

# Leviers de la puissance publique dans le développement de la filière économique du sport

OCTOBRE 2016

Anne **BOQUET** • Bertrand **JARRIGE** •  
Guillaume **VANDERHEYDEN** • François **LAFOND**

**IGF**

INSPECTION GÉNÉRALE DES FINANCES







Inspection générale  
des finances

N° 2016-M-062

Inspection générale  
de la jeunesse et des sports

N° 2016-I-21

## RAPPORT

# LEVIERS DE LA PUISSANCE PUBLIQUE DANS LE DÉVELOPPEMENT DE LA FILIÈRE ÉCONOMIQUE DU SPORT

Établi par

**GUILLAUME VANDERHEYDEN**  
INSPECTEUR DES FINANCES

**FRANÇOIS LAFOND**  
INSPECTEUR DES FINANCES

*SOUS LA SUPERVISION DE*  
**ANNE BOQUET**  
INSPECTRICE GÉNÉRALE DES  
FINANCES

**BERTRAND JARRIGE**  
INSPECTEUR GÉNÉRAL DE LA  
JEUNESSE ET DES SPORTS

- OCTOBRE 2016 -



## SYNTHÈSE

Dans le prolongement de la signature du contrat de filière sport<sup>1</sup>, signé le 23 mars 2016 et destiné notamment à promouvoir l'attractivité et la rentabilité de ce secteur économique, le présent rapport dresse un panorama du modèle économique des équipements sportifs et s'attache à analyser les leviers publics susceptibles d'être actionnés pour favoriser le développement d'une offre sportive privée.

**En 2013, la contribution publique à la dépense sportive atteignait 18,2 Md€ soit près de 48 % du total de cette dernière** (38,1 Md€)<sup>2</sup>. Cette contribution est très majoritairement portée par le bloc communal<sup>3</sup> (12,1 Md€), les dépenses de l'État (4,8 Md€) consistant essentiellement dans la prise en charge par le ministère de l'Éducation nationale des coûts de l'éducation physique et sportive dans les enseignements primaire et secondaire. La contribution cumulée des régions et des départements s'établit, quant à elle, à 1,3 Md€.

Ce poids prépondérant des collectivités territoriales dans la dépense sportive est directement corrélé à la question de la propriété des équipements sportifs. En effet, au 27 septembre 2016, **près de 83 % des équipements sportifs appartiennent aux collectivités territoriales**. Le bloc communal est propriétaire à lui-seul de près de 80 % des équipements sportifs<sup>4</sup>.

Si l'implication de la puissance publique en matière d'équipements sportifs n'est pas une spécificité française, **les acteurs privés investissent davantage ce domaine chez nos principaux partenaires européens**. Ainsi, en Espagne, seuls 65 % des équipements sportifs de proximité appartiennent à des personnes morales de droit public et cette part n'est que de 57 % en Italie<sup>5</sup>. En France, la propriété privée des équipements sportifs « de proximité » reste exceptionnelle et concentrée sur des infrastructures urbaines spécialisées<sup>6</sup>. La propriété privée des équipements dédiés au sport professionnel est également réduite. À titre d'exemple, s'agissant du football professionnel, si 86 % des stades des clubs professionnels en Angleterre et 78 % en Allemagne appartiennent à des personnes morales de droit privé, c'est le cas en France pour seulement quatre stades accueillant des clubs de football de

---

<sup>1</sup> Le contrat de filière a été élaboré entre les mois d'avril 2015 et de mars 2016 sous la responsabilité d'un groupe projet composé d'entreprises du secteur et des acteurs du mouvement sportif. Il a été signé par le ministre de l'Economie, de l'Industrie et du Numérique, le ministre de la Ville, de la Jeunesse et des Sports, le secrétaire d'Etat au Commerce Extérieur, à la Promotion du tourisme et aux Français à l'étranger, le vice-président du Comité de préfiguration de la filière sport, M. Olivier Ginon, président directeur général de GL Events, le vice-président du Comité national olympique et sportif français (CNOSF), M. Jean-Pierre Mougin, le délégué général de la Fédération française des industries sport et loisirs (FIFAS), M. Virgile Caillet, le président délégué de la fédération professionnelle des entreprises du sport et des loisirs (FPS), M. Pierre Gogin, le président du Mouvement des entreprises de France (MEDEF), M. Pierre Gattaz et le président de la Confédération générale des petites et moyennes entreprises (CGPME), M. François Asselin.

<sup>2</sup> Le poids économique du sport en 2013, ministère de la Ville, de la Jeunesse et des Sports, Stat-info, août 2016.

<sup>3</sup> Communes, établissements publics de coopération intercommunale à fiscalité propre et syndicats intercommunaux.

<sup>4</sup> 74,10 % des équipements sportifs appartiennent aux communes et 78,12 % au bloc communal (Source : Recensement des équipements sportifs - RES)

<sup>5</sup> Il apparaît que la forte implication historique de l'Église catholique dans les infrastructures sportives (terrains de sport) explique ce pourcentage.

<sup>6</sup> Notamment : les salles de squash, de raquetball, de jorkyball, de football en salle, de badmington, de musculation et de cardiotraining.

## Rapport

Ligue 1. Cette proportion est, de surcroît, très relative, dans la mesure où deux de ces enceintes ont été financées dans le cadre d'un partenariat public-privé<sup>7</sup> (PPP).

**Les collectivités territoriales portent ainsi l'essentiel du risque** dans la mesure où elles assument également la gestion des infrastructures dont elles sont propriétaires. En effet, le bloc communal gère directement près de 90 % des équipements qu'il détient<sup>8</sup>, le recours à des modes de gestion déléguée restant marginal (en moyenne, moins de 2 % des équipements sportifs de proximité sont exploités dans le cadre d'une délégation de service public). Par ailleurs, les montages juridiques et financiers permettant d'intégrer le secteur privé dans la construction et l'exploitation des équipements sportifs demeurent peu utilisés (moins de 10 % des projets de contrats de partenariat portent sur des équipements sportifs).

**Dans ce contexte, le modèle économique actuel des équipements sportifs, reposant sur l'interventionnisme public, apparaît fragilisé.** Si l'intervention publique en la matière se justifie au regard d'objectifs d'intérêt général (promotion et développement des activités physiques et sportives, santé publique, développement du sport de haut niveau etc.), deux évolutions structurelles militent en faveur d'un plus grand partage des risques et de l'investissement entre les sphères publique et privée :

- ◆ **le parc d'équipements sportifs est vieillissant**, la moitié des équipements ayant été construits dans les années 1980 ;
- ◆ **les collectivités territoriales ne seront pas en mesure de financer la totalité des coûts liés à la rénovation** de ces équipements.

De surcroît, en dépit d'un véritable essor<sup>9</sup>, l'activité physique et sportive se pratique aujourd'hui majoritairement en dehors du cadre sportif institutionnalisé adossé aux équipements sportifs. Cette évolution positive a donc un impact faible sur les perspectives de recettes des installations.

La fragilité du modèle actuel pose dès lors la question des leviers publics susceptibles d'être actionnés pour améliorer l'attractivité des équipements sportifs pour le secteur privé.

Parce qu'elles contreviennent au rééquilibrage des niveaux de dépenses et de risques entre la sphère publique et la sphère privée, **les deux hypothèses, avancées dans le cadre des réflexions sur le développement de la filière, que constituent (i) la mobilisation du levier fiscal et (ii) l'extension de la possibilité pour les collectivités territoriales d'apporter leur garantie aux clubs sportifs, doivent être écartées.**

En effet, l'éventuelle réduction du taux de TVA<sup>10</sup> actuellement applicable aux offreurs marchands de services sportifs (taux normal de 20 %) ne saurait être retenue pour plusieurs raisons :

- ◆ la France ne pratique pas un taux de TVA supérieur à celui de ses principaux partenaires européens en matière d'utilisation d'installations sportives ;
- ◆ l'effet incitatif d'une réduction du taux de TVA en matière d'investissement dans les infrastructures sportives reste très hypothétique ;
- ◆ le ciblage d'une telle dépense fiscale serait difficile et bénéficierait essentiellement aux exploitants de salle de remise en forme dont l'activité est par ailleurs en plein essor<sup>11</sup>.

---

<sup>7</sup> Nombre de propriétaires privés de stade en Ligue 1 (saison 2015-2016) : 4 stades sur 20 : Olympique Lyonnais ; Eiffage Lille Stadium Arena (PPP) ; Stade Bordeaux Atlantique (PPP) ; Gazélec football club d'Ajaccio.

<sup>8</sup> Le taux de gestion directe des équipements sportifs appartenant au bloc communal s'établit à 89,11 %. Le taux de gestion directe des équipements sportifs appartenant aux collectivités territoriales est de 86,99 %.

<sup>9</sup> Selon l'eurobaromètre sur les pratiques sportives en Europe de 2013, les activités physiques et sportives se déroulent le plus souvent dans des parcs et en plein air (42 %) et à la maison (27 %), donc en dehors des équipements sportifs de proximité.

<sup>10</sup> Taxe sur la valeur ajoutée.

## Rapport

S'agissant de l'hypothèse de la levée de l'interdiction faite aux collectivités territoriales d'apporter leur garantie aux clubs sportifs aux fins d'investissement dans les infrastructures, la mission considère qu'elle doit impérativement être écartée car :

- ◆ les collectivités territoriales peuvent déjà accorder des garanties d'emprunt, selon certaines conditions<sup>12</sup> et dans le respect de la réglementation européenne en matière d'aides d'État, à des personnes de droit privé (notamment des sociétés de projet) ;
- ◆ une telle garantie ne serait envisageable qu'au bénéfice de clubs professionnels, dont l'activité est génératrice de recettes commerciales. Or, outre l'aléa sportif inhérent à leur activité, la santé financière de ces derniers est particulièrement dégradée. Les risques d'appel en garantie seraient alors trop importants pour les collectivités ;
- ◆ le modèle de rentabilité des grandes enceintes occupées par des clubs sportifs n'est pas encore stabilisé.

**Il n'en demeure pas moins que la puissance publique peut, dans une logique de régulation du secteur, favoriser l'émergence d'un environnement favorable à la rentabilité des équipements sportifs, seul critère objectif permettant de rendre ces derniers économiquement attractifs.** La mission considère que la rentabilité économique pourrait en effet être améliorée pour certains types d'équipement notamment, les stades accueillant des clubs de football et de rugby professionnel, les salles de spectacles et les arenas et les équipements de proximité les plus structurants (les bassins de natation, les patinoires et les salles multisports).

Dans cette perspective, **la programmation des équipements sportifs constitue un enjeu central** afin de favoriser un cadre concurrentiel clair permettant aux acteurs privés désireux d'investir dans les équipements sportifs de mieux appréhender la rentabilité future de leur investissement. Cette programmation est aujourd'hui quasi-inexistante.

À ce titre, la mission recommande la réactivation et l'actualisation du schéma directeur d'équipements sportifs d'intérêt national déjà prévu par le code du sport. Elle suggère, par ailleurs, que la programmation des équipements sportifs d'intérêt régional et local devrait être inscrite, par les présidents de conseils régionaux, à l'ordre du jour des conférences territoriales de l'action publique (CTAP), en y associant l'État et le mouvement sportif. Cette démarche permettrait d'expérimenter des schémas régionaux d'équipements sportifs.

S'agissant de la programmation des équipements liés au sport spectacle (en particulier pour le sport professionnel), la mission recommande que les grands projets d'équipements pour lesquels une participation de la puissance publique (État ou collectivités territoriales) est sollicitée fassent l'objet d'une évaluation préalable de leur rentabilité socio-économique, afin d'établir les avantages et les coûts de tels projets. Cette analyse préalable doit notamment permettre de valider le réalisme des prévisions de recettes, en tenant compte des spécificités du marché local, des effets de concurrence entre équipements, des limites du marché des grands concerts, etc. À ce titre, la mission note que depuis 2013, l'État doit produire une telle évaluation pour les projets d'investissement supérieurs à 20 M€<sup>13</sup>. Elle propose dès lors d'étendre cette obligation aux collectivités territoriales pour des projets d'équipements sportifs supérieurs à 20 M€ ou appelant un financement public supérieur à ce montant.

---

<sup>11</sup> Le nombre total d'installations des principaux opérateurs a augmenté de près de 10 % entre 2015 et 2016.

<sup>12</sup> Articles L1511-3, L2252-1, L3231-4 et L4253-1 du code général des collectivités territoriales (CGCT).

<sup>13</sup> Décret n° 2013-1211 du 23 décembre 2013 relatif à la procédure d'évaluation des investissements publics.

## Rapport

Ces exigences en matière d'évaluation préalable doivent également pouvoir s'appliquer, sur la base d'une méthodologie commune, allégée et facultative, à la programmation des équipements de proximité les plus structurants, ce qui suppose notamment de rendre obligatoire la compétence construction, entretien et financement des équipements sportifs d'intérêt communautaire pour les communautés de communes et les communautés d'agglomération.

Parallèlement à l'exercice indispensable de programmation, **la puissance publique doit assurer, en particulier dans le secteur du sport professionnel, des conditions de concurrence équitables.** En effet, l'intérêt des investisseurs privés pour le marché des enceintes sportives suppose que celui-ci réponde à des règles de concurrence qui ne défavorisent pas les clubs évoluant dans des enceintes financées sur fonds privés, par rapport à ceux qui bénéficient d'enceintes publiques ou financées sur fonds publics.

Ainsi, la mission ne peut qu'encourager la poursuite des démarches d'encadrement du calcul des redevances d'occupation des équipements sportifs par les clubs professionnels et invite la direction des sports à s'assurer que la formule de calcul envisagée peut être adaptée aux disciplines autres que le football et à l'utilisation des salles multisports.

Par ailleurs, l'encadrement des subventions publiques en faveur des clubs professionnels doit être mieux contrôlé. La mission recommande ainsi la désignation par la Direction des sports d'une mission d'audit ponctuelle sur la situation financière des clubs professionnels de sport et sur leurs relations financières avec les collectivités territoriales.

**Les pouvoirs de régulation de la puissance publique et des fédérations délégataires peuvent également être exercés dans une optique de réallocation des ressources des clubs professionnels en faveur des infrastructures sportives et de réduction de l'aléa sportif pour favoriser l'investissement.** En effet, les clubs investissant dans les infrastructures et la formation, dans une optique de moyen et long terme, sont pénalisés par rapport aux clubs affectant toutes leurs ressources disponibles à la masse salariale des joueurs, dans une logique de maximisation des résultats sportifs à court terme. Dans ce contexte, **la mise en œuvre effective d'un salary cap<sup>14</sup>**, en particulier dans le football, apparaît devoir être mis en place. Par ailleurs, la mission recommande la poursuite du mouvement engagé en direction d'une meilleure maîtrise de l'aléa sportif, notamment au travers de **l'adaptation des règles relatives à la promotion et à la relégation des clubs entre divisions sportives.**

**Parallèlement, la puissance publique dispose de leviers pour améliorer la rentabilité des équipements sportifs.**

Ainsi, le processus de simplification des normes afférentes aux équipements sportifs doit être poursuivi et une attention particulière doit être prêtée au poids croissant des normes professionnelles édictées par l'Association française de normalisation (AFNOR).

L'amélioration de la rentabilité passe aussi par **l'optimisation des recettes d'exploitation des équipements.**

S'agissant plus spécifiquement des équipements sportifs de proximité, la mission a identifié trois leviers à disposition de la puissance publique :

- ◆ dans une perspective de développement de la gestion et de la propriété privée des équipements sportifs de proximité, **l'optimisation de la politique tarifaire des équipements sportifs** appartenant aux collectivités territoriales apparaît nécessaire. À ce titre, la mission recommande aux collectivités territoriales de procéder à une analyse socio-économique de la tarification de l'accès aux équipements sportifs de proximité, par exemple dans le cadre de l'observatoire des finances et de la gestion publique locales ;

---

<sup>14</sup> Plafonnement des salaires.

## Rapport

- ◆ **l'innovation dans l'accès aux services sportifs de proximité** peut également être un vecteur d'optimisation des recettes d'exploitation. Le caractère hybride des innovations sportives et l'atomicité des offreurs de services sportifs nécessitent le développement de partenariats entre entreprises et mouvement sportif en matière d'innovation. En ce sens, les structures permettant ce type de partenariats (tels que les *clusters* et les incubateurs de start-ups) apparaissent peu nombreuses et peu ouvertes sur le mouvement sportif. La mission recommande dès lors d'inciter les fédérations sportives, les gestionnaires d'équipements sportifs et les clubs sportifs à adhérer aux clusters dédiés au sport et à davantage accompagner les incubateurs de start-ups dans leurs innovations sportives ;
- ◆ la **diversification des sources de recettes issues de l'exploitation des équipements de proximité**. Cette nécessaire diversification, qui peut se traduire par le développement de recettes annexes issues d'activités extra sportives (restauration par exemple) ou issues d'activités sportives plus rentables (fitness, relaxation, musculation, bowling par exemple) suppose que les communes prévoient dans leur planification urbaine la constitution de centres sportifs multifonctionnels.

### **S'agissant de l'amélioration des recettes d'exploitation des enceintes sportives dédiées au sport professionnel, deux actions pourraient être entreprises :**

- ◆ faire principalement reposer l'équilibre économique d'une enceinte sur la seule activité d'un club professionnel, de surcroît soumis à un aléa sportif, apparaît financièrement risqué. Il importe donc de diversifier les sources de revenus de l'enceinte sportive, soit en lui permettant d'accueillir régulièrement des spectacles et des événements d'entreprises (mais cette multifonctionnalité renchérit le coût de construction), soit en y faisant résider plusieurs équipes professionnelles, dans une même discipline ou dans plusieurs disciplines différentes. Afin de favoriser cette multifonctionnalité, la mission recommande une **harmonisation des calendriers des matchs fixés par les ligues professionnelles** (football et rugby concernant les stades ; basket-ball, volley-ball et handball concernant les arenas) et une **harmonisation, dans la mesure du possible, des règlements fédéraux pour les disciplines sportives évoluant dans des enceintes similaires** ;
- ◆ la réussite économique d'un projet d'enceinte sportive réside également dans la mise en place d'une convergence d'intérêts entre les parties prenantes. Dans ce contexte, le ou les **club(s) résident(s) doivent être plus associés à la définition des besoins et consultés sur la conception ou la rénovation de l'enceinte sportive**.

Dans le cadre de la recherche d'optimisation des recettes d'exploitation, la question d'un assouplissement de la Loi Évin a également été abordée par les interlocuteurs de la mission. Certains acteurs ont ainsi préconisé la levée de l'interdiction de vente, de distribution et de consommation d'alcool dans les enceintes sportives ainsi que celle de l'interdiction de parrainage des clubs sportifs par des alcooliers, afin d'augmenter les recettes des clubs professionnels et de combler leur déficit concurrentiel par rapport aux clubs européens.

Sur cette problématique, la mission note qu'à l'exception de l'Allemagne, des pays comme l'Angleterre, l'Italie et l'Espagne ont pris des mesures pour interdire la vente, la distribution et la consommation d'alcool dans les enceintes sportives, pour des motifs de sécurité publique. En revanche, la France est le seul de ces quatre pays à interdire le parrainage, notamment celui des clubs et des événements sportifs par des alcooliers pour des motifs de santé publique.

