répondent peut-être pas à des logiques d'exploitation similaires.

La réalisation des grandes salles de plus de 10 000 places, dont le coût peut varier entre 50 et 200 millions d'euros, peut être portée par des collectivités locales seules, ce qui semble toutefois de plus en plus difficile, ou nécessiter le recours à des investissements privés, soit dans le cadre d'un partenariat public/privé, soit dans celui d'un projet financé à 100 % sur des fonds privés. Les collectivités locales ne peuvent politiquement et économiquement assumer le déficit d'exploitation de tels équipements et les investisseurs privés ne seront convaincus que par des projets leur permettant de rembourser leurs emprunts et de réaliser des bénéfices. Quelle que soit leur source de financement, les grandes enceintes requièrent donc une exploitation commerciale axée sur une optimisation de l'équipement, à même de favoriser la rentabilité des capitaux investis.

Des collectivités peuvent faire le choix de participer de manière forte à un projet de salle multifonctionnelle dans le cadre du développement de leur territoire, ceci dans l'objectif d'apporter à la population un équipement événementiel faisant défaut jusqu'alors et/ou d'accompagner le développement d'un club fortement lié à l'identité de la ville. Ces salles avec une jauge commençant en moyenne à 5 000 places (et dont l'exploitation concert est moins rentable que celles de 10 000 places et plus) sont davantage enclines, au regard des investissements relativement moindres, à être portées par les collectivités locales, notamment au travers des établissements publics de coopération intercommunale.

Le financement par une collectivité locale d'une enceinte multifonctionnelle ou l'accompagnement d'un tel projet aux côtés d'investisseurs privés répondent à des enjeux d'animation et d'aménagement du territoire qui sont prépondérants. La légitimité et la pertinence d'une piscine ou d'un musée ne se mesurent pas seulement à l'aune de leur capacité à être rentables économiquement mais aussi à leur valeur ajoutée sociale et leur contribution à l'épanouissement et au développement harmonieux d'un territoire et d'une population.

L'évaluation de l'impact et de l'intérêt d'une enceinte multifonctionnelle doit intégrer des éléments tels que l'offre festive apportée par sa programmation, le désenclavement d'un quartier par les infrastructures de desserte et l'aménagement urbain accompagnant de tels équipements structurants, le sentiment de modernité et de fierté suscité auprès des habitants, l'impact en termes de

communication et de notoriété que pourront avoir les événements organisés ou encore les services à la population et la création d'emplois pouvant accompagner la réalisation d'une grande salle.

S'agissant d'un équipement de grande dimension s'inscrivant lui-même la plupart du temps dans un projet d'aménagement du territoire, le projet d'Arena et les chantiers qui en découlent sont en effet des éléments moteurs de la création d'emplois directs ou indirects pour le temps de la construction comme dans le cadre de l'exploitation. L'Arena de Zagreb (15 200 places) a généré lors de sa construction près de 1 000 emplois. L'exploitation dans et autour de l'O2 Arena de Londres a généré, quant à elle, 1 500 emplois. Il en va de même pour le projet Grand Arena de Bordeaux qui prévoit 1 000 emplois lors de la construction du complexe sur le site.

L'intérêt des enceintes multifonctionnelles se mesure donc, pour les collectivités locales, à leur impact économique mais également à leur utilité sociale qui n'est pas toujours suffisamment évaluée ni valorisée. Or l'adhésion d'une population à un projet a partie liée avec le rapport entre les efforts consentis par les contribuables et l'agrément direct et indirect procuré par l'équipement.

Ainsi, par exemple, un club professionnel amené à quitter une salle pour une nouvelle, plus grande et plus adaptée, libère de nombreux créneaux horaires, qui se traduisent en milliers d'heures « rendues » à la collectivité et que celle-ci pourra ouvrir à l'activité sportive associative et scolaire. La construction de nouvelles enceintes, y compris sur fonds privés, permet donc à la collectivité d'accroître son offre sportive à destination de l'ensemble de la population.

Des enceintes multifonctionnelles avec une utilité pour le grand public peuvent ainsi exister par la volonté forte d'une ville, ou être portées par un projet intercommunal avec un financement public important tant pour leur réalisation que pour leur fonctionnement.

La sécurisation et la valorisation des investissements restent à renforcer

Un décalage apparaît entre la prise de conscience de la nécessité d'optimiser l'exploitation d'une enceinte sportive ou multifonctionnelle, qu'elle soit de 5 000 ou de 10 000 places et plus, et la possibilité de voir refuser, lors de son élaboration, la prise en compte de critères commerciaux.

Le décret n° 2006-217 du 22 février 2006 faisant suite à un avis du Conseil d'Etat rend en effet possible la réalisation d'enceintes événementielles ne répondant pas aux besoins des usagers qui devraient l'utiliser. Ainsi, l'actuelle rédaction de l'article R.131-33 du code du sport indique que

les fédérations délégataires « ne peuvent imposer, en matière d'équipements sportifs, des règles dictées par des impératifs d'ordre commercial, telles que la définition du nombre de places et des espaces affectés à l'accueil du public ou la détermination de dispositifs et d'installations ayant pour seul objet de permettre la retransmission audiovisuelle des compétitions ».

La question de la jauge, les prestations en matière d'hospitalité (loges, business seats, salons), les critères propres à l'événement sportif (taille des vestiaires, locaux annexes...) ou les conditions techniques nécessaires aux retransmissions audiovisuelles ne sauraient être dissociés et reflètent la stricte nécessité de voir les grandes salles fonctionner comme des entités économiques propres, visant un double objectif de réduction des investissements publics et d'autonomisation des clubs professionnels vis-à-vis des collectivités. De plus, la définition de la capacité des enceintes sportives et les conditions d'accueil du public ne sont pas seulement dictées par des impératifs d'ordre commercial, mais demeurent avant tout un élément consubstantiel à la sécurité des personnes et à la qualité de l'organisation des événements sportifs.

Une réflexion permettant de s'assurer de cette prise en compte des critères commerciaux dans l'élaboration des enceintes à usage événementiel paraît nécessaire. La Commission estime qu'entre un excès et une volatilité normatifs ingérables pour les collectivités locales et la nécessité de voir les clubs évoluer dans des enceintes adaptées à leur développement et aux exigences posées pour participer à des compétitions de haut niveau, le chemin du dialogue et de l'élaboration d'une norme partagée entre les collectivités locales et le mouvement sportif doit prévaloir [Préconisation 16].