## Rapport

S'agissant plus particulièrement du parrainage, la mission estime que le manque à gagner, pour les clubs de football de Ligue 1 s'élève, pour la saison 2013-2014, à 13,5 M€, à comparer à un déficit cumulé des clubs de 102 M€ pour la même saison. Cette estimation ne tient pas compte des éventuels effets d'éviction induits par la levée d'une telle interdiction : effet d'éviction au détriment des autres secteurs bénéficiant aujourd'hui de la publicité des alcooliers (presse écrite, affichage, radio, internet etc.) et effet d'éviction au détriment des autres secteurs qui parrainent le sport professionnel aujourd'hui (équipementiers de sport, télécommunication, constructeurs automobiles et banques). En conséquence, **pour des motifs de sécurité et de santé publiques et au regard du caractère non déterminant du bénéfice financier induit par la fin de l'interdiction du parrainage sportif par les alcooliers, la mission ne recommande pas l'assouplissement des dispositions de la Loi Évin.**

# SOMMAIRE

<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>1</b>
<b>1. LE MODELE ECONOMIQUE DES EQUIPEMENTS SPORTIFS EN FRANCE, QUI REPOSE SUR L'INTERVENTIONNISME PUBLIC, EST FRAGILISE .....</b>	<b>3</b>
1.1. Le financement public des équipements sportifs se justifie au regard des externalités positives qu'ils génèrent.....	3
1.2. L'interventionnisme public en matière d'équipements sportifs repose quasi exclusivement sur les collectivités territoriales.....	5
1.2.1. <i>Les collectivités territoriales possèdent et gèrent la majorité des équipements sportifs en France.....</i>	<i>5</i>
1.2.2. <i>Les risques afférents à ces équipements sont essentiellement supportés par les collectivités territoriales.....</i>	<i>6</i>
1.3. Au regard de l'évolution des finances locales et des besoins futurs en équipements sportifs, le développement des investissements privés dans les équipements sportifs est souhaitable.....	8
1.3.1. <i>Les équipements sportifs, vieillissants, vont devoir être rénovés dans les prochaines années.....</i>	<i>8</i>
1.3.2. <i>Les collectivités territoriales ne seront pas en mesure de financer la totalité des coûts liés à la rénovation de ces équipements.....</i>	<i>8</i>
<b>2. LA RECHERCHE D'UNE IMPLICATION PLUS FORTE DES ACTEURS PRIVES NE SAURAIT SE TRADUIRE PAR DE NOUVELLES MESURES PUBLIQUES DE SOUTIEN FINANCIER AU SECTEUR.....</b>	<b>10</b>
2.1. L'incitation fiscale s'avèrerait injustifiée et inefficace.....	10
2.1.1. <i>L'effet incitatif d'une réduction du taux de TVA en matière d'investissement dans les infrastructures sportives reste très hypothétique .....</i>	<i>11</i>
2.1.2. <i>À l'instar de nombreux pays européens, la France a un taux normal de TVA en matière d'utilisation des installations sportives.....</i>	<i>11</i>
2.1.3. <i>Les motifs avancés au soutien d'une TVA réduite demeurent peu convaincants.....</i>	<i>12</i>
2.1.4. <i>Le ciblage de certaines activités sportives susceptibles de bénéficier d'un taux de TVA réduit n'apparaît ni souhaitable ni justifié.....</i>	<i>13</i>
2.2. L'extension de la possibilité d'octroi de garanties d'emprunts par des collectivités territoriales à des clubs sportifs ne répond pas aux enjeux de rentabilité et apparaît financièrement trop risquée.....	16
2.2.1. <i>La santé financière des clubs sportifs est fragile et les risques qui pèsent sur eux sont forts.....</i>	<i>16</i>
2.2.2. <i>En France le modèle de rentabilité des grandes enceintes occupées par des clubs sportifs n'est pas encore stabilisé.....</i>	<i>17</i>
2.2.3. <i>Les risques induits par l'octroi de garanties d'emprunt par les collectivités territoriales à des clubs sportifs apparaissent trop importants.....</i>	<i>19</i>

<b>3. L'EMERGENCE D'UNE OFFRE PRIVEE POUR CERTAINS EQUIPEMENTS EST POSSIBLE QUAND LES CONDITIONS DE RENTABILITE SONT REUNIES.....</b>	<b>20</b>
3.1. Au regard des expériences étrangères, les équipements sportifs accueillant des clubs professionnels peuvent devenir attractifs pour des acteurs privés.....	21
3.2. Le modèle des équipements sportifs accueillant des manifestations sportives (hors sport professionnel) dépend du secteur public .....	22
3.3. Si les modèles économiques des équipements sportifs de proximité sont contrastés, l'atteinte d'un niveau de rentabilité suffisant pour attirer les acteurs privés est possible .....	23
<b>4. LA LOGIQUE DE REGULATION DOIT PREVALOIR SUR LA LOGIQUE D'INTERVENTION POUR FAVORISER L'EMERGENCE D'UN ENVIRONNEMENT PROPICE A LA RENTABILITE DES EQUIPEMENTS SPORTIFS.....</b>	<b>25</b>
4.1. La programmation des équipements sportifs constitue un enjeu central.....	25
4.1.1. <i>Les outils existants de programmation des équipements sportifs doivent être mieux utilisés.....</i>	<i>25</i>
4.1.2. <i>La programmation des équipements liés au sport spectacle (en particulier pour le sport professionnel) doit reposer sur une analyse préalable du marché et des prévisions de recettes réalistes .....</i>	<i>26</i>
4.1.3. <i>La programmation des équipements de proximité les plus structurants doit reposer sur des évaluations préalables de leur rentabilité socio-économique .....</i>	<i>28</i>
4.2. L'intervention de la puissance publique dans le secteur du sport professionnel ne doit pas fausser la concurrence.....	29
4.2.1. <i>Le mode de calcul des redevances d'occupation des équipements sportifs publics par les clubs professionnels doit être harmonisé.....</i>	<i>29</i>
4.2.2. <i>Les aides publiques en faveur des équipements sportifs d'initiative privée doivent respecter les conditions fixées par le règlement d'exemption de la Commission européenne, ainsi que celles qui découlent du droit national.....</i>	<i>30</i>
4.2.3. <i>L'encadrement des subventions publiques en faveur des clubs professionnels doit être mieux contrôlé .....</i>	<i>31</i>
4.2.4. <i>La régulation des clubs professionnels peut être améliorée.....</i>	<i>31</i>
4.3. La puissance publique dispose de leviers pour améliorer la rentabilité des équipements sportifs.....	33
4.3.1. <i>L'amélioration de la rentabilité passe par la simplification des normes pesant sur les charges de construction et d'exploitation .....</i>	<i>33</i>
4.3.2. <i>L'amélioration de la rentabilité passe aussi par l'optimisation des recettes d'exploitation des équipements en particulier grâce à la diffusion de l'innovation.....</i>	<i>34</i>
<b>CONCLUSION.....</b>	<b>39</b>

## INTRODUCTION

Par lettre de mission en date du 29 avril 2016, le Ministre de l'économie, de l'industrie et du numérique et le Ministre de la ville, de la jeunesse et des sports ont confié à l'Inspection générale des finances (IGF) et à l'Inspection générale de la Jeunesse et des sports (IGJS) une mission relative aux leviers de la puissance publique dans le développement de la filière économique du sport.

Cette mission s'inscrit dans le prolongement des travaux du comité stratégique de la filière Sport consacré aux équipements et événements sportifs<sup>15</sup> et de la conclusion, le 23 mars 2016, d'un contrat de filière<sup>16</sup> structuré autour de 25 mesures visant à promouvoir l'attractivité et la rentabilité de ce secteur économique. Dans ce contexte, la mission doit :

- ◆ identifier les éléments de complexité de la réglementation française constituant des points de blocage pour le développement des acteurs de la filière sport ;
- ◆ identifier les leviers susceptibles d'accroître l'attractivité des investissements privés en matière de financement des infrastructures sportives ;
- ◆ étudier les leviers publics de diffusion de l'innovation dans la conception des services et équipements sportifs.

Afin d'analyser le champ des équipements sportifs, la méthodologie retenue par la mission pour exploiter le recensement des équipements sportifs (RES - cf. Annexe I) conduit à distinguer :

- ◆ les équipements sportifs de proximité et les équipements sportifs intermédiaires, tels que définis par l'Institut national de la statistique et des études économiques (INSEE)<sup>17</sup>. Ainsi la mission a dénombré, au 31 mai 2016, 250 602 équipements sportifs de proximité et équipements sportifs intermédiaires. Ces équipements sont dédiés à la pratique sportive pour tous ;

---

<sup>15</sup> Comité institué le 24 avril 2015.

<sup>16</sup> Le contrat de filière a été élaboré entre les mois d'avril 2015 et de mars 2016 sous la responsabilité d'un groupe projet composé d'entreprises du secteur et des acteurs du mouvement sportif. Il a été signé par le ministre de l'Economie, de l'Industrie et du Numérique, le ministre de la Ville, de la Jeunesse et des Sports, le secrétaire d'Etat au Commerce Extérieur, à la Promotion du tourisme et aux Français à l'étranger, le vice-président du comité de préfiguration de la filière sport, M. Olivier Ginon, le vice-président du comité national olympique et sportif français (CNOSF), M. Jean Pierre Mougin, le délégué général de la fédération française des industries sport et loisirs (FIFAS), M. Virgile Caillet, le président délégué de la fédération professionnelle des entreprises du sport et des loisirs (FPS), M. Pierre Gogin, le président du mouvement des entreprises de France (MEDEF), M. Pierre Gattaz, le président de la confédération générale des petites et moyennes entreprises (CGPME), M. François Asselin.

<sup>17</sup> L'INSEE procède à une classification des équipements en gammes permettant de hiérarchiser les territoires. Ainsi l'INSEE classe dans la gamme de proximité les équipements sportifs suivants : boudrome, tennis, salle ou terrain multisports, salle de sport spécialisée, terrain de grands jeux. L'INSEE classe dans la gamme intermédiaire les équipements sportifs suivants : bassin de natation, athlétisme, roller, skate, vélo bicross ou freestyle.

## Rapport

- ◆ les équipements sportifs utilisés pour l'accueil de manifestations sportives ouvertes au public, à savoir toutes les enceintes sportives faisant l'objet d'une homologation, d'une capacité, pour les équipements de plein air, supérieure ou égale à 3 000 spectateurs et, pour les équipements couverts, supérieure ou égale à 500 spectateurs. Sur la base du recensement des équipements sportifs au 31 mai 2016, la mission a dénombré 5 264 équipements sportifs présents dans une enceinte sportive couverte de plus de 500 spectateurs ou dans une enceinte sportive non couverte de plus de 3 000 spectateurs. La mission a considéré que ces équipements sportifs avaient fait l'objet d'une homologation, conformément à l'article L.312-5 du code du sport, leur permettant de recevoir des manifestations sportives ouvertes au public. La mission a fait le choix de concentrer son analyse sur les sports collectifs dont la pratique professionnelle est encadrée dans le cadre d'une ligue, soit : le football<sup>18</sup>, le rugby<sup>19</sup>, le basket-ball<sup>20</sup>, le handball<sup>21</sup> et le volley-ball<sup>22</sup>. Ces cinq activités sportives peuvent être pratiquées dans 2 424 équipements sportifs destinés à recevoir des manifestations sportives ouvertes au public.
- ◆ parmi les équipements sportifs utilisés pour l'accueil de manifestations sportives ouvertes au public, certains équipements sont aujourd'hui utilisés par des clubs professionnels (154) dans le cadre d'une activité sportive à but lucratif.

Il ressort des travaux de la mission que :

- ◆ le modèle économique des équipements sportifs en France, qui repose quasi-exclusivement sur l'interventionnisme public des collectivités territoriales, est fragilisé (§1) ;
- ◆ la recherche d'une implication plus forte des acteurs privés ne saurait se traduire par de nouvelles mesures publiques de soutien financier au secteur (§2) ;
- ◆ l'émergence d'une offre privée pour certains équipements est possible quand les conditions de rentabilité sont réunies (§3) ;
- ◆ la logique de régulation doit prévaloir sur la logique d'intervention pour favoriser l'émergence d'un environnement propice à la rentabilité des équipements sportifs (§4).

---

<sup>18</sup> Ligue de football professionnel (LFP) qui compte 40 clubs professionnels en Ligue 1 et en Ligue 2.

<sup>19</sup> Ligue nationale de rugby (LNR) qui compte 30 clubs professionnels en Top14 et en Pro D2.

<sup>20</sup> Ligue nationale de basket (LNB) qui compte 36 clubs professionnels en Pro A et en Pro B.

<sup>21</sup> Ligue nationale de handball (LNH) qui compte 14 clubs professionnels Ligue Magnus.

<sup>22</sup> Ligue nationale de volley-ball (LNV) qui compte 34 clubs professionnels en Ligue A masculine, Ligue A féminine et Ligue B masculine.

## 1. Le modèle économique des équipements sportifs en France, qui repose sur l'interventionnisme public, est fragilisé

### 1.1. Le financement public des équipements sportifs se justifie au regard des externalités positives qu'ils génèrent

Les équipements sportifs sont à l'origine d'externalités<sup>23</sup> positives<sup>24</sup> et négatives<sup>25</sup> qui peuvent justifier l'intervention de la puissance publique (et en particulier celle des collectivités territoriales) dans le domaine du sport.

**Tableau 1 : Externalités liées au sport**

	Sport pour tous	Sport professionnel
Externalités positives	Santé publique Éducation Développement régional Cohésion sociale et intégration	Développement régional Cohésion sociale et intégration
Externalités négatives	Impact environnemental	Dopage Violences Impact environnemental Congestion/éviction

*Source : Mission ; livre blanc du sport 2007 ; commission européenne.*

Par ailleurs la puissance publique recherche à travers les équipements sportifs des objectifs d'intérêt général :

- ◆ « la promotion et le développement des activités physiques et sportives »<sup>26</sup> ;
- ◆ « le développement du sport de haut niveau »<sup>27</sup>.

<sup>23</sup> On parle d'externalité (ou d'effet externe) lorsque l'action de consommation ou de production d'un agent a des conséquences sur le bien-être d'au moins un autre agent sans que cette interdépendance soit reconnue par le système de prix, et donc sans donner lieu à compensation monétaire. Ainsi la valeur sociale de son action diffère de sa valeur privée.

<sup>24</sup> L'activité sportive améliore la santé publique en réduisant le risque de surcharge pondérale, d'obésité et de pathologies chroniques (comme les maladies cardiovasculaires et le diabète). Le sport renforce le capital humain, grâce aux valeurs qu'il véhicule (goût de l'effort personnel, motivation). Le sport contribue à la cohésion sociale et à l'intégration de la société (en particulier en favorisant l'intégration dans la société des immigrés et des personnes d'origine étrangère). Les infrastructures sportives peuvent être un instrument de développement régional : la construction d'équipements sportifs est une composante de l'aménagement urbain et rural.

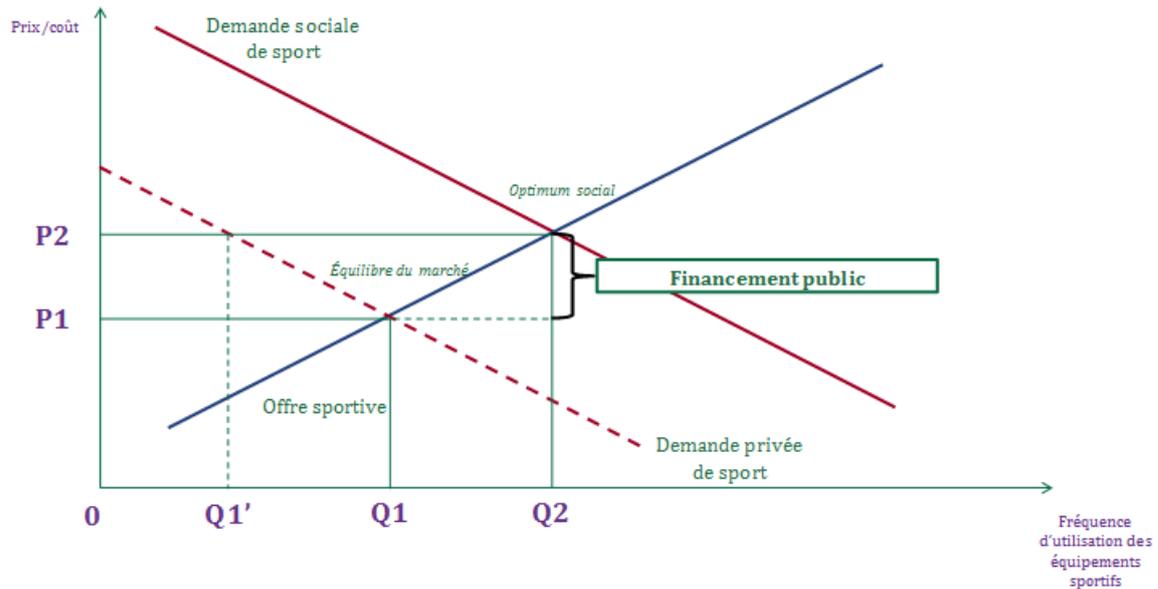
<sup>25</sup> Le dopage est un facteur de démotivation dans le sport, menace la santé individuelle des sportifs et sape le principe de compétition sportive ouverte et loyale. Certaines manifestations sportives s'accompagnent de violence, d'actes racistes, xénophobes ou sexistes. Certaines manifestations sportives peuvent aboutir à des congestions des équipements (sportifs, de transport ou d'hospitalité) aboutissant à un effet d'éviction. À titre d'illustration, l'organisation d'un grand événement sportif international sur un territoire peut inciter des touristes à reporter leur séjour sur le territoire pour ne pas être confrontés à une congestion des équipements. Certaines activités sportives ont un impact négatif sur l'environnement.

<sup>26</sup> Premier alinéa de l'article L100 2 du code du sport.

<sup>27</sup> Second alinéa de l'article L100 2 du code du sport.

## Rapport

Graphique 1 : Offre et demande d'équipements sportifs



Source : Mission.

### Encadré 1 : Externalités et fréquentation des équipements sportifs

**La courbe de demande en équipements sportifs** se définit de la manière suivante : chaque individu détermine son niveau de pratique sportive (activités physiques et sportives ou activités liées au sport spectacle) en fonction de sa perception du coût de cette pratique (comprenant le temps passé à cette activité, son coût économique, les désagréments induits par cette activité). Plus le coût de la pratique sportive augmente, plus la demande de pratique sportive diminue et plus le nombre d'individus souhaitant pratiquer du sport diminue.

**La courbe de l'offre d'équipements sportifs** se définit de la manière suivante : l'offre d'équipements sportifs augmente en fonction des prix : plus les prix augmentent, plus l'offre d'équipements sportifs augmente.

L'**équilibre du marché** correspond au croisement de la courbe de la demande et de l'offre de pratique sportive. Au prix de l'équilibre du marché (P1), toute la demande de pratique sportive qui s'exprime est satisfaite et toute l'offre de pratique sportive trouve un débouché (Q1).

Toutefois l'**équilibre du marché ne correspond pas à l'optimum social** d'utilisation des équipements sportifs du fait de la présence d'externalités majoritairement positives liées à l'utilisation des équipements sportifs. L'existence d'externalité a pour conséquence économique de créer une divergence entre les coûts ou bénéfices issus du libre jeu du marché et ceux qui concernent l'ensemble de la société.

L'**optimum social** de fréquence d'utilisation des équipements sportifs est Q2, correspondant à un prix P2 (selon la courbe d'offre sportive). Toutefois à ce prix (P2), la demande privée d'équipement sportif (Q1') est inférieure à la demande sociale optimale (Q2). L'intervention de la puissance publique peut se justifier pour pallier une défaillance du marché.

Deux exemples concernant les équipements sportifs peuvent être donnés :

- concernant les équipements sportifs de proximité et, selon M. Guillaume Legaut, directeur général du Groupe UCPA<sup>28</sup>, le coût d'exploitation d'une piscine à Paris s'élève, environ, à 15 € par entrée<sup>29</sup>. Dans le cadre de la délégation de service public, la ville de Paris oblige le délégataire à proposer un ticket d'entrée unitaire de 2,40 € et un planning d'ouverture de lignes d'eau spécifiquement dédiées aux scolaires et aux associations sportives, au nom de

<sup>28</sup> Union nationale des Centres sportifs de Plein Air.

<sup>29</sup> Pour la piscine de l'espace sportif Pailleron situé dans le 19<sup>ème</sup> arrondissement de Paris.

## Rapport

l'accessibilité de la pratique et de l'accueil des publics prioritaires. Le manque à gagner pour le délégataire est compensé par une subvention ;

- concernant les équipements destinés à accueillir des manifestations sportives ouvertes au public, selon la convention de délégation de service public en date du 29 septembre 2011 entre la ville de Paris et la société anonyme d'exploitation du Palais omnisports de Paris-Bercy (SAEPOPB), le délégataire a l'obligation d'assurer des missions de service public, en particulier l'accueil de « *manifestations sportives de haut niveau organisées par les fédérations sportives, en y consacrant au moins 35 par saison sportive annuelle d'occupation des salles du POPB et aux tarifs préférentiels fixés par la collectivité* ».

*Source : Mission.*

## 1.2. L'interventionnisme public en matière d'équipements sportifs repose quasi exclusivement sur les collectivités territoriales

### 1.2.1. Les collectivités territoriales possèdent et gèrent la majorité des équipements sportifs en France

Le modèle économique des équipements sportifs en France repose sur les caractéristiques suivantes (cf. Annexe I) :

- ◆ une contribution importante de la puissance publique au financement du sport, représentant, en 2013, 48 % de la dépense sportive nationale (en progression de 2 points de % par rapport à 2012)<sup>30</sup> ;
- ◆ des équipements sportifs de proximité et des équipements utilisés pour l'accueil de manifestations sportives ouvertes au public majoritairement détenus et gérés par les collectivités territoriales et plus précisément par le secteur communal (communes et établissements publics de coopération intercommunale).

Selon la mission des études de l'observation et des statistiques (MEOS) du ministère chargé de la jeunesse et des sports, la dépense publique sportive représente 44 % de la dépense sportive en moyenne sur la période 2005-2012 (cf. Annexe I). Or les collectivités territoriales représentent 71 % de la dépense publique sportive en moyenne sur la période 2005-2012.

Par ailleurs les collectivités territoriales sont les principaux propriétaires des équipements sportifs (cf. Annexe I) :

- ◆ près de 89 % des équipements sportifs de proximité appartiennent à des collectivités territoriales ;
- ◆ plus de 97 % des équipements utilisés pour l'accueil de manifestations sportives ouvertes au public appartiennent à des collectivités territoriales ;
- ◆ près de 91 % des équipements sportifs utilisés pour le sport professionnel appartiennent à des collectivités territoriales.

**Les propriétaires publics des équipements sportifs de proximité et des équipements utilisés pour l'accueil de manifestations sportives ouvertes au public ont peu recours à des opérateurs privés pour gérer leurs équipements :**

- ◆ 94 % des équipements sportifs de proximité appartenant à l'État ou à des collectivités territoriales sont gérés par des opérateurs publics ;
- ◆ 95 % des équipements utilisés pour l'accueil de manifestations sportives ouvertes au public appartenant à l'État ou à des collectivités territoriales sont gérés par des opérateurs publics.

---

<sup>30</sup> Le poids économique du sport en 2013, ministère de la ville, de la jeunesse et des sports, Stat-info, août 2016.

## Rapport

### Encadré 2 : Comparaison internationale

Le rôle de la puissance publique dans les équipements sportifs n'est pas une spécificité française. Toutefois la France se distingue du Royaume-Uni, de l'Allemagne, de l'Italie et de l'Espagne par l'importance de la puissance publique dans le financement des équipements sportifs.

Concernant les équipements sportifs de proximité :

- 57 % appartiennent à des personnes morales de droit public en Italie ;
- 65 % appartiennent à des personnes morales de droit public en Espagne.

Concernant les équipements sportifs utilisés pour le sport professionnel :

- en football, 86 % des stades des clubs professionnels en Angleterre, 78 % en Allemagne et 29 % en Espagne appartiennent à des personnes morales de droit privé ;
- en rugby, 58 % des stades des clubs professionnels en Angleterre appartiennent à des personnes morales de droit privé ;
- en basket-ball, 39 % des salles des clubs professionnels en Allemagne et 13 % en Italie appartiennent à des personnes morales de droit privé ;
- en handball, 44 % des salles des clubs professionnels en Allemagne et 7 % en Espagne appartiennent à des personnes morales de droit privé ;
- en volley-ball, 9 % des salles des clubs professionnels en Allemagne et 4 % en Espagne appartiennent à des personnes morales de droit privé.

*Source : Mission.*

### 1.2.2. Les risques afférents à ces équipements sont essentiellement supportés par les collectivités territoriales

L'écosystème des équipements sportifs comporte des risques (cf. Annexe II) :

- ◆ comme tout projet d'infrastructure, des risques liés à la conception, à la construction, à l'exploitation et au financement de l'équipement ;

**Tableau 2 : Typologie des risques afférents aux équipements**

Conception / construction	Exploitation	Financier
Surcoûts	Fréquentation	Variation du taux de change
Retards	Performance	Variation des taux d'intérêt
Défaillance de la conception	Surcoût de l'exploitation	Variation des primes d'assurance
Mauvaise exécution	Disponibilité des ouvrages	Risque de financement

*Source : Mission.*

- ◆ des risques spécifiques relatifs au sport professionnel. Le sport professionnel est marqué par un aléa économique, dans la mesure où l'organisation des compétitions en Europe repose sur le modèle la ligue dite « ouverte » où, à l'issue de chaque saison sportive, des clubs accèdent à la division supérieure et d'autres sont relégués dans la division inférieure. Pour les clubs, le risque de relégation a une probabilité de survenance élevée et un impact fort sur l'écosystème d'une enceinte sportive. Ainsi, en moyenne, 20 % des clubs professionnels masculins de basket-ball, de football, de handball, de volley-ball et de rugby connaissent une relégation dans une division inférieure ou une promotion dans une division supérieure.

Le modèle économique des équipements sportifs en France fait supporter l'essentiel de ces risques par la puissance publique et en particulier les collectivités territoriales (dans le cadre d'une maîtrise d'ouvrage publique).

## Rapport

Pourtant il existe aujourd'hui des montages juridiques et financiers permettant d'intégrer le secteur privé dans la construction et l'exploitation des équipements sportifs et de mieux partager ces risques entre le secteur public et le secteur privé : délégation de service public (DSP), autorisation d'occupation temporaire du domaine public (AOT), bail emphytéotique administratif (BEA), contrat de partenariat.

**Tableau 3 : Partage des risques selon le montage juridique des équipements sportifs**

Type de risque	Maitrise d'ouvrage publique / gestion directe	Délégation de service public (affermage, régie intéressée)	Délégation de service public (concession)	Marché de partenariat, BEA et AOT	Maitrise d'ouvrage privée
Conception / construction	Personne publique	Personne publique	Personne privée	Personne privée	Personne privée
Exploitation	Personne publique	Personne privée	Personne privée	Personne privée	Personne privée
Financier	Personne publique	Personne publique	Personne privée	Personne publique / privée	Personne privée

*Source : Mission.*

Mais le recours à ces montages reste rare en matière de construction et d'exploitation des équipements sportifs.

**Le recours à une délégation de service public** (montage juridique dans lequel le risque d'exploitation est *a minima* transféré par le propriétaire de l'équipement à un délégataire, souvent privé) **est très rare** :

- ◆ **en moyenne, moins de 5 % des équipements accueillant des manifestations sportives ouvertes au public sont exploités dans le cadre d'une délégation de service public (DSP)**, selon le recensement des équipements sportifs au 31 mai 2016 ;
- ◆ **en moyenne, moins de 2 % des équipements sportifs de proximité sont exploités dans le cadre d'une DSP**, selon le recensement des équipements sportifs au 31 mai 2016. Il convient toutefois de noter que près de 8 % des bassins de natation sont gérés dans le cadre d'une DSP.

Sur la base du recensement des projets de contrats de partenariat (publiés au bulletin officiel des annonces de marché public) effectué par la mission financement des infrastructures<sup>31</sup>, il apparaît que le recours aux partenariats public privé<sup>32</sup> est rare dans les équipements sportifs :

- ◆ sur 568 projets de contrats de partenariat publiés dans le bulletin officiel des annonces des marchés publics (BOAMP) depuis 2004, 56 portent sur des équipements sportifs, soit moins de 10 % des projets de contrats de partenariat ;
- ◆ ces contrats de partenariat portent en priorité sur des complexes aquatiques (54 % des contrats de partenariat relatifs au sport) et sur des enceintes sportives accueillant des compétitions sportives (25 % des contrats de partenariat relatifs au sport).

<sup>31</sup> La mission financement des infrastructures, anciennement mission d'appui aux partenariats publics privés (MAPP), est obligatoirement saisie pour avis sur tout projet de contrat de partenariat lancé au niveau de l'État ou d'un de ses établissements publics, et doit valider le principe du recours au contrat de partenariat au vu de l'évaluation préalable qui lui est soumise par le pouvoir adjudicateur. Les collectivités locales, quant à elles, peuvent saisir la MAPP si elles le souhaitent et sous couvert du Préfet, pour bénéficier d'un avis motivé sur l'éligibilité au contrat de partenariat sur la base de l'évaluation transmise.

<sup>32</sup> En principe, le recours à un partenariat public privé permet de transférer, au moins partiellement, le risque de construction, le risque d'exploitation et le risque financier au secteur privé.

### **1.3. Au regard de l'évolution des finances locales et des besoins futurs en équipements sportifs, le développement des investissements privés dans les équipements sportifs est souhaitable**

#### **1.3.1. Les équipements sportifs, vieillissants, vont devoir être rénovés dans les prochaines années**

Selon le ministère des sports, **50 % des équipements sportifs de proximité ont été construits avant 1987, soit il y a plus de 29 ans** (cf. Annexe III). Les équipements sportifs de proximité les plus vétustes sont :

- ◆ les bassins aquatiques, dont 50 % ont été construits avant 1978, soit il y a plus de 38 ans ;
- ◆ les courts de tennis, dont 50 % ont été construits avant 1984, soit il y a plus de 32 ans ;
- ◆ les terrains de grands jeux (sans gazon synthétique), dont 50 % ont été construits avant 1982, soit il y a plus de 34 ans.

**50 % des équipements sportifs accueillant des manifestations sportives ouvertes au public ont été mis en service avant 1988, soit il y a plus de 28 ans :**

- ◆ pour les stades de rugby et de football, l'année médiane de mise en service est respectivement 1972 (soit il y a 44 ans) et 1984 (soit il y a 32 ans) ;
- ◆ l'année médiane de mise en service est respectivement 1990 (soit il y a 26 ans) pour les salles de handball et de volley-ball et 1989 (soit il y a 27 ans) pour les salles de basket-ball.

Par ailleurs, les pratiques sportives des Français ont évolué depuis dix ans (cf. Annexe III) :

- ◆ selon l'enquête sur les pratiques physiques et sportives en France réalisée par le ministère des sports en 2000 et en 2010, le nombre de personnes pratiquant au moins une activité physique ou sportive dans l'année a progressé de près de 30 % entre 2000 et 2010, alors que dans le même temps le nombre de licenciés sportifs a augmenté de moins de 19 %. Aujourd'hui, les licenciés sportifs représentent moins de 37 % des personnes pratiquant une activité physique et sportive au moins une fois dans l'année, ce qui signifie que l'activité physique et sportive se fait aujourd'hui majoritairement en dehors du cadre sportif institutionnalisé adossé aux équipements sportifs ;
- ◆ selon l'eurobaromètre sur les pratiques sportives en Europe de 2013, les activités physiques et sportives se déroulent le plus souvent dans des parcs et en plein air (42 %) et à la maison (27 %), donc en dehors des équipements sportifs de proximité.

#### **1.3.2. Les collectivités territoriales ne seront pas en mesure de financer la totalité des coûts liés à la rénovation de ces équipements**

La dépense locale sportive connaît une double évolution depuis 2012 qui rend difficile le maintien du modèle actuel des équipements sportifs en France, centré sur la propriété et la gestion communale (cf. Annexe III) :

- ◆ **la première de ces évolutions est le retrait progressif des départements du financement du sport** en fonctionnement comme en investissement. Ainsi sur la période 2011-2015, les dépenses sportives des départements ont baissé de plus de 13 %, avec une réduction de près de 25 % des dépenses d'investissement et de près de 5 % des dépenses de fonctionnement ;

## Rapport

- ◆ **la seconde évolution est une décélération de la progression des recettes réelles de fonctionnement du secteur communal depuis 2012.** Cette décélération de la progression des recettes réelles de fonctionnement du secteur communal conjuguée à une accélération de la progression des dépenses réelles de fonctionnement (jusqu'en 2014) se traduit par une baisse de l'épargne nette du secteur communal depuis 2012 (- 27 %). Or l'épargne nette mesure l'épargne disponible pour financer les dépenses d'investissement, plus précisément l'équipement des communes et des établissements publics de coopération intercommunale à fiscalité propre (EPCI). À niveau d'épargne nette donnée et en considérant qu'une collectivité territoriale ne souhaite pas augmenter son épargne (en augmentant ses recettes réelles de fonctionnement ou en réduisant ses dépenses réelles de fonctionnement), une collectivité territoriale peut recourir, pour financer un investissement dans des équipements sportifs :
  - à l'emprunt sur le marché bancaire, ce qui suppose que le projet d'équipement sportif soit financièrement viable au regard de la situation financière de la collectivité ;
  - à des subventions d'investissement des autres collectivités territoriales (départements, régions, EPCI, communes), de l'État, ou de l'Union européenne.

Par ailleurs on observe une montée en puissance du fait intercommunal dans la dépense sportive du secteur communal, alors que les communes restent les principales propriétaires des équipements sportifs (cf. Annexe III). Ainsi la part relative des dépenses en faveur du sport faites au niveau des EPCI dans les dépenses sportives du secteur communal a eu tendance à augmenter entre 2011 et 2015<sup>33</sup>. L'achèvement de la carte intercommunale depuis 2012 et le renforcement du fait intercommunal sont des facteurs explicatifs de cette montée en puissance des EPCI en matière sportive<sup>34</sup>. On constate d'ailleurs que les EPCI sont davantage concentrés sur les dépenses d'investissement en faveur du sport (près de 42 % de leurs dépenses en faveur du sport en 2015) que les communes (36 % de leurs dépenses en faveur du sport en 2015).

---

<sup>33</sup> Les dépenses de fonctionnement en faveur du sport des EPCI ayant au moins une commune de plus de 10 000 habitants représentent, en 2015, près de 36 % des dépenses de fonctionnement en faveur du sport du secteur communal (communes de plus de 10 000 habitants et EPCI), en progression de près de 5 points de pourcentage par rapport à 2011. Les dépenses d'investissement en faveur du sport des EPCI ayant au moins une commune de plus de 10 000 habitants représentent, en 2015, plus de 42 % des dépenses d'investissement en faveur du sport du secteur communal, en progression de plus de 1 point de pourcentage par rapport à 2011.

<sup>34</sup> Même si la compétence en matière de construction, entretien et financement des équipements sportifs d'intérêt communautaire reste optionnelle pour les communautés de communes (article L5214-16 du code général des collectivités territoriales - CGCT) et les communautés d'agglomération (article L5216-5 du CGCT).

## 2. La recherche d'une implication plus forte des acteurs privés ne saurait se traduire par de nouvelles mesures publiques de soutien financier au secteur

Parce qu'elles contreviennent au rééquilibrage des niveaux de dépenses et de risques entre la sphère publique et la sphère privée, **les deux hypothèses, avancées dans le cadre des réflexions sur le développement de la filière, que constituent (i) la mobilisation du levier fiscal et (ii) l'extension de la possibilité pour les collectivités territoriales d'apporter leur garantie aux clubs sportifs, doivent être écartées.**

### 2.1. L'incitation fiscale s'avèrerait injustifiée et inefficace

Dans le cadre des réflexions relatives au développement de la filière économique du sport et plus particulièrement des leviers publics destinés à favoriser l'accroissement des investissements privés en matière d'équipements sportifs, la question de l'éventuelle réduction du taux de TVA<sup>35</sup> actuellement applicable aux offreurs marchands de services sportifs<sup>36</sup> (taux normal de 20 %) a été avancée.

Il convient de préciser, à titre liminaire, que cette piste de travail apparaît en contradiction avec l'objectif affiché (dans la lettre de mission) de recherche de substitution partielle de la dépense privée à la dépense publique en faveur du développement de la filière. En effet, l'éventuelle réduction du taux de TVA actuellement applicable aux offreurs marchands de services sportifs devrait être considérée comme une dépense fiscale, dans la mesure où le taux réduit viserait à soutenir un secteur d'activité<sup>37</sup> et non à favoriser l'accès à un produit de base<sup>38</sup>. Il s'agirait dès lors d'une dépense supplémentaire, supportée par l'État. La justification d'une telle mesure et surtout son efficacité (« effet levier ») en matière de développement d'équipements privés doivent ainsi être questionnées.

---

<sup>35</sup> Taxe sur la valeur ajoutée.

<sup>36</sup> Accès aux installations sportives.

<sup>37</sup> L'application d'un taux réduit dans ce domaine pourrait également avoir pour objectif de favoriser le développement de la pratique sportive par les consommateurs, ce qui renforce également l'analyse selon laquelle un taux réduit serait considéré comme une dépense fiscale.

<sup>38</sup> L'accès à un produit de base s'inscrit dans une logique d'équité ou de redistribution orientée vers le consommateur.

### 2.1.1. L'effet incitatif d'une réduction du taux de TVA en matière d'investissement dans les infrastructures sportives reste très hypothétique

Dans le cadre des travaux du Conseil des prélèvements obligatoires (CPO), le rapport particulier n° 4 intitulé « la TVA comme instrument de politique économique » de juin 2015, relevait, s'agissant des effets d'une réduction du taux de TVA : **« La TVA apparaît également comme un outil d'intervention sectorielle inadapté et inefficace, puisque ses répercussions sur les prix, les marges des entreprises ou l'emploi sont trop indéterminées, pour atteindre des objectifs aussi bien sociaux qu'économiques »**<sup>39</sup>.

Il convient de noter que l'éventuel effet positif d'une baisse de TVA pour les offreurs privés de services sportifs sur l'investissement dans les installations sportives (par exemple : agrandissement d'une installation, ouverture d'un centre de *fitness* ou d'un terrain de football en salle etc.), s'avère d'autant plus hypothétique qu'il repose uniquement sur les décisions des entreprises concernées auxquelles s'offriraient de nombreuses options non exclusives l'une de l'autre comme par exemple :

- ◆ répercuter totalement, mais plus vraisemblablement partiellement, la baisse de TVA sur les prix ;
- ◆ augmenter les marges pour consolider la situation financière de l'entreprise et, le cas échéant, recruter ou investir.

Dans la mesure où il s'avère impossible de cibler spécifiquement l'investissement dans les infrastructures, il est dès lors très probable que les entreprises offrant des services sportifs adopteraient des comportements différenciés au regard de leur situation particulière.