L'exploitant futur doit intervenir au cœur et en amont de la réalisation du projet

Les coûts induits par la réalisation d'un projet de grande salle conduisent à rechercher des sources de revenus diverses provenant d'une utilisation multifonctionnelle. L'exploitant, par son expérience, sait de quelle manière l'équipement doit être réalisé afin de répondre au mieux aux différents usages qui vont composer sa programmation. La modularité, la polyvalence des espaces, les impondérables techniques, les circulations dans l'enceinte sont autant de paramètres qui conditionnent l'optimisation de l'outil et nécessitent à ce titre des échanges entre les porteurs du projet, ceux qui vont le réaliser et l'exploitant.

La réussite d'un projet de grande salle suppose une approche globale dans laquelle la conception, l'exploitation, l'entretien et la maintenance sont pensés simultanément. Le montage juridique et financier d'un projet impacte non seulement directement le mode de gestion de l'exploitation future mais également la manière dont la problématique de l'exploitation sera intégrée dans la réalisation du projet.

La maîtrise d'ouvrage publique et le contrat de partenariat public-privé sont les deux modes de réalisation amenés à être utilisés le plus fréquemment en matière d'enceintes multifonctionnelles, équipement revêtant un intérêt particulier pour les collectivités locales, à travers l'aménagement et l'animation de leur territoire. Le financement entièrement privé est par essence dégagé des contraintes relatives à l'encadrement juridique des projets portés par le public et peut donc organiser à sa convenance la gestion de son projet (Annexe 9).

La réalisation en maîtrise d'ouvrage publique n'est pas le mode le plus propice pour inscrire au cœur des projets la prise en compte de l'exploitation. Il convient de rappeler que le code des marchés publics ne permet pas d'organiser une procédure unique de conception – construction – exploitation, ces séquences faisant l'objet de marchés distincts (procédures différentes, allotissement...). Parfois l'exploitant peut ainsi être désigné une fois que l'ouvrage est sorti de terre et découvrir un équipement présentant des contraintes ou des caractéristiques pouvant grever l'exploitation future.

La réalisation sous maîtrise d'ouvrage publique d'une grande salle, comme de tout autre équipement, suppose une dissociation chronologique des phases de conception (concours d'architecte), de réalisation (marchés de travaux) puis d'exploitation (régie, délégation de service public ou marché d'exploitation). Cette réflexion non globale et commune entre les différents intervenants est particulièrement préjudiciable dans le cas des Arenas. Elle permet difficilement d'une part d'appréhender d'un seul tenant la réalisation de l'enceinte en elle-même avec la prise en compte de tous les leviers garantissant la multifonctionnalité et une exploitation optimisée, et d'autre part d'intégrer les réalisations annexes, qu'elles soient hôtelières et/ou commerciales, accompagnant souvent la réalisation de ces enceintes.

Cette multiplication de procédures de consultation (appels d'offres, concours...) distinctes a parfois pour effet d'allonger les délais. Le temps de la validation et de la prise de décision peut être relativement long entre les concours et le lancement des marchés de travaux ainsi qu'au cours des différentes phases de la mission de maîtrise d'œuvre. La multiplication des prestataires peut également engendrer des « retards en chaîne » de certaines entreprises de travaux pouvant impacter le déroulement global du chantier. En plus de l'absence dommageable de maîtrise des délais et des coûts, la réalisation d'un projet de grande salle peut éventuellement s'inscrire dans une temporalité très contrainte lorsque cette dernière est nécessaire en vue de l'accueil d'un grand événement international.

Le marché de conception-réalisation est un schéma permettant de corriger cette difficulté que présente la maîtrise d'ouvrage publique « classique » puisqu'il permet d'associer la conception et la réalisation dans un marché unique. La reconnaissance nécessaire de la technicité de l'ouvrage posée par le second alinéa de l'article 37 du code des marchés publics pourrait être reconnue pour la réalisation d'enceintes multifonctionnelles. Mais la jurisprudence révèle que le critère en lui-même de technicité peut prêter à débat et induire une relative insécurité juridique. Le marché de conception-réalisation ne répond pas de plus nécessairement, de manière suffisante, à l'ensemble des problématiques d'exploitation induites par un projet de grande salle.

La maîtrise d'ouvrage publique offre un modèle simple mais avec une absence de maîtrise des coûts et des délais et une séparation de la conception et de l'exploitation extraordinairement préjudiciable en matière d'enceintes multifonctionnelles. Elle ne permet pas de répondre de manière optimale aux problématiques liées aux enjeux d'exploitation pour des projets dans lesquels un haut niveau de multifonctionnalité apparaît indispensable.

Le contrat de partenariat public-privé dont l'utilisation pour des enceintes sportives est de plus en plus fréquente permet de surmonter ces difficultés de la maîtrise d'ouvrage publique. Le régime juridique des contrats de partenariat public-privé a été mis en place le 17 juin 2004 et a fait l'objet de plusieurs évolutions dont la dernière remonte au 17 février 2009. Le contrat de partenariat public-privé, à la grande différence de la maîtrise d'ouvrage publique, se caractérise par une approche globale incluant la conception, le financement, la construction, la maintenance mais également parfois l'exploitation et les activités annexes génératrices de recettes.

Ce montage juridique offre une relative souplesse mais sa limite réside dans la capacité des enceintes sportives à pouvoir y être éligibles. Ce contrat ne peut en effet être mis en œuvre que si la démonstration est faite que le projet est urgent, complexe ou efficient (il doit être prouvé que le partenariat a un intérêt supérieur par rapport aux autres modes juridiques de la commande publique).

Dans un contrat de partenariat, le projet est mené par un partenaire privé assurant, pour le compte de la collectivité, éventuellement la conception (la collectivité peut conserver cette conception et confier au partenaire seulement les autres missions), le préfinancement total ou partiel, la réalisation (GER : gros entretien renouvellement, entretien-maintenance), l'exploitation hors service public et, le cas échéant, la valorisation d'un programme immobilier connexe.

Il apparaît que l'intérêt du schéma de contrat de partenariat réside dans l'intégration la plus large des différentes missions se traduisant par un périmètre élargi. La dissociation soit « en amont » de la conception, soit « en aval » de l'exploitation économique serait en effet de nature à limiter les bénéfices attendus de ce montage juridique et financier.