### 2.1.2. À l'instar de nombreux pays européens, la France a un taux normal de TVA en matière d'utilisation des installations sportives

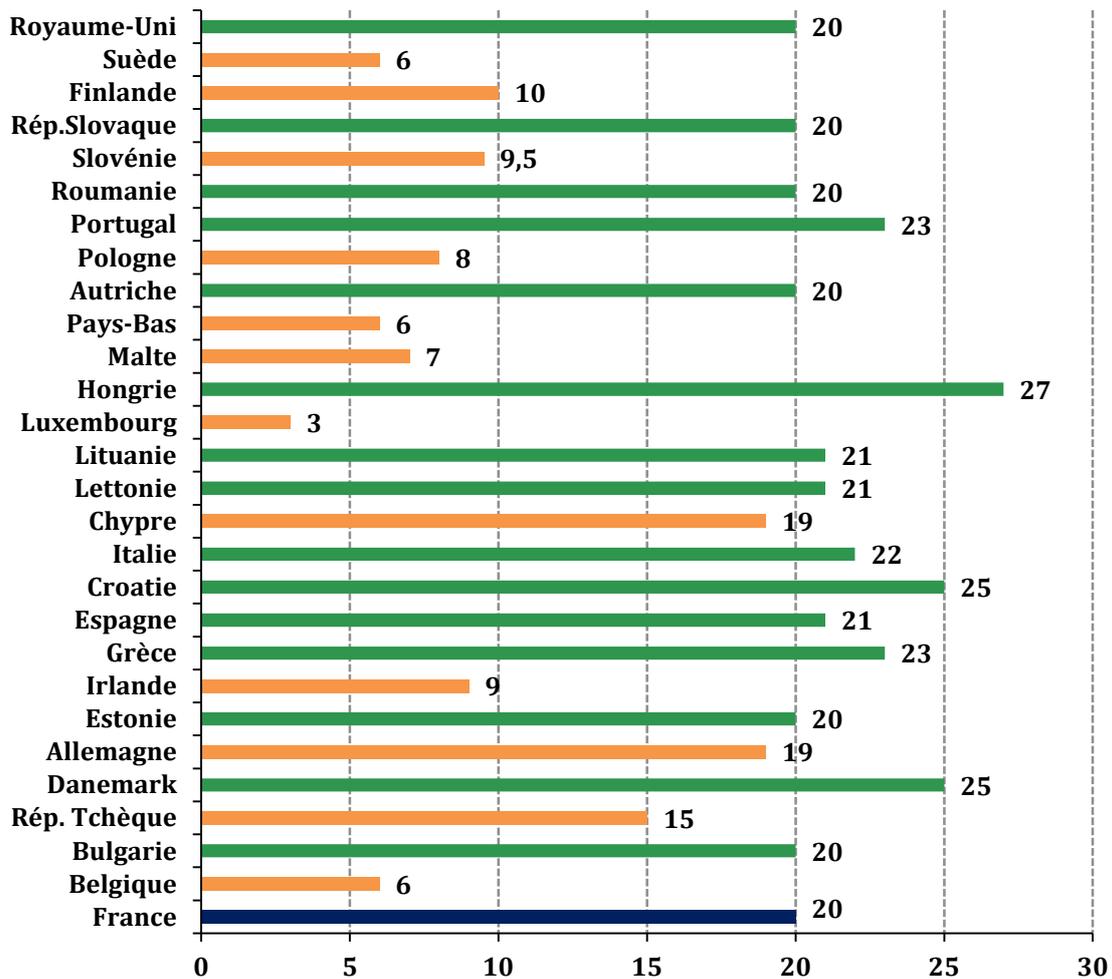
À l'exception de l'accès aux centres équestres et de la billetterie pour les manifestations sportive, soumis à une TVA de 5,5 %, la France applique un taux de TVA normal (20 %) à l'utilisation des installations sportives. Les autres grands pays européens appliquent également un taux de TVA normal, parfois plus élevé que le taux français (cf. Graphique 2). En effet, si le Royaume-Uni applique un taux de 20 %, l'Italie applique un taux de 22 %, l'Espagne de 21 %. Seule l'Allemagne applique un taux normal légèrement inférieur (19 %). La pratique des taux réduits en la matière demeure minoritaire en Europe (Benelux, Suède, Finlande notamment). Certains pays pratiquent par ailleurs des taux normaux supérieurs à 23 % (Portugal, Danemark, Grèce, Croatie et Hongrie par exemple).

---

<sup>39</sup> Comme le notait le CPO : « L'analyse de l'impact de l'assujettissement au taux réduit de 5,5% du secteur de la restauration illustre la difficulté éprouvée par la puissance publique à déterminer ex ante le ou les objectifs poursuivis par les acteurs économiques dans l'hypothèse d'une baisse de TVA, les entreprises ayant la faculté de « capter » une partie de l'avantage reçu pour augmenter leurs marges. Les engagements pris par les professionnels visaient à répercuter un tiers de la baisse de taux aux consommateurs via des baisses de prix, un tiers aux salariés par des revalorisations salariales et des embauches (40 000 sur deux ans), et le dernier tiers aux entreprises ne semblent pas avoir été respectés ».

## Rapport

Graphique 2 : Taux de TVA applicable en Europe au 1<sup>er</sup> janvier 2016 pour l'utilisation d'installations sportives privées (en %)



*Source : Commission européenne. Taux de TVA appliquée dans les États membres de l'Union européenne (Taxud.c.1(2016) – FR) ; Graphique Mission.*

**Ainsi, la France n'apparaît pas isolée en matière de taux de TVA applicable en matière d'utilisation d'installations sportives.**

### 2.1.3. Les motifs avancés au soutien d'une TVA réduite demeurent peu convaincants

Dans le cadre des entretiens conduits par la mission, la question de l'éventuelle instauration d'un taux de TVA réduit n'a été abordée par aucun interlocuteur à l'exception de la direction des sports (DS) du ministère de la ville, de la jeunesse et des sports.

Si cette problématique a fait l'objet de réflexions internes à la DS<sup>40</sup>, aucune position officielle du ministère n'a été transmise à la direction de la législation fiscale (DLF) dans le cadre de la préparation du projet de loi de finances pour 2017.

<sup>40</sup> Cette réflexion n'apparaît toutefois pas novatrice dans la mesure où il s'agit d'une demande récurrente du secteur, relayée par certains parlementaires dès la fin des années 1990 (cf. Question écrite n° 14808 de M. Roger Rigaudière (Cantal - RPR) publiée dans le JO Sénat du 04/04/1996 – page 778).

## Rapport

**La DS milite en faveur de l'application d'un taux de TVA réduit de 5,5 %<sup>41</sup>** et avance à l'appui de cette mesure « *la recherche d'une plus grande égalité de traitement entre les prestations et équipements relevant de la sphère publique ou associative (piscines municipales, gymnases, cours de tennis...) exonérées de TVA et les prestations relevant du secteur commercial (clubs de football à cinq, les salles de fitness) assujetties au taux normal de TVA (20 %) ».*

En application des dispositions de l'article 256 B du code général des impôts, les personnes morales de droit public ne sont pas assujetties à la TVA pour l'activité de leurs services administratifs, sociaux, éducatifs, culturels et sportifs, lorsque leur non-assujettissement n'entraîne pas des distorsions dans les conditions de la concurrence. *A contrario*, une installation sportive « *publique* » est soumise à la TVA si elle est en concurrence avec un équipement géré par exploitant privé proposant le même service.

Le caractère concurrentiel ou non concurrentiel de l'activité de l'entité publique offrant un service sportif doit être apprécié au regard des circonstances de fait (conditions d'exercice de l'activité, tarifs, nature exacte des prestations etc.). Il existe dès lors une possibilité pour les entreprises proposant des services sportifs de plaider, en cas de concurrence objectivement déloyale, pour un assujettissement de la collectivité publique à la TVA.

**Parallèlement, l'argumentaire fondé sur la supposée inégalité de traitement entre les exploitants privés d'installations publiques bénéficiant d'une subvention publique dans le cadre d'une délégation de service public (DSP) et les exploitants d'installations privées apparaît inopérant** dans la mesure où ladite subvention « rémunère » notamment les contraintes imposées par la collectivité publique (créneaux horaires réservés aux écoles, aux associations etc.).

D'autres argumentaires relevant d'une appréciation comparative et donc subjective sont avancés. Outre la demande d'alignement sur le régime applicables aux activités culturelles, la DS déplore que « *l'accès aux équipements et services sportifs ne bénéficie pas d'une fiscalité de nature à favoriser le « sport-santé » alors que le champ de la santé publique bénéficie très largement de taux de TVA réduits, justifiés par des enjeux sanitaires ».* Au-delà des incertitudes relatives aux effets incitatifs d'une baisse de TVA (cf. *supra*) il apparaît que le consommateur actuel ou potentiel de « *services sportifs* » n'est pas placé dans une situation identique à celle d'un patient par nature plus « *captif* » qu'un client et donc « contraint » d'avoir recours à des prestations médicales.

### **2.1.4. Le ciblage de certaines activités sportives susceptibles de bénéficier d'un taux de TVA réduit n'apparaît ni souhaitable ni justifié**

Les analyses de la DS en matière de réduction du taux de TVA ciblent plus particulièrement deux activités sportives en plein essor : le football à cinq et le fitness. Afin d'éviter toute orientation des consommateurs vers certaines pratiques sportives, il conviendrait d'appréhender le champ d'une éventuelle réduction du taux de TVA de manière large.

---

<sup>41</sup> Sur le plan juridique, une telle mesure apparaît compatible avec les dispositions de la directive 2006/112/CE du Conseil de l'Union Européenne du 28 novembre 2006 relative au système commun de taxe sur la valeur ajoutée. En effet, l'article 98 de la directive prévoit que « *2. Les taux réduits s'appliquent uniquement aux livraisons de biens et aux prestations de services des catégories figurant à l'annexe III ».* Cette dernière liste parmi les livraisons de biens et prestations de services pouvant faire l'objet des taux réduits visés à l'article 98: « *14) le droit d'utilisation d'installations sportives ».* Il s'agit donc d'une simple faculté offerte aux États-membres.

## Rapport

Le périmètre étudié par l'IGF, en lien avec la DLF, comprend les entreprises soumises à l'impôt sur les sociétés ou à l'impôt sur le revenu dans la catégorie des bénéficiaires industriels et commerciaux, et relevant des secteurs d'activités (nomenclature NAF) suivants<sup>42</sup> :

- ◆ « 9311Z Gestion d'installations sportives » ;
- ◆ « 9312Z Activités de clubs de sport » ;
- ◆ « 9313Z Activités des centres de culture physique » ;
- ◆ « 9319Z Autres activités liées au sport » ;
- ◆ « 8551Z Enseignement de disciplines sportives et d'activités de loisirs ».

**Ce secteur, qui comprend au sens large plus de 10 000 entreprises, est très largement soumis à la TVA.** En effet, si la part des entreprises imposées à la TVA varie de 86 à 97 % selon le secteur étudié, la part du chiffre d'affaires soumis à TVA est en revanche supérieure à 98 % pour chacun des secteurs étudiés. **Le chiffre d'affaires total des entreprises des secteurs concernés soumises à la TVA s'élevait en 2015 à près de 6,7 Md€.**

**Tableau 4 : Répartition du nombre d'entreprises et du chiffre d'affaires entre entreprises soumises à TVA et entreprises non imposables**

Imposées à la TVA	Nombre d'entreprises	Part du total (en %)	Chiffre d'affaires (en M€)
Non	876	8 %	81
Oui	9 436	92 %	6 716
Total	10 312	100 %	6 797

Source : Liasses fiscales 2014. DLF.

En lien avec la mission, la DLF a mené une analyse du nom des entreprises pour identifier l'activité exercée. Les redevables ont été classés selon la présence ou non de mots clés dans leur dénomination<sup>43</sup>. **L'étude du nom des redevables a permis d'identifier l'activité de 46 % des redevables représentant néanmoins 78 % du chiffre d'affaires des secteurs d'activité Insee retenus.**

**Il ressort de cette analyse, en écartant les activités motorisées, non sportives, professionnelles et équestres que l'activité fitness constitue un secteur dominant** (cf. Tableau 5). Il n'en demeure pas moins qu'en l'absence de discrimination entre les différentes activités sportives, sur moins de 50 % des redevables, près de 2 000 entreprises bénéficieraient d'un taux de TVA réduit, ce qui impliquerait un coût important pour les finances publiques, sans assurance d'efficacité (cf. *supra*) quant à l'objectif de dynamisation de l'investissement dans les infrastructures sportives.

<sup>42</sup> L'étude porte exclusivement sur le champ des entreprises relevant du régime réel et déposant donc à ce titre une liasse fiscale.

<sup>43</sup> Les catégories construites empiriquement sont les suivantes : **Fitness** : le nom contient « gym », « body », « musc », « form », « fit », « health », « forme » sans contenir « aqua » ; « tonic », « kc » « aza » ; **Foot à 5** : le nom contient « soccer », « indoor », « five », « urban foot », « foot game », « foot five », « tribal foot » ; **Squash** : le nom contient « squash » ; **Centres équestres** : le nom contient « écurie », « poney », « haras », « équitation », « jump », « horse », « équestre », « société d'entraînement », « hipp » ou l'entreprise relève d'un régime de TVA agricole ; **Clubs sportifs professionnels** : le nom contient « racing », « Fed », « ligue », « basket », « hand », « tennis », « volley », « football club », « judo », « cyclisme », « rugby », « Olympique » + examen au cas par cas des principaux redevables ; **Organisation d'événements** : le nom contient « organisation », « Grand Prix », « Event », « Événement » + examen au cas par cas des plus gros redevables ; **Golf** : le nom contient « Green », « Golf » ; « ngf », « Gaia concept » ; **Véhicules à moteur** : le nom contient « auto », « moto » ; **Sports d'eau** : le nom contient « Aqua », « Piscine », « Nautiq », « voile », « plongée », « vm », « yacht », « surf » ; **Activités non sportives** : le nom contient « Aviation », « aerodromo », « Bowling », « Paintball », « Kart », « Danse », « Pech », « chass », « formation », « ecole », « arbre » ou l'entreprise n'est pas imposée à la TVA ; **Activité non identifiée** : les autres redevables dont le nom ne permet pas d'identifier l'activité.

## Rapport

**Tableau 5 : Répartition du nombre d'entreprises et du chiffre d'affaires par activité**

Détail de l'activité	Nombre d'entreprises	Part du total des entreprises (en %)	Chiffre d'affaires (en M€)	Part du chiffre d'affaires (en %)
Non identifiée	5 521	53,54	1 519	22,35
Fitness	1 240	12,02	483	7,11
Foot à 5	59	0,57	30	0,44
Squash	51	0,49	12	0,18
Centres équestres	874	8,48	216	3,18
Clubs professionnels	553	5,36	3 251	47,84
Organisation d'événements	168	1,63	636	9,36
Golf	393	3,81	284	4,18
Véhicules à moteur	64	0,62	88	1,29
Activités non sportives	1 064	10,32	176	2,59
Sports d'eau	325	3,15	101	1,49
<b>Total</b>	<b>10 312</b>	<b>100,00</b>	<b>6 796</b>	<b>100,00</b>

Source : Source : DLF ; tableau Mission.

Selon une étude Xerfi<sup>44</sup> de mai 2016 : « Le chiffre d'affaires des gestionnaires d'installations sportives progressera en 2016 (+2,0 %), en raison notamment de la hausse du pouvoir d'achat des ménages et des revalorisations tarifaires. Le secteur sera boosté par la forte croissance des réseaux de centres de remise en forme et de foot à 5, mais également par l'activité des gestionnaires de stades en raison de l'organisation en France de l'Euro 2016 et de la réouverture de l'AccorHotels Arena ».

**Dans le secteur du fitness, qui représente une activité sportive prépondérante (cf. supra), le nombre total d'installations des principaux opérateurs a augmenté de près de 10 % entre 2015 et 2016 (cf. Tableau 6).**

**Tableau 6 : Évolution du nombre d'établissements des principaux opérateurs fitness en France**

Opérateurs « fitness »	Année 2015	Année 2016	Évolution
L'Orange Bleue	265	316	↑
Groupe Moving	178	182	↑
Nextalis <sup>45</sup>	174	102	↓
CrossFit Box	130	200	↑
Keep Cool	120	150	↑
Curves	90	80	↓
Magic Form	74	75	↑
Vita Liberté	65	90	↑
Liberty Gym	30	36	↑
L'Appart Fitness	24	34	↑
CMG Sports Club	22	23	↑
Énergie Forme	17	18	↑
<b>Total</b>	<b>1 189</b>	<b>1 306</b>	<b>+ 9,8 %</b>

Source : Fitness-Challenges ; Mission.

<sup>44</sup> Xerfi : La gestion d'installations sportives, mai 2016, code étude : 6SCO10.

<sup>45</sup> Amazonia, Gigagym, Wide Club.

## Rapport

Dès lors, il apparaît que la réduction du taux de TVA aux fins de soutien à l'investissement dans les infrastructures sportives privées de proximité n'est pas justifiée.

### 2.2. L'extension de la possibilité d'octroi de garanties d'emprunts par des collectivités territoriales à des clubs sportifs ne répond pas aux enjeux de rentabilité et apparaît financièrement trop risquée

Les collectivités territoriales peuvent accorder des garanties d'emprunt, selon certaines conditions<sup>46</sup>, à des personnes de droit privé (cf. Annexe IV §1).

La région et le secteur communal ont la capacité de garantir les emprunts souscrits par des sociétés privées, sous réserve du respect des ratios prudentiels fixés aux articles L2252-1 et L4253-1 du code général des collectivités territoriales (CGCT) (cf. Annexe IV). La compétence du département en matière de garantie d'emprunt ou de cautionnement est centrée sur les opérations relevant du champ social et du logement.

Toutefois, l'article L113-1 du code du sport dispose que les collectivités territoriales ou leurs groupements ne peuvent accorder ni de garanties d'emprunt ni leur cautionnement aux associations sportives et aux sociétés sportives.

#### 2.2.1. La santé financière des clubs sportifs est fragile et les risques qui pèsent sur eux sont forts

Les tableaux ci-après (cf. Tableau 7 et Tableau 8) retracent la situation financière des clubs professionnels des ligues professionnelles de football, rugby, basket-ball et volley-ball à la fin de la saison 2014--2015.

**Tableau 7 : Analyse financière des clubs professionnels de football et de rugby (moyenne par club)**

	Football			Rugby	
	Ligue 1	Ligue 1 (hors PSG <sup>47</sup> )	Ligue 2	Top14	ProD2
Nombre de clubs	20	19	20	14	16
Résultat d'exploitation hors mutations (en milliers d'euros)	- 12 495	- 13 843	- 2 231	- 1 112	- 287
Résultat net (en milliers d'euros)	- 2 802	- 3 507	- 554	- 1 187	- 177
Situation nette (en milliers d'euros)	14 320	12 224	1 476	2 327	241

Source : DNCG de la LFP, de la LNR ; mission.

<sup>46</sup> Articles L1511-3, L2252-1, L3231-4 et L4253-1 du code général des collectivités territoriales (CGCT).

<sup>47</sup> Paris Saint-Germain.

## Rapport

**Tableau 8 : Analyse financière des clubs professionnels de basket-ball et de volley-ball (moyenne par club)**

	Basket-ball		Volley-ball		
	ProA	ProB	LAM <sup>48</sup>	LBM <sup>49</sup>	LAF <sup>50</sup>
Nombre de clubs	18	18	14	14	10
Résultat d'exploitation hors mutations (en milliers d'euros)	- 123	38	28	- 21	- 25
Résultat net (en milliers d'euros)	- 79	41	16	- 31	12
Situation nette (en milliers d'euros)	278	11	20	- 49	22

*Source : DNCG de la LNB et de la LNV ; mission.*

**À l'exception des clubs professionnels de ligue A masculine de volley-ball et de pro B de basket-ball, le résultat d'exploitation des clubs professionnels (hors produits liés aux mutations des joueurs) est déficitaire pour la saison 2014-2015.**

**La santé financière des clubs professionnels est directement corrélée à l'aléa sportif, particulièrement prégnant (cf. Annexe II §1.2).**

**Dans ce contexte, permettre aux clubs sportifs de bénéficier d'une garantie d'emprunt octroyée par une collectivité territoriale apparaît particulièrement risqué (cf. *infra*).**

### **2.2.2. En France le modèle de rentabilité des grandes enceintes occupées par des clubs sportifs n'est pas encore stabilisé**

Le rapport de la commission « *Grands stades Euro 2016* » présidée par M. Philippe Seguin en 2008 présentait la réalisation de stades modernes et de grande capacité comme un facteur clé pour l'évolution du modèle économique du football professionnel, conduisant à amélioration des résultats financiers des clubs.

Il est donc intéressant d'examiner l'impact sur les comptes des clubs de l'installation dans un stade neuf, répondant aux critères de confort et de fonctionnalité supposés permettre une exploitation économique optimale.

Sur la période 2011-2013, quatre enceintes sportives dédiées au football professionnel ont vu le jour<sup>51</sup> :

- ◆ le stade du Hainaut de Valenciennes, inauguré le 26 juillet 2011 ;
- ◆ le stade Océane du Havre, inauguré le 12 juillet 2012 ;
- ◆ le stade Pierre Mauroy de la métropole de Lille, inauguré le 17 août 2012 ;
- ◆ l'Allianz Riviera de Nice, inauguré le 22 septembre 2013.

---

<sup>48</sup> Ligue A masculine.

<sup>49</sup> Ligue B masculine.

<sup>50</sup> Ligue A féminine.

<sup>51</sup> Le MMArena du Mans n'a pas été pris en compte dans l'analyse, en raison de la liquidation judiciaire du club professionnel Le Mans FC en 2013.

## Rapport

Pour les clubs de football concernés<sup>52</sup> (à savoir Valenciennes FC<sup>53</sup>, le LOSC<sup>54</sup>, l'OGC Nice<sup>55</sup>, le Havre Athletic Club), **l'entrée dans un nouveau stade n'a pas été synonyme d'amélioration des résultats financiers**, pour les raisons suivantes :

- ◆ si l'entrée dans un nouveau stade a entraîné une augmentation immédiate de l'affluence lors des matchs de championnat, très forte à Lille et Nice (+ 139 % et + 136 %), significative à Valenciennes (+ 32 %) et faible au Havre (+ 6 %), cet attrait pour la nouveauté tend cependant à s'atténuer les années suivantes, ce qui se traduit pour tous les stades par des affluences en baisse<sup>56</sup> ;
- ◆ si l'entrée dans un nouveau stade (plus grand) se traduit par une augmentation des recettes de billetterie, elle se traduit également par une augmentation du coût d'exploitation du stade pour le club professionnel de football. La balance entre l'augmentation des recettes matchs et celle des « autres charges » dans les comptes de se traduit pour tous les clubs par un impact négatif sur le résultat d'exploitation des clubs : - 12,1 M€ par saison à Lille, - 5,2 M€ à Nice, - 2,5 M€ au Havre, - 1,8 M€ à Valenciennes.

La fragilité financière du secteur des clubs professionnels dans son ensemble n'a toutefois pas empêché certains clubs de concevoir ou de réaliser des projets d'investissement dans des enceintes sportives. La mission a identifié et examiné les principales opérations répondant à ces caractéristiques (cf. Annexe VI) :

- ◆ la construction du Matmut stadium à Vénissieux (69) par le Lyon olympique universitaire rugby (LOU), inauguré le 2 novembre 2011, et le projet d'installation du LOU au stade Gerland de Lyon ;
- ◆ la construction du Parc Olympique lyonnais par OL Groupe à Décines-Charpieu (69), stade inauguré le 9 janvier 2016 ;
- ◆ la rénovation du Parc des Princes par le PSG<sup>57</sup> à Paris, achevée en mai 2016 et les projets d'extension du stade ;
- ◆ la construction de l'Arena Nanterre La Défense (92) par le groupe propriétaire du Racing 92, chantier en cours, livraison prévue en septembre 2017 ;
- ◆ la construction d'une nouvelle arena à Villeurbanne (69) par le propriétaire de l'ASVEL<sup>58</sup> basket<sup>59</sup> et deux entreprises lyonnaises, livraison prévue en 2020 ;
- ◆ l'extension du Rhénus de Stasbourg (67) par la SIG Strasbourg<sup>60</sup> (basket), livraison prévue en 2019.

---

<sup>52</sup> DNCG de la ligue de football professionnel.

<sup>53</sup> Valenciennes Football Club.

<sup>54</sup> Lille Olympique Sporting Club.

<sup>55</sup> Olympique Gymnaste Club Nice.

<sup>56</sup> Pour le stade Océane du Havre, l'affluence moyenne par match est passée de 8 518 spectateurs (lors de la saison 2012-2013) à 7 619 spectateurs (lors de la saison 2015-2016), soit une baisse de 11 % depuis l'ouverture du stade. Pour le stade du Hainaut de Valenciennes, l'affluence moyenne par match est passée de 15 373 spectateurs (lors de la saison 2011-2012) à 8 805 spectateurs (lors de la saison 2015-2016), soit une baisse de 43 % depuis l'ouverture du stade. Pour le stade Pierre Mauroy de Lille, l'affluence moyenne par match est passée de 40 593 spectateurs (lors de la saison 2012-2013) à 30 268 (lors de la saison 2015-2016), soit une baisse de 25 % depuis l'ouverture du stade. Pour le stade de l'Allianz Riviera de Nice, l'affluence moyenne par match est passée de 24 186 spectateurs (lors de la saison 2013-2014) à 19 192 spectateurs (lors de la saison 2015-2016), soit une baisse de 21 % depuis l'ouverture du stade.

<sup>57</sup> Paris Saint-Germain.

<sup>58</sup> Association sportive Villeurbanne éveil lyonnais.

<sup>59</sup> Le basketteur M. Tony Parker.

<sup>60</sup> Strasbourg Illkirch Graffenstaden Basket.

## Rapport

Ces projets présentent des caractéristiques communes :

- ◆ ils sont fondés sur la présence d'actionnaires disposant d'une surface financière importante, à même d'apporter des fonds propres significatifs et d'apporter une garantie aux prêteurs ; le projet de la SIG présente une variante à ce modèle en prévoyant la constitution d'un consortium d'entreprises locales pour porter le projet sportif et immobilier ;
- ◆ ils concernent des aires métropolitaines densément peuplées : la métropole du Grand Paris, la métropole de Lyon, l'Eurométropole de Strasbourg ;
- ◆ ils nécessitent un soutien des collectivités, que ce soit la mise à disposition de l'équipement à rénover ou de son terrain d'assiette (LOU, PSG, ASVEL, SIG), la réalisation des infrastructures d'accès (OL groupe), la réalisation de travaux préparatoires (PSG), la valorisation du programme immobilier d'accompagnement (Arena Nanterre La Défense), voire une garantie d'emprunt partielle (OL groupe) ;
- ◆ à l'exception du Matmut stadium et du Parc des Princes, l'exploitation des nouvelles enceintes repose sur une programmation diversifiée, associant spectacles sportifs, concerts et événements d'entreprises ; cette dimension est particulièrement marquée à l'arena Nanterre La Défense, où les événements sportifs seront minoritaires ;
- ◆ l'enceinte sportive s'intègre souvent dans un programme immobilier plus vaste ; c'est notamment le cas pour le Parc Olympique lyonnais et l'arena Nanterre La Défense.

**Les enceintes concernées<sup>61</sup> ayant été livrées très récemment ou étant encore en chantier ou en projet, il n'est pas possible, à ce jour, de porter un jugement sur le succès économique de ces investissements.**

### 2.2.3. Les risques induits par l'octroi de garanties d'emprunt par les collectivités territoriales à des clubs sportifs apparaissent trop importants

**Au-delà de la faible solvabilité des clubs sportifs, la capacité financière des éventuels garants que seraient les collectivités territoriales et le contexte juridique contraignant, confortent l'analyse selon laquelle l'instauration de garanties d'emprunt au profit des clubs sportifs doit être écartée.**

Les collectivités territoriales ont majoritairement recours à des garanties d'emprunt qui constituent des engagements hors bilan (cf. Annexe IV). Ainsi sur un échantillon de 212 collectivités territoriales examinées par la mission (communes, EPCI, départements et régions), 82 % ont recours, en 2014, à des garanties d'emprunt (hors logements sociaux) en faveur du secteur associatif et du secteur économique.

**Plus de 15 % des collectivités territoriales** de l'échantillon qui ont accordé en 2014 des garanties d'emprunt au secteur associatif et au secteur économique **ont constitué des provisions pour garantie des emprunts** pour un montant moyen par collectivité de 1,5 M€, **témoignant d'un risque avéré de défaillance du débiteur principal.**

En moyenne sur l'échantillon de collectivités territoriales examinées par la mission et qui ont accordé en 2014 des garanties d'emprunt au secteur associatif et au secteur économique, **les annuités des emprunts faisant l'objet d'une garantie de la part des collectivités territoriales (avec logements sociaux) représentent près de 73 % des annuités de la dette nette dues par les collectivités territoriales au titre de l'exercice 2014.**

---

<sup>61</sup> Hormis le Matmut stadium de Vénissieux.

## Rapport

Par ailleurs **l'octroi de telles garanties à des clubs sportifs doit être compatible avec les règles des aides d'État au niveau communautaire. Or la Commission européenne est de plus en plus attentive aux relations financières entre les clubs sportifs et les collectivités territoriales.** À titre d'illustration, le 4 juillet 2016, la Commission européenne a décidé que sept clubs de football professionnels espagnols<sup>62</sup> devaient rembourser des aides d'État incompatibles avec le marché intérieur. La Commission a notamment enquêté sur les garanties accordées par une entité publique, *l'Instituto Valenciano de Finanzas (IVF)*, dans le cadre de prêts en faveur de trois clubs de la Communauté de Valence (le FC Valence, l'Hércules et Elche) alors qu'ils connaissaient des difficultés financières. La Commission européenne a considéré que ces clubs bénéficiaient d'un avantage économique indu par rapport aux autres clubs, qui devaient mobiliser des fonds sans soutien public.

### 3. L'émergence d'une offre privée pour certains équipements est possible quand les conditions de rentabilité sont réunies

Les modèles économiques actuels des équipements sportifs ne permettent pas tous le développement d'une offre marchande privée (sauf à les remettre en cause). Toutefois lorsque les recettes d'exploitation sont suffisantes pour garantir la rentabilité de ces équipements, un modèle privé est envisageable.

**Tableau 9 : Mode de propriété et de gestion des principaux équipements sportifs**

Type d'équipement sportif	Taux de propriété privée (en %)	Taux de gestion privée (en %)
Stades accueillant des clubs professionnels de football	15	35
Stades accueillant des clubs professionnels de rugby	10	20
Salles accueillant des clubs professionnels de volley-ball	0	3
Salles accueillant des clubs professionnels de basket-ball	3	14
Salles accueillant des clubs professionnels de handball	0	21
Salles polyvalentes	4	9
Stades accueillant des clubs amateurs de football	2	7
Stades accueillant des clubs amateurs de rugby	4	15
Salles accueillant des clubs amateurs de basket-ball	2	7
Salles accueillant des clubs amateurs de handball	1	6
Salles accueillant des clubs amateurs de volley-ball	1	6
Salles de spectacle et zénith	9	52
Terrains de pétanque	3	9
Terrains de basket-ball	7	8
Terrains de football	4	8
Terrains de rugby	3	5
Terrains de handball	9	11
Skate-parks	1	3
Pistes d'athlétisme	3	5
Bassins sportifs de natation	3	10
Salles multisports	6	8
Courts de tennis	7	24
Salles d'arts martiaux	8	13
Bassins mixtes de natation	8	15
Aires de sports de glace ludique	10	41
Bassins ludiques de natation	21	33
Salles de musculation et de fitness	50	58
Salles ou terrains de squash	63	73
Bowlings	81	90

<sup>62</sup> FC Barcelone, Real Madrid, FC Valence, Athletic Bilbao, Atletico Osasuna, Elche, Hércules.

## Rapport

Type d'équipement sportif	Taux de propriété privée (en %)	Taux de gestion privée (en %)
Terrains de soccer	60	62
Carrières équestres	85	93
Terrains de golf	64	89

Source : Recensement des équipements sportifs au 31 mai 2016 ; calcul mission.

### 3.1. Au regard des expériences étrangères, les équipements sportifs accueillant des clubs professionnels peuvent devenir attractifs pour des acteurs privés

Au regard de la taille financière des clubs français de **football professionnel** (cf. Annexe V), de leur exposition médiatique, des évolutions constatées dans les championnats en Allemagne et en Angleterre et de la capacité à optimiser les recettes d'exploitation de ces enceintes, il est possible et souhaitable, sous certaines conditions (cf. 4.3.2 et 4.2.4), que la situation des stades de football (cf. Tableau 9) évolue à court terme vers un modèle faisant plus de place au privé.

Au regard de la taille financière des clubs français de **rugby professionnel** (cf. Annexe V) et de la fréquentation actuelle des stades de rugby (près de 14 000 spectateurs par match), le modèle actuel des stades de rugby (cf. Tableau 9) peut évoluer, à moyen terme, vers un modèle dans lequel les opérateurs privés (à savoir les clubs) interviennent davantage dans l'exploitation du stade.

Ces évolutions supposent que la santé financière des clubs professionnels en France (prioritairement dans le football puis dans le rugby) s'améliore (cf. 2.2.1). À ce titre et au regard des expériences à l'étranger, **trois modèles de développement économique et financier des clubs professionnels peuvent être identifiés :**

- ♦ le **modèle nord-américain** dans lequel les clubs professionnels évoluent dans des ligues fermées<sup>63</sup>, ce qui permet de supprimer l'aléa sportif (le risque de relégation n'existant plus). C'est la forme adoptée par la Major League Baseball (MLB), la National Football League (NFL), la National Basketball Association (NBA) et la National Hockey League (NHL) ;
- ♦ le **modèle anglais** dans lequel les clubs professionnels de football, évoluant dans une ligue ouverte où l'aléa sportif existe, sont majoritairement détenus par des actionnaires étrangers (lors de la saison 2013-2014, 11 clubs sur 20 en première division du championnat de football sont détenus par un actionnaire étranger<sup>64</sup>). Le modèle anglais repose sur :

---

<sup>63</sup> Dans une ligue fermée, les clubs sont des entreprises franchisées : chaque propriétaire de club paie un droit d'entrée pour pouvoir participer au championnat. Le commissionnaire (régulateur) de la ligue fixe le montant de la franchise après une étude du marché potentiel de la ville devant accueillir un nouveau club. Sans adopter une fermeture totale, la ligue n'accepte que peu de nouveaux clubs, quand l'entrée de ceux-ci ne lèse pas les clubs en place. L'objectif de chaque club est la maximisation du profit et non, comme dans un modèle de ligue ouverte, d'éviter la relégation sportive. Il déplace sa franchise d'une ville à une autre si le marché de la première n'est plus aussi rentable que le second.

<sup>64</sup> Chelsea (Chelsea Football Club plc) fut le premier club britannique à connaître un rachat par un riche entrepreneur étranger en 2003. Le club est détenu par l'oligarque russe M. Roman Abramovich (plus de 90 % des parts du club) qui épongea la dette de l'époque. À la suite de Chelsea, Arsenal (Arsenal Holdings plc) est désormais détenu depuis 2007 par plusieurs investisseurs étrangers. Le Russe d'origine ouzbek, M Alisher Usmanov et son partenaire anglo-iranien M. Farhad Moshiri détiennent plus de 30 % des parts du club d' Arsenal via leur société d'investissement Red&White Holdings Group. L'américain M. Stan Kroenke possède le reste des parts du club via Kroenke Sports Enterprises.

## Rapport

- une politique salariale de recrutement de joueurs de renom, ce qui se traduit par une masse salariale représentant 73 % des revenus des clubs lors de la saison 2013-2014 (1,84 Md€) ;
- l'importance des droits de diffusion télévisée et leur hausse constante : près de 1 Md€ par an pour la Premier League sur les trois dernières années (2013-2015), et 1,7 Md€ pour les 3 années à venir (2015-2018). Ces droits représentaient 45 % du chiffre d'affaires des clubs professionnels de Premier League ;
- un taux important de remplissage des stades (95 %) se traduisant par une optimisation du montant moyen de recettes par match et par spectateurs de 50 € pour la saison 2012-2013 (contre 19 € dans le championnat de France de première division) ;
- ◆ le **modèle allemand** dans lequel les clubs professionnels de football, évoluant dans une ligue ouverte où l'aléa sportif existe, reposent sur :
  - une diversification des sources de revenus d'exploitation : lors de la saison 2013-2014, les recettes de billetterie représentaient 20 % du chiffre d'affaires, les recettes de sponsors 26 %, les droits de transmission télévisés 29 % et les produits des mutations de joueur, 25 % ;
  - le recours à des contrats de *namings*<sup>65</sup> des stades pour financer leur rénovation. Cette dernière a permis de développer la qualité de l'expérience spectateurs (une capacité à offrir aux spectateurs des services connectés, des sièges confortables et chauffés avec une bonne vue du terrain, des services de restauration accessibles, des sanitaires propres et modernes) ;
  - la renégociation des droits de transmission télévisés intervenue en 2016 pour les quatre prochaines saisons (2017 à 2021) qui a permis à ces droits de passer de 817 M€ à 1,4 Md€ par saison.

Au regard de la situation financière des clubs français de **volley-ball, de basket-ball et de handball professionnels** (cf. Annexe V), de leur exposition médiatique et du taux d'occupation des salles (près de 4 000 spectateurs par match dans le championnat de Basket-ball de première division), le transfert du public vers le privé apparaît difficile, sauf cas exceptionnels (cf. 2.2.1). L'intervention publique apparaît nécessaire (que ce soit par des subventions aux clubs ou par la mise à disposition des équipements sportifs par la collectivité territoriale) pour des motifs d'intérêt général (promotion des valeurs du sport de haut niveau au niveau local et animation du tissu économique et social local).

### 3.2. Le modèle des équipements sportifs accueillant des manifestations sportives (hors sport professionnel) dépend du secteur public

Pour les **équipements sportifs accueillant des manifestations sportives ouvertes au public** (hors sport professionnel), le modèle apparaît encore comme très dépendant du secteur public et le risque de construction et d'exploitation de ces équipements supportés majoritairement par les collectivités territoriales.

---

<sup>65</sup> Dénomination publicitaire d'une enceinte sportive qui consiste à donner à une enceinte sportive, le plus souvent un stade, ou à une compétition sportive le nom d'une marque ou d'une société marraine (en anglais sponsor). 15 stades en Allemagne font l'objet d'un contrat de *namings*, lors de la saison 2013-2014 (contre 5 en Angleterre et 1 en France).

## Rapport

Les **salles polyvalentes** (cf. Tableau 9) et les **enceintes sportives accueillant des clubs amateurs** de football, de rugby, de basket-ball, de handball et de volley-ball (cf. Tableau 9) reposent sur un modèle d'accès quasi libre et quasi gratuit faisant supporter le coût d'exploitation sur les collectivités territoriales (cf. Annexe I et Annexe III). Il est peu probable qu'un opérateur privé soit en mesure dégager une rentabilité sur l'exploitation de ce type d'équipement.

À titre de comparaison, les **salles de spectacles de type « zénith »** (cf. Tableau 9) reposent actuellement sur un modèle mixte : appartenant aux communes ou à leurs groupements, ces salles sont gérées par des opérateurs privés dans le cadre d'une délégation de service public. L'exploitation de ces salles est rentabilisée, dans la mesure du possible, par les recettes issues des spectacles (autres que sportifs) et des événements d'entreprise. Toutefois, ces salles doivent faire face à la concurrence des nouvelles arena (enceintes sportives polyvalentes) positionnées elles-aussi sur l'évènementiel.

### 3.3. Si les modèles économiques des équipements sportifs de proximité sont contrastés, l'atteinte d'un niveau de rentabilité suffisant pour attirer les acteurs privés est possible

Concernant ces équipements, il convient de distinguer plusieurs modèles en fonction de la capacité du gestionnaire de l'équipement à dégager des recettes d'exploitation :

- ♦ reposant sur le modèle de l'accès libre et gratuit, les **terrains de pétanque<sup>66</sup>, les terrains de basket-ball, de football, de rugby et de handball, les skate-park et les pistes d'athlétisme** (cf. Tableau 9) dépendent fortement de l'intervention publique. Le recours à des opérateurs privés pour construire ou gérer ce type d'équipement supposerait d'instituer un ticket d'entrée ou une redevance, couvrant une partie des charges d'exploitation de l'équipement, de développer des recettes annexes (buvettes, restaurants, publicités) et de confier la gestion de l'équipement à des associations en mesure de faire fonctionner ce type d'équipement. Pour la mission, un tel scénario apparaît peu réaliste ;
- ♦ guidés par des motifs d'intérêt général (développement du sport de haut niveau d'une part, accès pour tous au sport d'autre part), les **bassins sportifs de natation** et les **salles multisports** (cf. Tableau 9) peuvent faire l'objet d'une exploitation privée lorsqu'ils sont adossés à des équipements sportifs plus rentables (bassins ludiques de natation, centres de fitness et salles de musculation) ;
- ♦ les **courts de tennis, les salles d'art martiaux, les bassins mixtes de natation et les aires de sports de glace ludique** (patinoires) (cf. Tableau 9) appartiennent majoritairement aux communes et à leurs groupements qui ont recours à des opérateurs privés pour l'exploitation. Pour atteindre l'équilibre d'exploitation, ces opérateurs doivent cependant composer avec des missions de service public (les obligeant à accorder des créneaux d'ouverture spécifiques pour les scolaires et les associations sportives et à pratiquer des prix fixés par la collectivité territoriale). Ces missions font l'objet d'une compensation financière (subvention) ;

---

<sup>66</sup> L'utilisation de tels équipements peut parfois être conditionnée à l'appartenance à une association sportive (par exemple l'amicale des boulistes) et donc au versement d'une cotisation. Toutefois le prix de la cotisation sert à financer le coût de fonctionnement de l'association et non l'amortissement et le fonctionnement de l'équipement sportif. Par ailleurs la majorité des terrains de pétanque sont en accès libre dans les squares et les places.