La réalisation d'un projet d'enceinte multifonctionnelle en contrat de partenariat permet d'associer dans un seul et même contrat la conception, la réalisation ainsi que l'exploitation économique (hors utilisation par le service public). Le cas échéant, ce schéma présente l'intérêt de confier à une entreprise (ou un groupement d'entreprises) spécialisée(s) en la matière la conception et la mise en œuvre d'un programme économique cohérent autour de la grande salle.

Le schéma de contrat de partenariat est par ailleurs particulièrement incitatif s'agissant des délais de réalisation puisque par principe le partenaire commence à percevoir sa rémunération à la date de mise à disposition effective de l'équipement. Les premiers contrats conclus en France se caractérisent par un bon respect des délais contractuels.

Cette association de la conception, de la construction et de l'exploitation permet de confronter la signature architecturale importante du bâtiment aux contraintes de construction, mais aussi aux besoins d'exploitation future tant en matière d'entretien et de maintenance que de multifonctionnalité. Inscrire l'exploitation en amont du projet, c'est mieux réfléchir à ses modalités en permettant notamment d'assurer toute l'effectivité de la prise en compte du développement durable.

Il s'agira ainsi par exemple de concevoir une salle avec des tribunes aisément rétractables et des angles de vue dans toutes les configurations, favorisant une exploitation optimisée ; ou encore de choisir des matériaux ayant une durée de vie pertinente par rapport aux besoins d'une exploitation dans le temps. Le cas de l'ampoule illustre la nécessité de cette approche en coût global combinant le coût de la construction et celui de l'exploitation. Prendre les ampoules les moins chères, mais d'une durée de vie de six mois, pour gagner l'appel d'offres alors que des ampoules plus onéreuses à l'achat mais d'une durée de vie plus longue auraient été plus économiques sur le moyen terme est un exemple éclairant.

Une telle intégration évite souvent d'exposer la collectivité à de nombreux « risques de conception », que ce soit la sous-estimation des coûts réels de construction, l'inadaptation de l'équipement à une exploitation économique optimisée hors besoins sportifs ou l'insuffisante anticipation des charges d'entretien et de maintenance qui, sur la durée de vie d'un équipement, représentent un enjeu considérable.

L'intégration de l'exploitation à la réalisation du projet assure la mise en valeur de l'équipement, son entretien et son optimisation. Ceci est primordial pour remplir l'objectif ultime recherché par tout propriétaire et tout exploitant : minimiser les charges d'exploitation de l'enceinte et maximiser les revenus générés par l'ensemble de l'équipement.

Conclusion

La France se réveille enfin. Stimulée peut-être par les succès de ses équipes nationales, elle prend la mesure de son retard sur ses voisins européens, sans toutefois les rattraper encore. L'inauguration prochaine de la Grande Salle de Montpellier, la perspective du Grand Arena bordelais à l'horizon 2012 et l'émergence de nombreux autres projets dessinent une dynamique et un volontarisme inédits.

Mais la route est encore longue et demande une mobilisation large et forte, au diapason de la détermination dont la France a déjà su faire preuve, par le passé, pour mener à bien la réalisation d'équipements structurants nécessaires à son dynamisme, à son attractivité, à son développement.

Aménagement du territoire, rayonnement international et attractivité de la France, compétitivité sportive, création de valeur économique et sociale, stratégie d'influence : l'impact multiple des grandes salles en font à leur tour un enjeu national.

Or, en l'état actuel de notre parc, les chances de succès de nos candidatures à l'organisation de grandes compétitions internationales sont au moins aussi ténues que les chances de succès de nos équipes nationales au cours de ces mêmes compétitions sont importantes.

Pour accueillir des compétitions internationales, sept grandes salles semblent nécessaires : cinq salles de 10 000 places, une de 15 000 places et la dernière, qui signerait véritablement le retour de la France sur le marché de l'événementiel européen, de 20 000 places en configuration sport.

L'existence de projets relativement avancés et les échéances des prochaines candidatures à l'organisation de compétitions internationales envisagées par les fédérations concernées invitent à fixer l'horizon 2015 pour la réalisation de cet objectif.

C'est en 2015, en effet, que la fédération française de basketball souhaite organiser les championnats d'Europe ; en 2015 aussi que la fédération française de handball espère organiser les championnats du monde ; en 2015 enfin que la fédération française de volley a l'intention d'organiser les championnats d'Europe.

Mais l'enjeu, pour les sports de salle, ne se limite pas à la construction de sept grandes enceintes. Nos clubs peinent, faute de pouvoir compter sur ce levier déterminant que sont les enceintes modernes. Or les clubs sont la matrice des sélections nationales. Un plan ambitieux, mais coordonné, de construction d'un parc de salles de jauge moyenne, de 5 000 à 8 000 places, est une nécessité pour le renforcement de la compétitivité de nos clubs.

Ces grandes salles seront construites sur le modèle, bien connu de la plupart des autres pays européens, des Arenas multifonctionnelles et modulaires, qui intègrent dans leur ADN, le développement durable et la rentabilité de l'exploitation.

Le haut niveau d'exigence de leur réalisation, intégrant un faisceau de contraintes complexes et diverses, justifie la mise en place d'un label Arena, qui permettra notamment de garantir leur conformité aux cahiers des charges des différentes disciplines et leur capacité à concilier sport et spectacle.

Un plan « Arenas 2015 » dans lequel l'État jouerait un rôle moteur par un investissement important permettrait de mobiliser les collectivités locales et les investisseurs privés, indispensables à la réalisation de tels projets.

Les clubs professionnels eux-mêmes doivent être des acteurs de la conception, de la promotion et du développement de ces nouvelles enceintes, en prenant toutes leurs responsabilités tant dans leur financement que dans leur exploitation.

Comme l'équipe de France de football, sacrée championne du monde devant son public et dans son nouveau grand stade en 1998, une équipe de France de sport de salle pourra ainsi peut-être demain, en 2015, remporter une compétition internationale devant ses supporters et dans ses nouvelles Arenas.

62

Cette convention contient les stipulations suivantes :

1° La définition des activités liées au secteur amateur et des activités liées au secteur professionnel dont l'association et la société ont respectivement la responsabilité ;

2° la répartition entre l'association et la société des activités liées à la formation des sportifs, ce qui a son importance pour le subventionnement des collectivités territoriales ;

3° les modalités de participation de la société aux activités qui demeurent sous la responsabilité de l'association ;

4° les conditions dans lesquelles les terrains, les bâtiments et les installations seront utilisés par l'une et l'autre parties et, le cas échéant, les relations de celles-ci avec le propriétaire de ces équipements ;

5° les conditions, et notamment les contreparties, de la concession ou de la cession de la dénomination, de la marque ou des autres signes distinctifs de l'association ;

6° la durée de la convention, qui doit s'achever à la fin d'une saison sportive, sans pouvoir dépasser cinq ans ;

7° et les modalités de renouvellement de la convention, qui ne doivent pas inclure de possibilité de reconduction tacite.

La société constituant le club professionnel peut prendre plusieurs formes expressément prévues par l'article L. 122-2 du code du sport : soit celle d'une entreprise unipersonnelle sportive à responsabilité limitée (EUSRL), soit d'une société anonyme à objet sportif (SAOS), soit enfin d'une société anonyme sportive professionnelle (SASP), dont les statuts types sont définis par décret en Conseil d'État.

Il est prévu à l'article L. 122-12 du code du sport que les sociétés d'économie mixte sportive locale (SEMSL) constituées avant la publication de la loi n° 99-1124 du 28 décembre 1999 portant diverses mesures relatives à l'organisation d'activités physiques et sportives puissent continuer à exercer leur activité sous cette forme juridique.

2. Réalité et fonctions des subventions locales aux clubs professionnels

A partir d'une étude réalisée sur les données des ligues et les informations des directions nationales des contrôles de gestion, M. Patrick Bayeux, maître de conférences en gestion et droit du sport à l'Université de Toulouse, a établi des statistiques sur le soutien public consacré aux clubs professionnels et comparé les sports entre eux. Les résultats de ses analyses sont synthétisés dans le tableau ci-après :

	Foot L1	Foot L2	Rugby	Basket- ball	Volley- ball	Handball
Nombre de matchs	19	19	13	17	13	13
Capacité des stades	28 929	15 190	12 144	4 350	2 379	2 174
Moyenne de spectateurs par match	20 361	6 306	8 432	3 280	1 206	1 200
Budget moyen (en millions d'euros)	42,55	9,43	10,24	3,36	1,25	1,83
Budget (en euros)/place dans l'équipement	1 471	621	843	771	527	840

63

Soutien public	4 %	11 %	12 %	31 %	65 %	65 %
Soutien public moyen (en euros)/Club	1 701 800	1 037 300	1 229 143	1 040 222	814 821	1 186 714
Soutien public(en euros) / Nombre places dans l'équipement	59	68	101	239	343	546
Soutien public(en euros) / match à domicile	89 568	54 595	94 549	61 190	62 679	91 286
Subvention moyenne (en euros) / fréquentation totale spectateurs à l'année	4,40	8,66	11,21	18,65	51,98	76,07

Source : fiche pratique du sport de M. Patrick Bayeux, maître de conférences en gestion et droit du sport à l'Université de Toulouse

Ce tableau montre que le soutien public, qui vient des collectivités territoriales, est **une source essentielle de financement pour le sport professionnel**, notamment pour les disciplines qui ne comptent des clubs professionnels que depuis récemment, puisque les subventions constituent en moyenne 65 % des budgets du volley-ball et du handball^{21(*)}.

Le rôle que joue la subvention publique est en fait complètement différent selon les sports :

- en Ligue 1 de football, les financements publics ont pris de moins en moins d'importance dans le budget des clubs (moins de 5 %), qui ont diversifié leurs revenus, et profité de la manne télévisuelle. **Le rôle de la subvention est dès lors marginal**, mais peut réduire en partie les risques liés l'aléa sportif ;

- en Ligue 2 et en rugby, la baisse régulière du poids relatif des subventions est également constatée, mais elles gardent une **fonction importante de stabilisation des recettes**, du fait de leur régularité^{22(*)} ;

- dans les autres sports moins médiatisés et drainant moins de sponsors enfin, les subventions publiques sont supérieures à 30 % de leurs recettes et jouent un **rôle moteur dans leur développement**.

Tout se passe donc comme si les collectivités territoriales avaient un rôle **d'accompagnateur vers le professionnalisme**, en diminuant les risques liés à l'aléa sportif et en palliant le déficit de médiatisation. Il reste à savoir jusqu'où ce modèle peut fonctionner notamment concernant le basketball, le volley-ball et le handball.

3. Une communauté d'intérêt légitimant le soutien local ?

La présence d'un club professionnel dans une commune, un département ou une région est un atout à plusieurs titres, ou à tout le moins un enjeu, dont il faut se préoccuper. En effet, le club professionnel :

- **renvoie une image de la collectivité à l'extérieur**, du fait de la couverture médiatique du sport de haut niveau. Ainsi une ville comme Nantes dispose-t-elle d'une notoriété très importante liée à son club de football et aux joueurs qui y sont passés ;

- crée un **ciment d'identification locale** essentiel pour la cohésion d'une collectivité. Les liens unissant Marseille à son club sont à cet égard archétypiques. Ce n'est pas un hasard si des entreprises

64

comme Peugeot à Sochaux ou Michelin à Clermont-Ferrand ont subventionné des équipes de football et de rugby : ils s'agissaient de réunir leurs ouvriers sous une même bannière, de les faire appartenir à une même famille. Pour la vie d'une collectivité, il y a de la même façon un intérêt local réel à ce que les habitants se sentent membre d'une même communauté. Mme Béatrice Barbusse, présidente de l'US Ivry Handball, auditionnée par votre rapporteur pour avis, a souligné à cet égard l'importance que des joueurs issus de la collectivité soient présents dans les équipes, citant le cas de Luc Abalo pour son club.