## Rapport

- ◆ deux groupes d'équipements sportifs reposent aujourd'hui sur un modèle économique majoritairement privé :
  - **les salles de musculation, les centres de fitness, les salles de squash, les bowlings et les terrains de soccer** sont majoritairement détenus et gérés par des opérateurs privés (cf. Tableau 9). Ce sont des équipements sportifs souvent situés en milieu urbain où la demande de pratique sportive est forte et qui ne reposent pas sur une pratique licenciée : les missions de service public y sont moins fortes ;
  - **les équipements équestres et les terrains de golf** sont majoritairement détenus et gérés par des opérateurs privés (cf. Tableau 9). Pour les premiers, ces équipements sont souvent adossés à des exploitations agricoles aux modèles diversifiés et mixtes<sup>67</sup> (centres de tourisme équestre, écoles d'équitation, écuries de pensions, élevages) permettant de diversifier les recettes. Pour les seconds, le modèle économique actuel repose sur des tickets d'entrée élevés <sup>68</sup> (comparativement aux autres sports) et des recettes annexes (restauration et hôtellerie).

Graphique 3 : Modèles économiques des équipements sportifs



Source : Mission.

Il ressort de cette analyse que **l'attractivité des équipements sportifs de proximité pour des acteurs privés repose sur trois conditions** :

- ◆ la localisation dans **des bassins de vie suffisamment denses** ;
- ◆ la **multifonctionnalité des installations** regroupant des équipements sportifs rentables (centres de fitness, terrains de soccer, terrains de golf, bassins ludiques de natation) et des équipements non sportifs rentables (restauration, hôtellerie, projets d'aménagement immobilier ou commercial) ;
- ◆ le **niveau des exigences de service public** (notamment en termes de tarification et d'accès aux scolaires et associations sportives).

<sup>67</sup> Institut français du cheval et de l'équitation-Réseau équin, repères techniques et économiques 2012.

<sup>68</sup> À titre d'illustration, le forfait dont le joueur doit s'acquitter pour avoir accès au parcours 9 trous du *Golf Blue Green* de Rueil-Malmaison (sans abonnement) est de 55 € le week-end. Par comparaison, l'entrée (plein tarif) à la piscine des Closeaux de Rueil-Malmaison est de 4,40 € pour les habitants de la ville et 8,40 € pour les non résidents.

#### **4. La logique de régulation doit prévaloir sur la logique d'intervention pour favoriser l'émergence d'un environnement propice à la rentabilité des équipements sportifs**

La mission a considéré que la rentabilité économique pouvait être améliorée pour certains types d'équipement, à savoir :

- ◆ les stades accueillant des clubs professionnels de football et de rugby ;
- ◆ les salles de spectacles et les arenas ;
- ◆ les équipements de proximité les plus structurants (les bassins de natation, les patinoires et les salles multisports).

##### **4.1. La programmation des équipements sportifs constitue un enjeu central**

###### **4.1.1. Les outils existants de programmation des équipements sportifs doivent être mieux utilisés**

L'État dispose, depuis 2002, de deux outils de programmation des équipements sportifs qui, à ce jour, sont peu ou pas utilisés :

- ◆ le **schéma de services collectifs du sport**<sup>69</sup> définit les objectifs de l'État pour développer l'accès aux services, aux équipements, aux espaces, sites et itinéraires relatifs aux pratiques sportives sur l'ensemble du territoire national, en cohérence avec le schéma de services collectifs des espaces naturels et ruraux. Les contrats passés entre l'État, les collectivités territoriales intéressées et les associations sportives qui bénéficient de subventions de l'État tiennent compte des objectifs du schéma ;
- ◆ le **schéma directeur d'équipements sportifs d'intérêt national**<sup>70</sup> est élaboré par l'État, après consultation des fédérations intéressées et des collectivités territoriales et dans le cadre du schéma de services collectifs du sport.

**Proposition n° 1 : la mission recommande la réactivation et l'actualisation du schéma directeur d'équipements sportifs d'intérêt national prévu à l'article L312-1 du code du sport.**

Les collectivités territoriales exercent une compétence partagée dans le champ du sport<sup>71</sup> ; les conférences territoriales de l'action publique (CTAP), créées dans chaque région et présidées par le président du conseil régional, ont vocation à favoriser un exercice concerté de cette compétence partagée<sup>72</sup>. La CTAP peut débattre et rendre des avis sur tous les sujets relatifs à l'exercice des compétences et à la conduite des politiques publiques nécessitant une coordination ou une délégation de compétences entre les collectivités territoriales et leurs groupements.

---

<sup>69</sup> Article L111-2 du code du sport.

<sup>70</sup> Article L312-1 du code du sport.

<sup>71</sup> Article L1111-4 du code général des collectivités territoriales, dans sa rédaction résultant de la loi portant nouvelle organisation territoriale de la République (loi NOTRe), n° 2015-991 du 7 août 2015.

<sup>72</sup> Article L1111-9-1 du code général des collectivités territoriales.

**Proposition n° 2 :** la mission recommande que la programmation des équipements sportifs d'intérêt régional et local soit inscrite à l'ordre du jour des CTAP, en y associant l'État et le mouvement sportif. Cette démarche permettrait d'expérimenter des schémas régionaux d'équipements sportifs.

**4.1.2. La programmation des équipements liés au sport spectacle (en particulier pour le sport professionnel) doit reposer sur une analyse préalable du marché et des prévisions de recettes réalistes**

**Concernant l'analyse préalable du marché local,** les projets privés actuels d'équipements sportifs reposent sur le principe de la multifonctionnalité des enceintes sportives permettant d'accueillir des manifestations sportives, des concerts et des spectacles et des événements d'entreprise. De telles enceintes multifonctionnelles de grande capacité doivent être en mesure de drainer le public et les entreprises d'une aire métropolitaine (plus de 500 000 habitants). Cette condition n'est cependant pas suffisante. En effet il faut tenir compte :

- ◆ des **effets de concurrence** entre équipements. On notera de ce point de vue la concurrence :
  - entre l'Arena Nanterre La Défense, l'Accorhotels arena, le stade de France et le projet de grand stade de rugby sur le marché des concerts en région Île-de-France<sup>73</sup> ;

**Tableau 10 : Lieux pouvant accueillir des concerts et des spectacles de plus de 10 000 spectateurs dans la région Île-de-France**

	Nombre de spectateurs (mode concert)	Propriétaire
Accorhotels arena	20 000	Ville de Paris (concedé)
Stade de France	80 000 à 90 000	État (concedé)
Arena Nanterre La Défense <sup>74</sup>	40 000	Privé
Grand stade de rugby <sup>75</sup>	82 000	Privé

Source : Mission.

- entre les trois enceintes réalisées ou en projet sur le territoire de la métropole de Lyon<sup>76</sup> (le parc Olympique lyonnais, le stade Gerland rénové et la nouvelle arena de l'ASVEL), non seulement sur le marché des concerts mais aussi sur celui des événements d'entreprise<sup>77</sup> ;

<sup>73</sup> Il serait aussi pertinent de prendre en compte le stade couvert Pierre Mauroy à Villeneuve d'Ascq (d'une capacité de 50 000 places) et se trouvant à une heure de Paris en train à grande vitesse et le stade du MMarena au Mans (d'une capacité de 25 000 places) et se trouvant à une heure de Paris en train.

<sup>74</sup> Projet.

<sup>75</sup> Projet.

<sup>76</sup> La population de la métropole de Lyon, telle que recensée par l'INSEE en 2012, s'élève à 1,3 M d'habitants.

<sup>77</sup> À cet égard, la presse sportive et la presse lyonnaise se sont fait l'écho, en septembre 2016, de l'engagement d'une action en concurrence déloyale devant le tribunal de commerce de Lyon à l'initiative d'OL Groupe à l'encontre de GL Events, à propos des conditions de l'installation du LOU rugby au stade de Gerland. Selon un communiqué de presse commun des présidents des deux groupes, relayé par l'Agence France presse (AFP) le 24 septembre 2016, un accord a été trouvé entre les parties pour mettre fin à ce contentieux et développer des synergies commerciales entre l'OL et le LOU rugby.

## Rapport

**Tableau 11 : Enceintes pouvant accueillir des concerts et des événements d'entreprise sur le territoire de la métropole de Lyon**

Lieux ou projets	Nombre de spectateurs
Parc Olympique lyonnais	60 000
Stade Gerland <sup>78</sup>	25 000
Arena ASVEL <sup>79</sup>	10 000
Palais des sports	6 500
Halle Tony Garnier	5 000
Centre de congrès	19 000
Parc des expositions	11 000
Double mixte	15 000

*Source : Mission.*

- ◆ du fait que le **marché des grands concerts n'est pas indéfiniment extensible** et dépend des arbitrages réalisés par les promoteurs de tournées pour organiser les étapes européennes des *stars* internationales ;
- ◆ du fait que la **coexistence potentielle de deux stades de plus de 80 000 places en région Ile-de-France** (le stade de France à Saint-Denis et le projet de grand stade de rugby en Essonne), outre les effets de concurrence sur les événements<sup>80</sup>, aurait, selon la Cour des comptes<sup>81</sup>, un impact négatif sur les finances publiques, en raison des indemnités à verser par l'État au concessionnaire du stade de France (23 M€ par an).

**Concernant les prévisions de recettes réalistes**, le fait de proposer une enceinte moderne et dotée d'espaces de réception « VIP<sup>82</sup> » ne garantit pas un niveau de recettes correspondant. L'exemple déjà cité des quatre clubs de football occupant de nouveaux stades montre qu'il n'est pas aisé de faire progresser durablement l'affluence aux matchs et le prix des places. De même, les recettes de billetterie, d'hospitalité et de loges sont dépendantes de la conjoncture et de l'existence d'un club résident, comme l'illustre l'évolution défavorable des résultats du Consortium stade de France : entre la saison 2008-2009 et la saison 2014-2015, les produits d'exploitation de la concession du stade de France sont passés de 106,7 M€ à 62,7 M€, soit une diminution de 41 %<sup>83</sup>.

**Proposition n° 3 : Dans ce contexte, la mission recommande que les grands projets d'équipements dédiés au sport spectacle pour lesquels une participation de la puissance publique (État ou collectivités territoriales) est demandée (y compris sous la forme d'une garantie d'emprunt) fassent l'objet d'une évaluation préalable de la rentabilité socio-économique, afin d'établir les avantages et les coûts socio-économiques de tels projets.**

<sup>78</sup> Projet de rénovation du stade Gerland porté par le Lyon Olympique Universitaire. La fin des travaux est prévue en 2018.

<sup>79</sup> Projet de salle de basket-ball porté par l'ASVEL. La fin des travaux est prévue en 2020.

<sup>80</sup> Selon le dossier des maîtres d'ouvrage relatif au débat public sur le grand stade de la Fédération française de rugby à Ris-Orangis, les prévisions d'activité pour le grand stade seraient de 19 événements par an, à comparer aux 24 événements organisés en moyenne au stade de France pour les saisons 2010-2011 à 2014-2015.

<sup>81</sup> Référé du 29 février 2016 n° S2015-1381-1 relatif à l'impact pour l'État de la construction d'un stade fédéral de rugby.

<sup>82</sup> *Very important person.*

<sup>83</sup> Seulement un tiers de cette baisse s'explique par la suppression du versement par l'État de l'indemnité pour absence de club résident depuis mi-2013, le solde étant lié à la baisse du chiffre d'affaires commercial du stade, causé, d'une part, par le renouvellement des conventions avec les fédérations françaises de football et de rugby à des conditions moins avantageuses pour le concessionnaire et, d'autre part, par la dégradation de la conjoncture économique. Il en résulte une diminution de 25,6 M€ du résultat d'exploitation, à peine à l'équilibre en 2014-2015. Les prévisions présentées par le Consortium stade de France (CSDF) pour les saisons 2015-2016 et 2016-2017 annoncent également un résultat déficitaire, encore creusé par l'impact, négatif selon le concessionnaire, de la tenue au stade de sept matchs de l'Euro 2016.

## Rapport

À ce titre la mission note que depuis 2013, l'État doit produire une telle évaluation pour les projets d'investissement supérieurs à 20 M€ hors taxes<sup>84</sup>. Le Commissariat général à l'investissement<sup>85</sup> (CGI) est chargé de veiller à la qualité de ces évaluations et diffuse des guides d'évaluation<sup>86</sup>. La mission propose d'étendre cette obligation aux collectivités territoriales pour des projets d'équipements sportifs supérieurs à 20 M€ ou appelant un financement public supérieur à ce montant.

Cette procédure pourrait être combinée avec la reconnaissance d'intérêt général des enceintes sportives prévue à l'article 28 de la loi n° 2009-888 du 22 juillet 2009 de développement et de modernisation des services touristiques<sup>87</sup>.

### 4.1.3. La programmation des équipements de proximité les plus structurants doit reposer sur des évaluations préalables de leur rentabilité socio-économique

Concernant les **équipements sportifs de proximité les plus structurants pour un territoire**, la mission recommande une meilleure programmation des projets de construction et de rénovation, prenant en compte la rentabilité socio-économique des projets et la concurrence éventuelle des équipements sportifs à l'échelle des bassins d'emploi. Pour la mission, cela suppose :

- ♦ de rendre obligatoire la compétence construction, entretien et financement des équipements sportifs d'intérêt communautaire pour les communautés de communes et les communautés d'agglomération, ce qui n'est pas le cas aujourd'hui conformément aux articles L5214-16 et L5216-5 du code général des collectivités territoriales<sup>88</sup> ;

**Proposition n° 4 : La mission recommande de rendre obligatoire la compétence construction, entretien et financement des équipements sportifs d'intérêt communautaire pour les communautés de communes et les communautés d'agglomération.**

---

<sup>84</sup> Décret n° 2013-1211 du 23 décembre 2013 relatif à la procédure d'évaluation des investissements publics.

<sup>85</sup> Le décret n° 2013-1211 du 23 décembre 2013 précise que à compter de 20 M€ apportés par l'État et ses établissements publics, le projet d'investissement civil doit être déclaré à l'inventaire des projets à l'étude et un dossier d'évaluation socio-économique doit être constitué. À compter de 100 M€, ce dossier doit être soumis au CGI pour qu'il organise une contre-expertise de l'évaluation puis émette un avis avant toute décision d'approbation du projet.

<sup>86</sup> Au total, 551 projets à l'étude ont été répertoriés à l'été 2015 et 35 contre-expertises réalisées par le CGI (dont 14 pour le secteur hospitalier, 10 pour l'enseignement supérieur ou la recherche et 9 pour les infrastructures de transport), selon le rapport d'activité 2015 du CGI.

<sup>87</sup> « Les enceintes sportives figurant sur une liste fixée par arrêté du ministre chargé des sports, 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 L131-14 du code du sport ou une ligue professionnelle au sens de l'article L132-1 du même code sans condition de discipline et de capacité, ainsi que les équipements connexes permettant le fonctionnement de ces enceintes, sont déclarés d'intérêt général, quelle que soit la propriété privée ou publique de ces installations, après avis de l'ensemble des conseils municipaux des communes riveraines directement impactées par leur construction. »

<sup>88</sup> Selon la base nationale sur l'intercommunalité de la Direction générale des collectivités locales (DGCL), au 19 septembre 2016, 54 % des communautés de communes et 77 % des communautés d'agglomération sont dotées de la compétence construction, entretien et financement des équipements sportifs d'intérêt communautaire.

## Rapport

- ♦ de mettre en place une méthodologie commune et allégée permettant d'évaluer la rentabilité socio-économique d'équipements sportifs de proximité structurant pour le territoire d'un établissement public de coopération intercommunale à fiscalité propre. D'après une enquête réalisée par la Caisse des dépôts et consignations<sup>89</sup>, environ 70 % des collectivités interrogées<sup>90</sup> n'ont pas de dispositif d'évaluation de l'impact économique de leurs investissements. De fait, à l'heure actuelle, les évaluations de rentabilité socio-économique reposent sur des calculs et une méthodologie complexes qui ne sont adaptés qu'à des investissements de grande ampleur.

**Proposition n° 5 : La mission recommande de mettre en place une méthodologie d'évaluation de la rentabilité socio-économique des équipements sportifs de proximité les plus structurants pour les territoires. Sans être aussi précise que les méthodes d'évaluation applicable aux projets d'infrastructures ferroviaires ou routières, cette méthode allégée permettrait de mieux programmer la construction et la rénovation de ces équipements. Le CGI pourrait se voir confier la définition d'une telle méthodologie qui demeurerait facultative.**

### 4.2. L'intervention de la puissance publique dans le secteur du sport professionnel ne doit pas fausser la concurrence

L'intérêt des investisseurs privés pour le marché des enceintes sportives suppose que celui-ci réponde à des règles de concurrence qui ne défavorisent pas les clubs évoluant dans des enceintes financées sur fonds privés, par rapport à ceux qui bénéficient d'enceintes publiques ou financées sur fonds publics. La Commission européenne estime, à cet égard, que : *« Lorsque les infrastructures sportives sont utilisées par des clubs sportifs professionnels, il y a lieu que les conditions tarifaires liées à l'utilisation des infrastructures par ces clubs soient rendues publiques, de manière à garantir la transparence et l'égalité de traitement entre les utilisateurs. Il convient aussi d'éviter toute surcompensation. »*<sup>91</sup>

#### 4.2.1. Le mode de calcul des redevances d'occupation des équipements sportifs publics par les clubs professionnels doit être harmonisé

L'article 2125-1 du Code général de la propriété des personnes publiques (CG3P) dispose que *« toute occupation ou utilisation du domaine public d'une personne publique donne lieu au paiement d'une redevance »*. L'article L2125-3 du même code précise que *« la redevance due pour l'occupation ou l'utilisation du domaine public tient compte des avantages de toute nature procurés au titulaire de l'autorisation »*. Ces dispositions s'imposent pour l'utilisation des équipements sportifs des collectivités par les clubs professionnels.

---

<sup>89</sup> Enquête sur l'investissement des collectivités locales : vers un changement en profondeur ?, Note de conjoncture, décembre 2014, Caisse des dépôts et consignations.

<sup>90</sup> Échantillon de communes et d'EPCI de plus de 10 000 habitants, départements et régions.

<sup>91</sup> Règlement (UE) n° 651/2014 de la Commission du 17 juin 2014 déclarant certaines catégories d'aides compatibles avec le marché intérieur en application des articles 107 et 108 du traité.

## Rapport

Toutefois le montant de cette redevance varie selon les collectivités territoriales et les clubs professionnels, ce qui fausse la concurrence entre les clubs professionnels (cf. Annexe V). À titre d'illustration, les redevances demandées à certains clubs professionnels de football pour l'utilisation de stades municipaux apparaissent faibles (de l'ordre de 7 à 8 € par siège et par an), notamment à Nantes, Montpellier, Lorient ou Évian. Cette situation est évidemment pénalisante pour les clubs qui doivent supporter un coût supérieur d'utilisation de leur stade, soit parce qu'ils ont choisi d'investir dans leurs infrastructures, soit parce que leur enceinte a été rénovée dans le cadre d'une opération de partenariat public/privé (les loyers fixes payés par les clubs s'établissent entre 52 € et 93 € par place à Bordeaux, Nice, Marseille et Lille).