- **crée du lien social dans la commune où se déroule la rencontre sportive**, du fait de la mixité sociale dans les stades, de l'atmosphère qui y règne la plupart du temps, et de la mise en place de groupes de soutien à l'équipe. Mme Béatrice Barbusse s'est ainsi félicitée que les actions menées par son club (qui n'est pas encore professionnel, mais qui devrait prochainement entamer une mutation), participent à la politique de renforcement du lien social menée par la municipalité. Elle a cité à cet égard le tournoi « Marianne des quartiers » qui permet à plus de 3 500 jeunes de participer à une rencontre sportive et à 350 d'entre eux de rencontrer les joueurs professionnels ;

- est un **vecteur d'animation et d'aménagement du territoire**, notamment à une heure où les stades deviennent des lieux de vie et de socialisation ;

- enfin, il tend indéniablement à **renforcer la pratique sportive de la population**^{23(*)}, avec les conséquences positives que cela peut avoir. A Ivry, les entraîneurs des clubs amateurs sont ainsi formés par ceux du club « professionnel », ce qui améliore leurs compétences. Par ailleurs près de 95 % des classes d'Ivry sont concernées par des actions menées autour du handball.

Ces aspects psychologiques, civiques et culturels sont les facteurs majeurs expliquant l'engagement des élus locaux auprès des clubs professionnels, les retombées économiques de leurs activités pour les collectivités territoriales étant souvent extrêmement faibles^{24(*)}.

De son côté, le **club professionnel a tout intérêt à appuyer son développement sur la collectivité** :

- c'est en effet en **incarnant les valeurs de la ville que le club attirera les spectateurs dans le stade** et fera l'objet d'une attention médiatique ;

- pour les sports dont l'activité professionnelle est récente (rugby, basket-ball, volley-ball, handball), le soutien financier apporté par les collectivités territoriales est en outre un atout fondamental (voir supra pour les éléments chiffrés) ;

- mais surtout, dans un pays où les infrastructures sportives sont très majoritairement publiques (seuls les clubs d'Auxerre et d'Ajaccio sont propriétaires de leur stade en ligues 1 et 2), les clubs **n'ont pas d'autre choix que de s'appuyer sur les collectivités propriétaires des enceintes sportives**.

Votre rapporteur pour avis estime donc qu'il existe bel et bien une communauté d'intérêts entre les clubs professionnels et les collectivités locales qui les pousse à entretenir des relations suivies. Toutefois ce rôle de soutien à des sociétés privées doit avoir des limites et surtout être le plus transparent possible afin que :

- d'une part, les collectivités ne deviennent pas les otages de clubs professionnels très puissants, « faisant jouer la corde sensible » de la renommée sportive de la ville^{25(*)}, ce qui pourrait entraîner des dérives financières importantes ;

- d'autre part, que l'équité sportive soit maintenue avec un encadrement des interventions publiques,

65

notamment afin d'éviter la course aux subventions entre les collectivités^{26(*)}.

Cette transparence dans les relations passe probablement par un **nouveau mode de partenariat** tant sur la question des financements que sur celle de l'utilisation des installations, que votre rapporteur pour avis essaiera d'évoquer sur quelques points de son rapport.

* ¹⁹ La loi n° 99-1124 du 28 décembre 1999 a fait de ces seuils des critères alternatifs et non plus cumulatifs, ce qui a permis de faire entrer dans ce cadre les clubs cyclistes professionnels.

* ²⁰ Elles peuvent en tout état de cause le faire même lorsque ces seuils ne sont pas dépassés.

* ²¹ Jean-François Bourg a quant à lui estimé les subventions directes des collectivités territoriales à 160 millions d'euros par an, soit 12,5 % du total du chiffre d'affaires des clubs, pour 212 clubs évoluant dans 5 disciplines et 14 championnats.

* ²² Jean-François Bourg souligne ce paradoxe de la traditionnelle stabilité de la subvention publique, alors qu'elle a juridiquement la spécificité d'être facultative, précaire et conditionnelle.

* ²³ La plupart des spectateurs sont eux-mêmes des sportifs (les seules statistiques dont on dispose à ce titre sont relatives aux personnes interdites de stades, parmi lesquelles 90 % sont licenciées).

* ²⁴ Selon Jean-François Bourg, le commerce réalisé dans les enceintes sportives enrichit les clubs au détriment des autres commerces (effet de transfert), leur chiffre d'affaires se substitue à celui d'autres opérateurs économiques (cinéma, théâtre, ou restaurants, etc.) et les hauts salaires versés aux joueurs sont bien souvent utilisés à l'extérieur de la collectivité (effet de fuite). Les retombées économiques des clubs professionnels sont donc faibles.

* ²⁵ Dans son article sur « le contrôle des collectivités locales sur les associations subventionnées : l'exigence d'efficacité confrontée au quotidien », in *Actualité juridique du droit administratif*, 2003, Sylvie Schmitt parle de « devoir moral » de soutien au club qui s'impose souvent aux collectivités.

* ²⁶ Cette équité devrait en outre être respectée au niveau européen. C'est la raison pour laquelle M. Jacques Thouroude, président de l'Association nationale des élus en charge du sport, vient de proposer la création d'une direction européenne de contrôle et de gestion des clubs qui contrôle l'endettement des clubs de la même manière que la direction nationale du contrôle de gestion.



MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET DES SPORTS
SECRÉTARIAT D'ÉTAT AUX SPORTS

Paris, le **01 SEP. 2009**

DIRECTION DES SPORTS

Mission des Affaires Juridiques et Contentieuses
DS/LH-N°
Affaire suivie par
Laurent Hanoteaux
Tél: 01 40 45 94 04

Bureau des équipements sportifs
Affaire suivie par
Hélène Fortin
Tél: 01 40 45 91 34
INSTRUCTION N° **09 - 110**

LA MINISTRE DE LA SANTÉ ET DES SPORTS

A

MADAME ET MESSIEURS LES PREFETS DE
REGION
Pour information

MESDAMES ET MESSIEURS LES PREFETS DE
DEPARTEMENT
Pour attribution

OBJET: mise en œuvre de l'article 28 de la loi n°2009-888 du 22 juillet 2009 de développement et de modernisation des services touristiques

A l'initiative du Gouvernement un article 28 a été inséré dans la loi n°2009-888 du 22 juillet 2009 de développement et de modernisation des services touristiques. La présente instruction a pour objet de vous faire part de la procédure à suivre pour le traitement des demandes des porteurs de projet de déclaration d'intérêt général d'enceintes sportives ainsi que des équipements connexes permettant le fonctionnement de ces enceintes.