Cette situation devrait toutefois évoluer, car une démarche d'encadrement du calcul des redevances d'occupation des équipements sportifs publics a été entreprise par la direction des sports, la direction nationale d'interventions domaniales et la direction générale des collectivités locales, afin de répondre aux demandes de la Commission européenne dans sa décision du 18 décembre 2013 relative aux stades de l'Euro 2016. En effet, cette décision demande aux autorités françaises une notification complémentaire relative aux conditions d'utilisation par les clubs résidents des stades construits ou rénovés à l'occasion de l'Euro 2016.

**Proposition n° 6 : La mission ne peut qu'encourager la poursuite des démarches d'encadrement du calcul des redevances d'occupation des équipements sportifs par les clubs professionnels. Elle invite la direction des sports à s'assurer que la formule de calcul envisagée peut être adaptée aux disciplines autres que le football et à l'utilisation des salles multisports.**

### **4.2.2. Les aides publiques en faveur des équipements sportifs d'initiative privée doivent respecter les conditions fixées par le règlement d'exemption de la Commission européenne, ainsi que celles qui découlent du droit national**

Le règlement (UE) n° 651/2014 de la Commission du 17 juin 2014 déclarant certaines catégories d'aides compatibles avec le marché intérieur en application des articles 107 et 108 du traité fixe à son article 55 les conditions auxquelles les aides en investissement ou en fonctionnement en faveur des infrastructures sportives et des infrastructures récréatives multifonctionnelles peuvent être exemptées de notification à la Commission européenne (cf. Annexe IV).

Ce texte, d'application directe, fixe précisément le cadre dans lequel les collectivités territoriales sont autorisées à intervenir en faveur des équipements sportifs privés, sous forme de subvention ou d'une aide équivalente sous forme de garantie d'emprunt.

Concernant les garanties d'emprunt, leur régime au regard des aides d'État est précisé par la communication de la Commission sur l'application des articles 87 et 88 du traité CE aux aides d'État sous forme de garanties (2008/C 155/02).

Le droit national (code du sport) est plus restrictif, en prohibant les garanties d'emprunts aux associations et sociétés sportives et les subventions à ces mêmes associations et sociétés pour la construction, la modernisation ou l'exploitation des enceintes sportives.

Par ailleurs les règles prudentielles nationales relatives aux garanties d'emprunt (articles L2252-1, L3231-4 et L4253-1 du CGCT) imposent une limite de 50 % à la quotité d'un même emprunt qui peut être garantie par les collectivités territoriales. Ce plafond est plus bas que celui de 80 % auquel se réfère la Commission européenne dans sa communication précitée.

**Les réglementations nationale et communautaire permettent donc sous certaines conditions aux collectivités territoriales d'apporter des aides (y compris sous forme de garanties d'emprunt) à des projets d'infrastructures sportives d'initiative privée.**

## Rapport

**Au regard de ses constatations, la mission ne propose pas d'étendre ou d'assouplir le cadre national relatif aux aides publiques (notamment les garanties d'emprunt) en faveur des infrastructures sportives d'initiative privée.**

### **4.2.3. L'encadrement des subventions publiques en faveur des clubs professionnels doit être mieux contrôlé**

Le code du sport (articles L113-2 et R113-1 à R113-5) prévoit que les associations et sociétés sportives peuvent recevoir des collectivités territoriales et de leurs groupements des subventions dont le montant cumulé ne peut dépasser 2,3 M€ par saison sportive, pour les missions d'intérêt général suivantes :

- ◆ la formation, le perfectionnement et l'insertion scolaire ou professionnelle des jeunes sportifs accueillis dans les centres de formation des clubs professionnels agréés par le préfet de département ;
- ◆ la participation de l'association ou de la société à des actions d'éducation, d'intégration ou de cohésion sociale ;
- ◆ la 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.

Pour certaines divisions professionnelles, la part des recettes issues de subventions publiques dépasse le montant qui peut être raisonnablement assigné aux missions d'intérêt général des clubs (cf. Annexe V).

Cette situation n'est pas satisfaisante, dans la mesure où l'existence de subventions publiques allant au-delà des missions d'intérêt général fausse la concurrence entre les clubs et n'incite pas à la recherche de partenariats privés.

**Proposition n° 7 : La mission recommande la désignation d'une mission d'audit sur la situation financière des clubs professionnels de sport et sur leurs relations financières avec les collectivités territoriales.**

### **4.2.4. La régulation des clubs professionnels peut être améliorée**

Il existe une corrélation entre le montant de la masse salariale des clubs et leurs résultats sportifs (cf. Annexe V). Ainsi, en football, sur les saisons 2011-2012 à 2014-2015, un club dont la masse salariale est inférieure à 30 M€ en Ligue 1 a 26 % de chances d'être relégué en division inférieure ; à l'inverse, aucune équipe dotée d'une masse salariale supérieure à 30 M€ en Ligue 1 n'a été reléguée ; une masse salariale supérieure à 70 M€ en Ligue 1 donne 67 % de chances d'être qualifié pour la ligue des champions.

**Cette corrélation incite les clubs professionnels à augmenter leur masse salariale plutôt qu'à investir dans les équipements sportifs.**

Le code du sport (article L131-16) prévoit deux outils de régulation à la disposition des fédérations délégataires (et, par subdélégation, des ligues professionnelles) afin d'inciter les clubs professionnels à investir dans les équipements sportifs et la formation : le plafonnement des salaires des joueurs en montant ou en pourcentage du budget des clubs (*salary cap*) et la fixation d'un effectif minimal de joueurs formés localement.

## Rapport

Ces deux dispositions encouragent une approche de la gestion des clubs s'inscrivant dans la durée :

- ◆ le *salary cap*, surtout lorsqu'il est exprimé en pourcentage du budget du club, incite à l'investissement dans des actifs tangibles (stade, centre de formation, centre d'entraînement) ou dans la structuration de son encadrement (administration, marketing, encadrement médical ou sportif) ;
- ◆ les règles relatives aux joueurs formés localement favorisent l'investissement dans le centre de formation et le développement des recettes de transfert des clubs, à l'occasion du départ des joueurs issus de la formation. Elles sont également destinées à permettre aux joueurs sélectionnables en équipe de France d'évoluer dans les championnats professionnels.

Ces règles n'ont pas été mises en place dans toutes les disciplines :

- ◆ le *salary cap* n'a été mis en place, à ce jour, que dans le rugby ;
- ◆ les règles relatives aux joueurs formés localement ont été mises en place dans toutes les disciplines, sauf dans le football.

Cette situation pénalise les clubs investissant dans les infrastructures et la formation, dans une optique de moyen et long terme, au bénéfice des clubs affectant toutes leurs ressources disponibles à la masse salariale des joueurs, dans une logique de maximisation des résultats sportifs à court terme.

**Proposition n° 8 : La mission recommande la mise en place effective des outils de régulation prévus dans le code du sport et à disposition des fédérations délégataires (en particulier le *salary cap* et les règles relatives aux joueurs formés localement).**

Le sport professionnel est marqué par un aléa économique, dans la mesure où l'organisation des compétitions en Europe repose sur le modèle la ligue dite « ouverte » où, à l'issue de chaque saison sportive, des clubs accèdent à la division supérieure et d'autres sont relégués dans la division inférieure. Ce modèle se traduit par un aléa sportif qui pèse sur les résultats financiers des clubs professionnels<sup>92</sup> (cf. Annexe II).

Ce modèle se distingue notamment du modèle nord-américain de ligue fermée, où chaque franchise est propriétaire de son droit de participer à la compétition<sup>93</sup>. Cependant il ne semble pas que le modèle de ligue ouverte soit remis en cause en Europe dans un avenir prévisible, la mission a donc fondé ses analyses sur l'hypothèse de la permanence de ce modèle.

Certaines fédérations et ligues ont d'ores et déjà entrepris de réduire le niveau de l'aléa sportif, c'est notamment le cas du football et du rugby qui institueront, respectivement à la fin de la saison 2016-2017 et 2017-2018, l'organisation d'un ou plusieurs « *match(s) de barrage* » permettant au mieux classé des clubs potentiellement relégables d'éviter une relégation dans une division inférieure.

---

<sup>92</sup> En moyenne, 20 % des clubs professionnels masculins de basket-ball, de football, de handball, de volley-ball et de rugby connaissent une relégation dans une division inférieure ou une promotion dans une division supérieure.

<sup>93</sup> Une exception est le tournoi des VI nations de rugby, qui constitue une ligue fermée d'équipes nationales. L'Union européenne des ligues de basket-ball (ULEB) tente d'acclimater un modèle de ligue européenne semi-fermée, avec une nouvelle formule d'Euroleague pour la saison 2016-2017 dans laquelle onze des seize places sont réservées pour dix ans aux clubs européens les plus prestigieux (qui ne comptent pas de représentant français). Cette évolution se heurte à l'opposition de la branche européenne de la Fédération internationale de basket-ball (FIBA Europe) et de la fédération française. Dans ce contexte, les clubs français ne participeront pas aux compétitions de l'ULEB, mais à une coupe concurrente organisée par FIBA Europe. On rappellera également que, jusqu'à sa dissolution en 2008, le « G14 », association de 18 grands clubs de football européens (dont l'Olympique lyonnais, l'Olympique de Marseille et le Paris Saint-Germain) a milité pour l'organisation d'une ligue européenne fermée.

**Proposition n° 9 : La mission recommande la poursuite du mouvement engagé en direction d'une meilleure maîtrise de l'aléa sportif, notamment au travers de l'adaptation des règles relatives à la promotion et à la relégation des clubs entre divisions sportives**

### **4.3. La puissance publique dispose de leviers pour améliorer la rentabilité des équipements sportifs**

#### **4.3.1. L'amélioration de la rentabilité passe par la simplification des normes pesant sur les charges de construction et d'exploitation**

La contrainte normative et réglementaire entourant les équipements sportifs est aujourd'hui essentiellement critiquée par les collectivités territoriales et peu par les acteurs privés du secteur (cf. Annexe VIII) :

- ◆ pour les collectivités territoriales, les modifications du cadre normatif et réglementaire des équipements sportifs constituent le plus souvent un facteur de coût. Étant majoritairement propriétaires de ces équipements, elles assument le coût de la rénovation de ces équipements (en particulier quand elles les exploitent elles-mêmes) ;
- ◆ pour les acteurs privés du secteur du sport (en particulier les constructeurs d'équipements sportifs), les modifications du cadre normatif et réglementaire constituent davantage une opportunité commerciale (pour répondre à des marchés publics de rénovation de ces équipements) qu'un coût financier.

L'État s'est engagé dans un processus d'allègements des normes en matière d'équipements sportifs, se traduisant par des mesures de simplification ou de suppression de normes (cf. Annexe VIII §2.1). Si ce processus engagé par l'État depuis trois ans vise à répondre aux attentes des collectivités territoriales, il importe de rappeler que dans l'hypothèse d'un transfert de propriété des équipements sportifs vers le privé ou *a minima* d'une participation renforcée des acteurs privés dans la gestion des équipements sportifs, ce processus répondra aux attentes des gestionnaires privés d'équipements sportifs. Ce processus ne doit toutefois pas aboutir à une remise en cause des garanties de sécurité.

Les interlocuteurs rencontrés par la mission, en particulier l'Association des maires de France (AMF), se sont déclarés relativement satisfaits de l'action de la commission d'examen des règlements fédéraux relatifs aux équipements sportifs (CERFRES) en matière de concertation sur les règlements fédéraux. En revanche, l'AMF, membre de sept commissions de l'Association française de normalisation (AFNOR)<sup>94</sup>, souligne le poids croissant des normes professionnelles édictées par cette association<sup>95</sup> et s'inquiète de l'accès payant à ces normes. À titre d'illustration, la mission a dénombré :

- ◆ 89 règlements fédéraux examinés par la CERFRES depuis 2009 ;
- ◆ 14 dispositions législatives et réglementaires applicables aux équipements sportifs ;
- ◆ 343 normes professionnelles de l'AFNOR applicables aux équipements sportifs en vigueur en 2016 (cf. Annexe VIII).

---

<sup>94</sup> Comité de concertation normalisation et collectivités territoriales ; comité stratégique biens de consommation sports et loisirs ; salles sportives ; matériels, équipements et activités de sports et de loisirs ; piscines publiques et toboggans aquatiques ; équipements d'aires de jeux ; groupe de travail Via Ferrata.

<sup>95</sup> À titre d'illustration, le travail de la commission relative aux piscines publiques s'est traduit, selon l'AMF, par l'envoi de 310 courriels sur une période de deux ans.

## Rapport

**Proposition n° 10 : La mission recommande de poursuivre le processus de simplification des normes afférentes aux équipements sportifs, en particulier :**

- ◆ le travail d'identification des normes en matière sportive ;
- ◆ le travail de simplification et d'harmonisation des normes.

### 4.3.2. L'amélioration de la rentabilité passe aussi par l'optimisation des recettes d'exploitation des équipements en particulier grâce à la diffusion de l'innovation

#### 4.3.2.1. Concernant les recettes d'exploitation des équipements sportifs de proximité, la mission a identifié trois leviers à disposition de la puissance publique

Les trois leviers à disposition de la puissance publique sont les suivants :

- ◆ **l'optimisation de la politique tarifaire des équipements sportifs de proximité** appartenant aux collectivités territoriales. Cela peut passer par une augmentation mesurée et différenciée selon le niveau de revenu des pratiquants sportifs. Selon l'eurobaromètre 2013 de la commission européenne sur les pratiques sportives des européens, le critère du prix n'apparaît pas dans les trois premières raisons d'absence d'activité sportive pour les ménages français. Ainsi le caractère trop onéreux de cette activité est mentionné dans 10 % des réponses, contre 42 % pour des raisons de manque de temps, 20 % pour des raisons de manque de motivation et 13 % pour des raisons d'incapacité physique<sup>96</sup> (cf. Annexe III). Par ailleurs, au regard des dépenses dans les services sportifs et récréatifs au Royaume-Uni et en Allemagne, la France n'apparaît pas dans une situation de sur-tarifcation des services sportifs <sup>97</sup> (cf. Tableau 12) ;

**Tableau 12 : Dépenses moyennes des ménages en services sportifs et récréatifs en 2010**

<b>En standard de pouvoir d'achat<sup>98</sup></b>	<b>Dépense moyenne par ménage en services sportifs et récréatifs</b>
Allemagne	219,0
Espagne	191,4
France	218,1
Italie	133,3
Royaume-Uni	299,8

*Source : Eurostat ; mean consumption expenditure of private households on sporting goods and services.*

<sup>96</sup> Ces résultats sont similaires au Royaume-Uni, à l'Espagne, à l'Allemagne et à l'Italie.

<sup>97</sup> À titre d'illustration, la recette moyenne par spectateur et par match s'élève à 19 € dans le championnat de Ligue 1 de football contre 50 € dans le championnat anglais de première division et 37 € dans le championnat allemand de première division (cf. Annexe III).

<sup>98</sup>*Source : INSEE. Le standard de pouvoir d'achat (SPA) est une unité monétaire artificielle qui élimine les différences de niveaux de prix entre les pays. Ainsi, un SPA permet d'acheter le même volume de biens et de services dans tous les pays. Cette unité permet des comparaisons en volume significatives des indicateurs économiques entre les pays. Les agrégats exprimés en SPA sont calculés en divisant les agrégats à prix courants et en monnaie nationale par les parités de pouvoir d'achat (PPA) respectives. Le niveau d'incertitude caractérisant les prix et les données de comptabilité nationale de base ainsi que les méthodes utilisées pour calculer les PPA impliquent que les différences entre des pays ayant des indices d'une valeur proche ne doivent pas être sur-interprétées.*

**Proposition n° 11** : la mission recommande aux collectivités territoriales de procéder à une analyse socio-économique de la tarification de l'accès aux équipements sportifs de proximité, par exemple dans le cadre de l'observatoire des finances et de la gestion publique locales<sup>99</sup>. Si l'objectif est de développer la gestion et la propriété privée des équipements sportifs de proximité, la question du niveau de tarification de l'accès à ces équipements doit être posée.

- ◆ **l'innovation dans l'accès aux services sportifs de proximité** peut être un vecteur d'optimisation des recettes d'exploitation. L'application des innovations numériques dans le domaine du sport de proximité peut permettre d'améliorer la mise en relation des pratiquants sportifs et des offreurs de services sportifs (cf. Annexe IX). Le caractère hybride des innovations sportives et l'atomicité des offreurs de services sportifs nécessitent le développement de partenariats entre entreprises et mouvement sportif en matière d'innovation. En ce sens, les structures permettant ce type de partenariats (telles que les clusters et les incubateurs de start-ups) apparaissent peu nombreuses (la mission a dénombré cinq clusters dédiés spécifiquement au sport et deux incubateurs pour les start-ups innovant dans le sport).

Ces structures apparaissent également peu ouvertes sur le mouvement sportif : les fédérations sportives, les gestionnaires d'équipements sportifs et les clubs sportifs sont peu représentés parmi les membres des clusters et ne sont pas systématiquement des partenaires officiels des incubateurs ;

**Proposition n° 12** : La mission recommande d'inciter les fédérations sportives, les gestionnaires d'équipements sportifs et les clubs sportifs à adhérer aux clusters dédiés au sport et à davantage accompagner les incubateurs de start-up dans leurs innovations sportives.

- ◆ la **diversification des sources de recettes issues de l'exploitation des équipements** de proximité. Il ressort, des entretiens réalisés par la mission, (cf. Annexe X) que la rentabilité de l'exploitation d'équipements sportifs de proximité (en particulier les piscines et les patinoires) peut être améliorée grâce au développement de recettes annexes :
  - issues d'activités extra sportives (restauration par exemple) ;
  - issues d'activités sportives plus rentables (fitness, relaxation, musculation, bowling par exemple) ;

Selon l'UCPA, cela suppose que les communes prévoient dans leur planification urbaine la constitution de **centres sportifs multifonctionnels**.

**Proposition n° 13** : Dans le prolongement de ses propositions sur la programmation des équipements sportifs, la mission recommande de privilégier, dans un cadre intercommunal, la création de centres sportifs multi-activités permettant de mutualiser les charges d'exploitation et de diversifier les sources de recettes.

---

<sup>99</sup> Formation spécialisée du Comité des finances locales, l'observatoire des finances et de la gestion publique locales a été créé par l'article 113 de la loi du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République. Il est chargé d'établir, de collecter, d'analyser et de mettre à jour les données et les statistiques portant sur la gestion des collectivités territoriales et de diffuser ces travaux, afin de favoriser le développement des bonnes pratiques.

**4.3.2.2. Concernant les recettes d'exploitation des enceintes sportives dédiées au sport professionnel, la mission a identifié trois leviers à disposition de la puissance publique**

La mission a identifié trois leviers à disposition de la puissance publique :

- ◆ la **diversification des sources de recettes issues de l'exploitation de l'enceinte sportive**. Il paraît hasardeux de faire principalement reposer l'équilibre économique de l'enceinte sur un unique club professionnel, qui ne peut proposer qu'un nombre limité de matchs par an (de l'ordre de 18 en rugby, 25 en football, 30 à 35 en basket-ball) et qui subit un aléa sportif important (cf. Annexe II). Cette remarque est confortée par les résultats économiques décevants enregistrés par les clubs de football ayant bénéficié de nouveaux stades ces dernières années (cf. §2.2.2) Il importe donc de diversifier les sources de revenus de l'enceinte sportive, soit en lui permettant d'accueillir régulièrement des spectacles et des événements d'entreprises (mais cette multifonctionnalité renchérit le coût de construction), soit en y faisant résider plusieurs équipes professionnelles, dans une même discipline (exemple de *San Siro* à Milan ou du *stadio Olimpico* de Rome qui accueillent les deux clubs de football de leur ville, ainsi que les matchs du tournoi des VI nations pour le stade romain), ou dans plusieurs disciplines différentes (exemple de la coexistence du Stade Français rugby et du Red Star au stade Jean Bouin à Paris, ou de plusieurs équipes de sport de salle partageant une même arena), sous certaines conditions de compatibilité :
  - compatibilité des calendriers des matchs entre les disciplines ;
  - compatibilité des installations sportives (pelouse, vestiaires, tribunes etc.) ;

**Proposition n° 14 : La mission recommande que la multifonctionnalité sportive des enceintes soit renforcée, grâce à une harmonisation des calendriers des matchs fixés par les ligues professionnelles (football et rugby ; basket-ball, volley-ball et handball) et grâce à une harmonisation, dans la mesure du possible, des règlements fédéraux pour les disciplines sportives évoluant dans des enceintes similaires par exemple dans le cadre de la CERFRES.**

- ◆ la réussite économique d'un projet d'enceinte sportive réside également dans **la mise en place d'une convergence d'intérêts entre les parties prenantes** (le propriétaire de l'enceinte sportive, le constructeur, l'exploitant de l'enceinte notamment). Selon plusieurs interlocuteurs rencontrés, cette convergence est difficile à réaliser quand elle confronte, comme c'est le cas dans les stades réalisés en contrat de partenariat, les trois parties que sont la collectivité, le club résident et l'exploitant privé.