I - Portée des dispositions de l'article 28

A) Eléments généraux

Cette disposition relève de la loi sur le développement et de modernisation des services touristiques au titre de l'impact que peuvent avoir certains équipements sportifs, ou l'usage qui en est fait, sur le rayonnement sportif de la France. Elle a pour objectif de faciliter la réalisation d'équipements sportifs par la reconnaissance de leur intérêt général. Cette reconnaissance, par le biais de l'inscription sur une liste fixée par arrêté du ministre chargé des sports, peut permettre aux collectivités de s'en prévaloir pour la motivation de leurs délibérations touchant les projets concernés. Elle ne se substitue pas aux procédures existantes en matière de droits de l'urbanisme, de la construction, du transport, de l'environnement, de la sécurité, de l'expropriation, de la domanialité. Elle n'entraîne pas de conséquence automatique en termes de soutien financier de la part de l'Etat et ne crée aucune obligation en termes de soutien financier par les collectivités. La déclaration d'intérêt général est appliquée aux enceintes sportives ainsi qu'aux équipements connexes permettant leur fonctionnement (par exemple, voies d'accès, réseaux).

Elle concerne tout projet d'ouvrage ou de travaux qu'il soit public ou privé. Elle trouve toute sa justification pour les projets portés par des opérateurs privés. En effet, les initiatives prises par les personnes publiques, relèvent, par nature, d'un but d'intérêt général, sous réserve de l'appréciation souveraine des tribunaux.

B) Type d'enceintes sportives concernées

Tout projet présenté en vue de la reconnaissance de son intérêt général dans le cadre de la loi n°2009-888 du 22 juillet 2009 doit être destiné à titre principal à la construction ou à la rénovation d'enceintes sportives destinées à permettre l'organisation en France d'une compétition sportive internationale ou à recevoir, à titre habituel, des manifestations sportives organisées par une fédération sportive délégataire au sens de l'article L.131-14 du code du sport ou une ligue professionnelle au sens de l'article L. 132-1 du même code, sans condition de discipline et de capacité.

Le législateur a ainsi entendu ne pas limiter aux seuls équipements susceptibles d'accueillir des événements d'envergure internationale (Jeux olympiques, championnats du monde, d'Europe, ...) la possibilité de bénéficier de la déclaration d'intérêt général. Si aucune condition de discipline ou de capacité d'accueil de spectateurs n'est déterminée par la loi, les porteurs de projet doivent néanmoins apporter la preuve que leur projet répond aux critères sportifs fixés par la loi.

II - Instruction des demandes de déclaration d'intérêt général

A) Demandes de déclaration d'intérêt général

Le dossier devra être déposé par le porteur de projet auprès du préfet de département du lieu de situation de l'enceinte sportive.

1) Eléments qui doivent être contenus dans les dossiers

L'instruction de la demande de reconnaissance d'intérêt général d'une enceinte sportive et de ses équipements connexes nécessite la réunion d'un certain nombre d'éléments. Notamment, il faut que le projet soit suffisamment élaboré pour en apprécier la consistance et l'importance sportive, le caractère d'intérêt général, l'objet et la destination. Toutefois, la demande de déclaration d'intérêt général pourra être exprimée en amont de toutes les procédures de concertation et de consultation existantes en matière de droit de l'urbanisme et de l'environnement.

1.1 Les conditions de fond:

Il importe que le projet d'enceinte sportive et de ses équipements connexes soit suffisamment défini et que soient connus au minimum :

- les caractéristiques essentielles du projet visant à la création, à l'extension ou à la modification d'un ouvrage : dimensionnement, volume, modalités de gestion, conséquences en matière de desserte et de stationnement, intégration d'objectifs architecturaux et environnementaux ... ;
- les conditions générales de sa réalisation, c'est à dire : l'indication du porteur de projet, la date probable de réalisation du projet ou son échéancier, le mode de financement du projet, les modalités juridiques retenues;
- les manifestations sportives nationales et internationales susceptibles d'être organisées sur le site, justifiées par tout document émanant des fédérations ou ligues professionnelles impliquées ou à défaut de la structure responsable de l'organisation de la manifestation internationale concernée ;
- l'accueil éventuel d'un club résident, ou d'une structure fédérale permanente d'entraînement ;

- un plan de situation accompagné de ses points d'accès et permettant d'identifier la commune d'implantation et les communes riveraines directement impactées par le projet.

Le porteur de projet joindra à la demande toute pièce utile à la compréhension du dossier, en particulier les accords passés avec les collectivités territoriales, les établissements publics et les associations sportives pour l'utilisation de l'équipement projeté.

1.2 Les conditions de forme:

Le dossier doit être remis au préfet de département en autant d'exemplaires que la préfecture le jugera utile, plus 5 en vue de sa transmission ultérieure au ministre chargé des sports.

Dans le cas où le projet est présenté par une collectivité publique, il devra être accompagné de la délibération de l'organe délibérant autorisant l'exécutif de la collectivité à solliciter la reconnaissance d'intérêt général du projet.

Les projets qui émanent d'autres personnes que les collectivités publiques doivent être accompagnés de toutes les précisions nécessaires, notamment :

1.2.1 Pour les associations :

Les éléments d'identification de l'association :

- la preuve de son existence : référence de la publication de l'extrait de déclaration au Journal officiel ou de ses modifications ;
- la copie des statuts ;
- ses activités et ses moyens humains ;
- la composition des organes dirigeants (composition du bureau et du conseil d'administration, nombre de dirigeants rémunérés) ;
- son budget prévisionnel, les ressources propres de l'association ;
- les derniers comptes approuvés ainsi que le dernier rapport d'activité .

La décision des organes statutaires autorisant le dépôt de la demande de reconnaissance d'intérêt.

1.2.2 Pour les sociétés commerciales:

Les éléments d'identification du porteur :

- ses références (adresse, raison sociale) ;
- copie des statuts ;
- extrait Kbis ;
- bilan des trois dernières années ;
- attestation sur l'honneur certifiant la régularité de sa situation fiscale et sociale.

Le pouvoir en vertu duquel la personne présentant la demande est habilitée à le faire au nom de la société.

2) Réception des dossiers

Le préfet de département assurera la collecte des demandes de déclaration d'intérêt général, qui lui seront adressées par les porteurs de projet, privés ou publics.

Il appartient au préfet de département de demander au requérant de compléter son dossier par la production des pièces manquantes ou manifestement insuffisantes. Le préfet de département accusera réception du dossier de demande dès qu'il sera complet.

Le préfet de département veillera dès réception des dossiers à en informer le ministre chargé des sports, direction des sports, bureau des équipements sportifs (DSB3).

B) Consultation des communes riveraines directement impactées

1) Etablissement de la liste des communes riveraines directement impactées

Il ressort des débats parlementaires que l'article 28 doit être interprété comme emportant également obligation de consulter la commune qui accueille l'équipement (si ce n'est pas elle-même qui en fait la demande), ainsi que celles qui lui sont limitrophes et directement impactées par l'opération.

La liste que vous établirez inclut donc la commune d'implantation et les communes riveraines directement impactées par l'enceinte sportive projetée ainsi que par la réalisation des ouvrages et équipements nécessaires à son fonctionnement et à sa desserte.

2) Transmission de la liste des communes riveraines directement impactées

Dans les 30 jours suivant l'accusé de réception de la demande, le préfet de département transmettra au pétitionnaire ainsi qu'aux communes concernées la liste des communes riveraines impactées. Le préfet de région en sera également destinataire. Le préfet de département veillera à assurer la publication de cette liste.

Le préfet de département adressera une lettre de saisine aux maires des communes concernées leur transmettant une copie du dossier et leur demandant de consulter leur conseil municipal dans un délai de 2 mois à compter de leur saisine.

C) Consultation des conseils municipaux

L'avis des communes riveraines directement impactées fait l'objet d'une délibération du conseil municipal. La délibération sera prise dans un délai de deux mois à compter de la saisine des collectivités par le préfet de département.

Une motivation précise de la délibération sera de nature à éclairer utilement la décision du ministre.

Le préfet de département devra s'assurer que l'exigence de publicité et de mise à disposition du public des délibérations par un affichage en mairie est effective conformément aux dispositions du code général des collectivités territoriales.

En l'absence de délibération dans un délai de 2 mois, l'avis du conseil municipal sera réputé favorable.

D) Transmission des avis

Dès réception des avis des communes riveraines directement impactées, ou à échéance du délai de deux mois, le préfet de département transmettra au ministre chargé des sports, direction des sports, bureau des équipements sportifs (DSB3) le dossier complet en 5 exemplaires accompagné des délibérations ainsi que son avis circonstancié.

Le préfet de région recevra pour information le dossier complet, les délibérations et l'avis du préfet de département.

E) Reconnaissance du caractère d'intérêt général :

Tous les dossiers réputés complets devront être transmis au ministre chargé des sports, quel que soit l'avis des collectivités.

La reconnaissance de l'intérêt général sera formalisée par l'inscription de l'enceinte sur une liste fixée par arrêté du ministre chargé des sports.

70

Je vous serai obligée de me tenir informée, sous le présent timbre, des difficultés éventuelles rencontrées.

Pour le ministre de la santé et des sports
et par délégation,
Le directeur des sports
Bertrand ARRIGE

Le rapport Arenas encourage la construction de nouvelles salles omnisports

LEMONDE.FR avec AFP | 10.03.10 | 19h50 • Mis à jour le 10.03.10 | 20h00

EDITION ABONNES
Abonnez-vous 6 € / mois

Classez

Imprimez

Envoyez

Partagez :

Facebook

Le rapport "Arenas 2015" remis mercredi à la secrétaire d'Etat aux sports, Rama Yade, préconise la construction ou la rénovation de sept grandes salles multifonctionnelles (sport et spectacles) de plus de 10 000 places en France, où manquent de tels équipements. *"Nous devons permettre à la France d'accueillir des compétitions européennes ou mondiales et de s'inscrire dans le marché de l'évènementiel européen en construisant ou rénovant une enceinte de 20 000 places, une enceinte de 15 000 places et cinq enceintes de 10 000 places sur le modèle Arena",* a expliqué M^{me} Yade.

▼ PUBLICITE



"L'état des lieux que dresse votre rapport est édifiant", a-t-elle ajouté en s'adressant à Daniel Costantini, sélectionneur de l'équipe de handball championne du monde en 1995 et 2001. *"Notre pays n'a construit aucune grande salle pendant plus d'un quart de siècle, entre 1984 (Palais omnisports de Paris-Bercy) et 2010, qui verra l'inauguration cet automne de la Grande Salle de Montpellier."* M^{me} Yade a regretté que *"la France soit aujourd'hui dans l'incapacité de constituer des dossiers de candidature crédibles et ambitieux pour accueillir une compétition internationale de basket, hand ou volley".*

DES AMBITIONS POUR 2015

La France a ainsi perdu l'Euro 2012 de handball au profit de la Serbie, qui présentait un lourd programme d'équipements. Des candidatures d'organisations d'Euros ou Mondiaux des grands sports collectifs français pourraient porter le plan "Arenas 2015" : la Fédération de handball veut organiser le Mondial 2015

masculin, le basket-ball vise l'Euro 2015 et le volley l'Euro 2015 féminin. *"Les équipes féminines et masculines de handball, volley-ball et basket-ball ont rapporté 21 podiums à la France depuis 1993, dont 9 médailles d'or"*, a rappelé la secrétaire d'Etat, avant de conclure : *"Nos infrastructures ne sont pas à la hauteur de votre talent."*

L'Etat est prêt à participer aux financements pour ses grandes salles, M^{me} Yade ayant promis de *"relayer les préconisations du rapport"* qui demande une participation à hauteur de 140 millions d'euros, soit 20 % du coût total. Les partenariats public-privé seront privilégiés, à l'image de ce qui se pratique désormais dans le football (stade de Lille, projet de stade de Lyon...). Il faut également *"fédérer"* les volontés des différents sports collectifs ou individuels (tennis, judo...) et *"développer la mutualisation des usages"*, a rappelé la secrétaire d'Etat, afin d'éviter la construction par exemple d'une salle de sports puis d'un Zénith, mais préférer un équipement pouvant remplir les deux fonctions.

Rechercher:

☒ Dans les articles ☐ Dans les Flash Info

Article du 01/06/2010 à 07:15

Open de Tennis : le premier défi de la grande salle

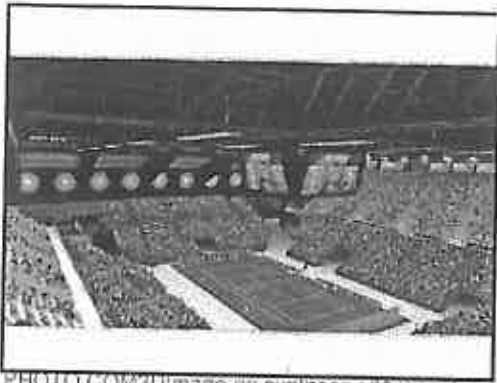


PHOTO COM3D Image de synthèse : l'Arena de Montpellier, octobre 2010. L'Open Sud de France se jouera sur surface rapide, 7 500 spectateurs pourront suivre les matchs autour du court central.

Trente heures de direct sur Canal +, la présence des meilleurs joueurs français, 45 000 visiteurs attendus... En décrochant un grand prix de tennis, la grande salle de Montpellier vient de remporter son premier gros succès.

Monfils, Tsonga, Gasquet, Delpotro, Davydenko... Les grands noms du tennis français et quelques pointures internationales devraient passer par Montpellier cet automne, à l'occasion de la première édition de l'Open Sud de France, ex-Tournoi de Lyon. Pendant une semaine, trente-deux joueurs vont s'affronter sur le court central de l'Arena 2010, la nouvelle grande salle de l'agglomération, située à deux pas de l'aéroport et à côté du parc des expositions.

Les travaux sont en cours d'achèvement et l'inauguration de ce nouvel équipement de soixante millions d'euros est prévue pour le 8 septembre, avec un concert du groupe Indochine.

Pour obtenir la délocalisation de ce tournoi qui se jouait à Lyon depuis 1987, la Région et l'Agglo ne lésinent pas sur les moyens. D'abord, l'Agglo met sa nouvelle salle gratuitement à disposition de Canal+Events, la société qui organise le grand prix. Ensuite, les deux collectivités attribuent à cette filiale de Canal + 600 000 euros de subventions (450 000 de la Région et 150 000 de l'Agglomération).

"C'est un investissement que nous faisons, justifie François Delacroix, président par intérim de la Région. Quand je sais les retombées que l'on attend en terme de remplissage d'hôtels, en terme de retransmission télé... vraiment, ce n'est pas une subvention que l'on donne comme ça pour faire plaisir à Canal +."

Pépite

Bien que la participation des collectivités montpelliéraines soit nettement supérieure à celle de Lyon (environ 140 000 euros), Jean-Louis Dutaret, PDG de Canal + Events, met plutôt en avant la qualité de la

nouvelle Arena pour expliquer son choix : *"Nous recherchions un accueil plus contemporain que ce que Lyon avait à nous offrir. Nous avons visité à peu près tout ce qui se faisait en France et quand nous sommes arrivés ici, on s'est dit : c'est là que nous devons être. Nous avons trouvé à Montpellier la pépite que nous cherchions."*

Du coup, Canal + s'engage par contrat à organiser le tournoi à l'Arena pour les cinq années à venir, au moins. Pour diriger ce nouvel événement sportif, un "pipole" de la raquette est désigné : Patrice Dominguez. Ex-joueur de haut niveau dans les années 1970, ex-directeur technique national, ex-directeur du Grand Prix de Toulouse, consultant pour de nombreux médias - il commente les matchs de Roland-Garros pour France Télévision - Dominguez estime lui aussi que la salle de Montpellier "permettra d'entrer dans une nouvelle dimension, avec des conditions de jeu parfaites".

Voici les principaux atouts de cette Arena.

1. Un équipement moderne

Après Paris, Montpellier est la seule grande ville de France à disposer d'une salle modulable (elle peut accueillir, par exemple, des concerts, des compétitions de hockey sur glace, ou des salons professionnels) de grande envergure.

Un récent rapport commandé par Rama Yade, la secrétaire d'État aux Sports, pointe ce décalage français: "La France est en retard. Quand toute l'Europe se dote de grandes installations multifonctionnelles, notre pays n'a construit aucune grande salle pendant plus d'un quart de siècle, entre 1984, année de la construction du palais omnisports de Paris-Bercy, et 2010, date de l'inauguration attendue de la grande salle de Montpellier". L'Arena de Montpellier viendra donc combler un vide, avant que Bordeaux en 2012 et Villeurbanne (à côté de Lyon) en 2013 n'aient eux aussi leurs grandes salles.

2. Un confort accru

Le confort des spectateurs est nettement amélioré comparé à une salle traditionnelle. Les sièges sont de vrais sièges et pas des coques en plastique munis d'un petit coussinet. Chaque spectateur bénéficie d'une arrivée d'air conditionné directement placée sous son siège: chauffage en hiver, clim en été. Question taille, la grande salle marque aussi des points: en configuration tennis, elle offre 7500 places autour du court central, alors que le Palais des sports de Lyon ne permet d'accueillir que 6500 personnes.

3. Tout pour la télé

Contrairement à de nombreuses salles où les télés sont obligées de dérouler des kilomètres de câbles pour brancher leurs caméras, la nouvelle salle Arena est équipée d'un réseau dédié aux télévisions. Dans les allées et les couloirs, des boîtiers permettent de connecter les caméras et de les relier directement à un car-régie.

Ce réseau, ainsi que l'éclairage puissant de la salle (2000 lux), a certainement joué dans la décision de Canal + de venir à Montpellier.

Les matchs seront, en effet, retransmis pendant une trentaine d'heures de direct sur la chaîne cryptée. iTélé, Canal + Sport et une trentaine de chaînes étrangères devraient également rediffuser cet événement.

Yann Voldoire

REPÈRES

Du 25 au 31 octobre 2010

se déroule le premier Open Sud de France, à l'Arena, à côté du parc expo.

45 000 spectateurs

sont attendus.

32 joueurs

participent au tournoi simple messieurs, et seize équipes pour le tournoi en double.

460 000 euros :

c'est le montant total des sommes à gagner par les joueurs. En 2009, le vainqueur (à Lyon) a empoché 103 400 euros.

30 heures

de retransmission en direct sont annoncées sur Canal +.

[La Gazette de Montpellier](#)

[Conditions d'utilisation](#)

[Qui sommes nous?](#)

[Nous envoyer vos images](#)

[Noi](#)

ÉPREUVE N° 5