Ainsi, la jauge du stade Pierre Mauroy (49 000 spectateurs) est supérieure aux besoins réels du LOSC<sup>100</sup> (62 % de taux d'occupation au cours de la saison 2015-2016). De même, la capacité de transformer le stade nordiste en salle de spectacle n'a pas d'utilité pour le club résident, mais répond à une demande de la métropole lilloise, tout en renchérisant le coût de construction de l'ouvrage. Le partage de l'exploitation de l'enceinte entre le club résident les jours de match et l'exploitant privé les autres jours est facteur de surcoûts<sup>101</sup> (démontages / remontages très fréquents de l'habillage de l'enceinte) et de tensions pour l'organisation du calendrier (dates de matchs connues tardivement, concurrence entre événements).

---

<sup>100</sup> Lille olympique sporting club.

<sup>101</sup> Les autres charges d'exploitation du LOSC sont passées de 21,63 M€ (en moyenne sur les trois dernières saisons précédant l'ouverture du stade Pierre Mauroy) à 41,01 M€ (en moyenne sur les trois saisons après l'ouverture du stade Pierre Mauroy), soit une augmentation de près de 90 %.

**Proposition n° 15 : La mission recommande que le ou les club(s) résident(s) soient associés à la définition des besoins et soient consultés sur la conception ou la rénovation de l'enceinte sportive.**

- ◆ plusieurs acteurs représentant les clubs de football professionnel rencontrés par la mission préconisent de lever **l'interdiction de vente, de distribution et de consommation d'alcool dans les enceintes sportives ainsi que l'interdiction de parrainage des clubs sportifs par des alcooliers, afin d'augmenter les recettes des clubs professionnels** (cf. Annexe VIII). Une telle levée permettrait selon eux de combler un déficit concurrentiel par rapport aux autres clubs européens.

La mission note que, à l'exception de l'Allemagne, des pays comme l'Angleterre, l'Italie et l'Espagne ont pris des mesures pour interdire la vente, la distribution et la consommation d'alcool dans les enceintes sportives, pour des motifs de sécurité publique. En revanche, la France est le seul de ces quatre pays à interdire le parrainage de clubs sportifs par des alcooliers pour des motifs de santé publique. En effet le public des matchs de sports professionnels est relativement jeune et des études médicales<sup>102</sup> ont montré que la publicité en faveur de l'alcool a une influence sur les envies de consommation des jeunes.

Les acteurs du secteur estiment que le manque à gagner pour les clubs de football professionnel en France (du fait de l'absence de parrainage de la part des alcooliers) s'élève entre 1,6 M€ et 34,7 M€<sup>103</sup>. La mission souligne que les recettes de parrainage sportif des alcooliers représentaient, lors de la saison 2013-2014, entre 0,1 % (Italie) et 1,3 % (Allemagne) des recettes totales des clubs de football professionnel de première division des championnats anglais, allemand, italien et espagnol.

En retenant pour la France le taux moyen de 0,9 %<sup>104</sup>, le manque à gagner s'élèverait à 13,5 M€, à comparer à un déficit cumulé de 102 M€ pour la même saison. Cette estimation ne prend pas en compte les éventuels effets d'éviction induits par la levée d'une telle interdiction :

- effet d'éviction au détriment des autres secteurs bénéficiant aujourd'hui de la publicité des alcooliers (la presse, la radio, l'affichage extérieur et Internet), les clubs sportifs se substituant partiellement à ces secteurs ;
- effet d'éviction au détriment des autres secteurs qui parrainent le sport professionnel aujourd'hui (équipementiers de sport, télécommunication, constructeurs automobiles et banques), le parrainage des alcooliers se substituant partiellement à celui de ces secteurs.

---

<sup>102</sup> Conduites addictives chez les adolescents : usages, prévention et accompagnement. Expertise collective. INSERM, 2014.

<sup>103</sup> Ces deux chiffres correspondent au montant du parrainage sportif des alcooliers dans les championnats de football professionnel de première division de l'Italie (1,6 M€) et de l'Angleterre (34,7 M€).

<sup>104</sup> Soit la part moyenne des recettes de parrainage des alcooliers dans les recettes totales constatée, lors de la saison 2013-2014 pour les clubs de football professionnel de première division des championnats allemand, anglais, espagnol et italien.

## Rapport

**Tableau 13 : Recettes de parrainage des alcooliers dans les principaux championnats de football de première division (saison 2013-2014)**

En millions d'euros	Angleterre	Allemagne	Italie	Espagne	France
Montant des recettes totales	3 898	2 275	1 699	1 933	1 498
Dont montant des recettes de parrainage des alcooliers	35	30	2	22	0
% des recettes de parrainage des alcooliers dans les recettes totales	0,9	1,3	0,1	1,1	0,0

Source : Deloitte ; Annual review of football finance 2016 ; Sporsora.

**Proposition n° 16 : Pour des motifs de sécurité et de santé publiques, la mission ne recommande pas la levée de l'interdiction de vente, de distribution et de consommation d'alcool dans les enceintes sportives.**

Par ailleurs la mission constate que le bénéfice financier d'une éventuelle levée de l'interdiction du parrainage sportif des alcooliers n'est pas déterminant. Toutefois si cette levée était décidée, la mission recommande des mesures strictes d'encadrement, en contrepartie.

Ces mesures d'encadrement sont d'ordre :

- **réglementaire** : les pratiques des annonceurs dans les enceintes sportives doivent être encadrées en interdisant les messages qui stigmatisent l'abstinence de boissons alcoolisées ou qui associent consommation d'alcool et performance sportive et en autorisant uniquement les messages publicitaires pour responsabiliser les consommateurs<sup>105</sup> ;
- **financier** : les ressources financières supplémentaires issues du parrainage des alcooliers ne doivent pas être utilisées par les clubs de sport professionnel pour augmenter leur masse salariale (cf. Annexe V), mais pour les inciter à investir dans leur enceinte sportive (rénovation et modernisation de l'enceinte<sup>106</sup>). Cela pourrait passer, par exemple, par la mise en place d'un *salary cap*<sup>107</sup> (cf. §4.2.4).

<sup>105</sup> Par exemple, un brasseur a mis en place des affichages publicitaires dans les enceintes sportives par lesquelles elle invite à une consommation responsable de la bière : « enjoy responsibly ».

<sup>106</sup> En vue d'une optimisation des recettes d'exploitation.

<sup>107</sup> Le plafonnement des salaires des joueurs en montant ou en pourcentage du budget des clubs.

## CONCLUSION

Au fil de ses entretiens, la mission a rencontré une diversité d'acteurs du monde sportif (publics, privés, associatifs) qui lui ont permis d'appréhender les leviers dont dispose la puissance publique pour contribuer à l'émergence d'un environnement plus favorable au développement économique de ce secteur et à l'implication du secteur privé, notamment en matière d'équipements sportifs. La question de l'amélioration de la rentabilité de ces équipements constitue un enjeu majeur pour le développement de la filière.

Dans ce contexte, la mission souligne les efforts entrepris depuis trois ans en matière de simplification des réglementations mais attire l'attention des acteurs de la filière sur le poids croissant des normes professionnelles. Cette simplification du cadre législatif et réglementaire apparaît toutefois plus délicate à appréhender s'agissant du cas particulier de l'interdiction de la vente et de la consommation d'alcool dans les enceintes sportives ainsi que du parrainage sportif par les alcooliers. Au terme de ses travaux, la mission ne recommande pas d'assouplissement de la législation en vigueur au regard des impératifs de sécurité et de santé publiques et, pour ce qui concerne le parrainage, des bénéfices financiers relatifs qu'une levée de l'interdiction permettrait de dégager.

L'attraction de financements privés dans la construction et l'exploitation des équipements sportifs est conditionnée par la recherche de l'équilibre économique du projet. À cet égard, la mission recommande des mesures structurantes telles que l'évaluation préalable de la rentabilité socio-économique des grands projets dédiés au sport spectacle et la programmation nationale et locale des équipements sportifs, le monde sportif étant associé à la définition des besoins.

La recherche d'une plus grande rentabilité des équipements doit également passer par une optimisation de la tarification et une diversification des recettes d'exploitation (autres que sportives) cette dernière étant notamment favorisée par la multifonctionnalité des centres sportifs.

En revanche, les considérant comme contraires à l'objectif de rééquilibrage public / privé du financement des équipements sportifs, inefficaces, injustifiées et risquées, la mission a écarté l'hypothèse d'une application d'un taux réduit de TVA au secteur et l'éventuelle extension aux clubs sportifs de la garantie d'emprunts pouvant être accordée par les collectivités locales. Elle invite parallèlement l'État et les fédérations sportives et ligues professionnelles à renforcer la régulation économique du sport professionnel, afin de créer un cadre plus favorable à l'investissement privé.

La mission constate par ailleurs que l'innovation peut contribuer à l'amélioration de la rentabilité des équipements sportifs, tant au niveau de la construction que de l'exploitation. Dans ce contexte, le rôle de la puissance publique est de favoriser la synergie entre les start-up, le monde sportif, les gestionnaires d'équipements et les structures en charge du financement de l'innovation.

## Rapport

À Paris, le 20 octobre 2016

Les Inspecteurs des finances

Guillaume VANDERHEYDEN



L'Inspecteur général  
de la jeunesse et des sports

Bertrand JARRIGE



François LAFOND



Sous la supervision d'

Anne BOQUET  
Inspectrice générale des finances



# **ANNEXES**



## **LISTE DES ANNEXES**

### **LETTRÉ DE MISSION**

- ANNEXE I :** LE MODÈLE ÉCONOMIQUE DES ÉQUIPEMENTS SPORTIFS EN FRANCE
- ANNEXE II :** ÉQUIPEMENTS SPORTIFS ET PARTAGE DES RISQUES ENTRE LE SECTEUR PRIVÉ ET LE SECTEUR PUBLIC
- ANNEXE III :** LA SOUTENABILITÉ ET L'EFFICACITÉ DU MODÈLE D'INTERVENTION PUBLIQUE EN FAVEUR DES ÉQUIPEMENTS SPORTIFS EN FRANCE
- ANNEXE IV :** COLLECTIVITÉS TERRITORIALES ET GARANTIE D'EMPRUNT EN FAVEUR DES CLUBS SPORTIFS
- ANNEXE V :** RÉGULATION DU SPORT PROFESSIONNEL ET SITUATION FINANCIÈRE DES CLUBS
- ANNEXE VI :** ÉTUDES DE CAS SUR DES PROJETS PRIVÉS D'ENCEINTES SPORTIVES
- ANNEXE VII :** LISTE DES PROPRIÉTAIRES DES ENCEINTES SPORTIVES DES CLUBS PROFESSIONNELS DE FOOTBALL, DE RUGBY, DE HANDBALL, DE BASKET-BALL ET DE VOLLEY-BALL EN ANGLETERRE, EN ALLEMAGNE, EN ITALIE, EN ESPAGNE ET EN FRANCE
- ANNEXE VIII :** LE CADRE NORMATIF DES ÉQUIPEMENTS SPORTIFS
- ANNEXE IX :** L'INNOVATION DANS LE DOMAINE DU SPORT
- ANNEXE X :** LISTE DES PERSONNES RENCONTRÉES





MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE, DE L'INDUSTRIE ET DU NUMÉRIQUE  
MINISTÈRE DE LA VILLE, DE LA JEUNESSE ET DES SPORTS

Paris, le

**29 AVR. 2016**

Les Ministres

à

Madame la cheffe de l'Inspection Générale  
des Finances  
139 rue de Bercy  
75012 PARIS

Monsieur le chef de l'Inspection Générale de  
la Jeunesse et des Sports  
95, avenue de France  
75650 Paris cedex 13

**Objet : Leviers de la puissance publique dans le développement de la filière économique du sport.**

Madame, Monsieur,

Le secteur du sport représente près de 2 % du produit intérieur brut (PIB) et 275 000 emplois en France, soit environ 1% de la population active. Ce secteur a particulièrement bien résisté à la crise économique et représente un véritable levier de croissance pour l'ensemble de l'économie française.

L'importance de ce secteur a conduit à la création, le 23 mars 2016, d'un comité de filière Sport composé d'acteurs privés et publics mobilisés par le ministère de l'économie, de l'industrie et du numérique, le ministère de la ville, de la jeunesse et des sports ainsi que le secrétariat d'Etat au commerce extérieur. Ces acteurs ont défini ensemble un contrat de filière, document structuré autour de mesures orientées vers la promotion de l'attractivité et de la rentabilité de ce secteur économique.

Ces mesures dessinent les enjeux de la puissance publique – Etat et collectivités territoriales – dans son rôle d'accompagnement du développement de la filière économique du sport :

- la définition d'un cadre normatif favorisant le développement de l'initiative privée dans ce secteur ;
- le renforcement de l'offre de services et d'équipements sportifs de proximité et de référence, dans un contexte budgétaire national et local tendu ;
- l'accompagnement de l'innovation dans le secteur sportif ;
- le soutien à la conquête des marchés internationaux par la filière sportive française.

Afin de concrétiser les engagements pris dans ce contrat, nous souhaitons que vos inspections réalisent une mission sur les leviers de la puissance publique pour répondre à ces enjeux.

1. S'agissant du cadre normatif, vous identifierez les éléments de complexité de la réglementation française constituant des points de blocage pour le développement des acteurs de la filière Sport, et proposerez les évolutions législatives et réglementaires nécessaires.
2. S'agissant des équipements sportifs, votre mission aura pour objectif d'identifier les leviers susceptibles d'accroître l'attractivité des investissements privés.

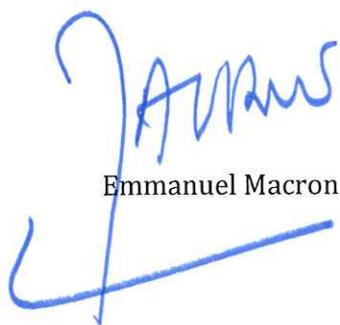
Vous évalueriez l'efficacité et la soutenabilité de l'intervention publique (en particulier des collectivités territoriales, qui détiennent plus de 80 % des équipements, mais aussi la dépense fiscale bénéficiant aux acteurs de la filière) en faveur de la programmation et de la construction des équipements destinés à la pratique sportive pour tous ou professionnelle.

Vous analyserez la pertinence, notamment à travers une comparaison internationale, du modèle économique français de partage du coût et du risque liés aux équipements sportifs. Enfin, vous proposerez une évolution de ce modèle permettant une combinaison optimale entre les financements publics et privés, par exemple en mobilisant les leviers de la fiscalité applicable aux offreurs marchands de services sportifs et en définissant de nouveaux outils de portage public/privé du financement des équipements sportifs (en particulier les garanties d'emprunt des collectivités territoriales).

3. S'agissant de l'innovation sportive, vous étudierez les leviers publics de diffusion de l'innovation dans la conception des services et équipements sportifs.

Vous bénéficierez pour vos travaux de l'appui technique des services du ministère des Sports et du ministère de l'Économie, de l'Industrie et du Numérique, en particulier, de la Direction des Sports, de la Direction générale des entreprises et de la Direction générale du Trésor. Vous nous proposerez un rapport définitif pour le mois de juillet 2016.

Le Ministre de l'Économie,  
de l'Industrie et du Numérique



Emmanuel Macron

Le Ministre de la Ville,  
de la Jeunesse et des Sports



Patrick Kanner

## **Annexe : travaux précédents sur ce thème**

### **1. Rapport IGF-IGJS-IGA sur le soutien au sport professionnel (2013)**

L'IGF, l'IGJS et l'IGA ont mené en 2013 une mission d'évaluation de la politique publique de soutien au sport professionnel et des solidarités avec le sport amateur, visant à :

- évaluer la gouvernance et la régulation publique du sport professionnel ;
- améliorer la solidarité avec le sport amateur et la protection de la formation ;
- analyser l'intervention des collectivités et notamment la question essentielle du développement et de la modernisation des équipements sportifs.

Parmi les nombreuses recommandations de la mission, figuraient :

- ◆ l'encadrement renforcé par l'Etat du pouvoir réglementaire des fédérations ;
- ◆ la création d'une autorité de régulation des activités du sport professionnel, avec l'objectif d'assurer l'équité des compétitions et la pérennité des clubs ;
- ◆ l'extension du champ d'application du principe de solidarité à toutes les disciplines professionnelles par le mécanisme financier fonctionnant dans le football ;
- ◆ le renforcement des dispositifs d'indemnités de formation des jeunes professionnels ;
- ◆ un contrôle plus rigoureux de l'intervention des collectivités territoriales (subventions directes et achat de prestations) et la réorientation du financement public du sport depuis les charges de fonctionnement (où ils contribuent au moins autant à l'inflation salariale qu'à la performance) vers les dépenses d'équipement et de soutien à la formation ;
- ◆ le déplafonnement du financement des clubs lorsqu'ils réalisent de lourds investissements pour améliorer leurs installations ;
- ◆ la recherche d'une facturation plus proche du coût réel des équipements publics loués aux clubs, afin de respecter le droit de la concurrence et d'inciter les structures les plus solides à mieux gérer la charge de leurs équipements et à en devenir plus souvent propriétaires.

### **2. Autres rapports récents**

- ◆ Rapport 2009 de la Cour des comptes sur les collectivités territoriales et le sport professionnel, pointant des irrégularités dans les conventions de mise à disposition des équipements et les risques liés à la réalisation des travaux et nouveaux équipements
- ◆ Rapport ARENA 2015 de la commission « grandes salles » (D. Costantini), qui fait le constat d'un retard de la France en matière d'enceintes multifonctionnelles

### **3. Actualité**

- ◆ Rapport de la chambre régionale des comptes de PACA sur le grand stade de Nice, pointant l'irrégularité du recours à un partenariat public-privé
- ◆ Conclusions du rapporteur public du Conseil d'Etat sur l'illégalité de la délibération municipale sur le partenariat public privé pour la construction du stade de Bordeaux



## **ANNEXE I**

### **Le modèle économique des équipements sportifs en France**



# SOMMAIRE

<b>1. L'IMPLICATION DE LA PUISSANCE PUBLIQUE EN FRANCE DANS LA DEPENSE SPORTIVE EST UNE EXCEPTION EN EUROPE.....</b>	<b>2</b>
<b>2. LES EQUIPEMENTS SPORTIFS SONT MAJORITAIREMENT DETENUS ET GERES PAR LES COMMUNES .....</b>	<b>7</b>
2.1. La majorité des équipements sportifs de proximité appartient aux communes qui les gèrent directement .....	7
2.2. À l'instar de la situation prévalant en matière d'équipements de proximité, les communes sont très majoritairement propriétaires et gestionnaires des équipements utilisés pour l'accueil de manifestations sportives ouvertes au public et pour le sport professionnel.....	14
2.2.1. <i>Les communes sont majoritairement propriétaires et gestionnaires des équipements utilisés pour l'accueil de manifestations sportives ouvertes au public.....</i>	<i>14</i>
2.2.2. <i>Les communes sont majoritairement propriétaires et gestionnaires des équipements utilisés pour le sport professionnel.....</i>	<i>17</i>



## Introduction

Le recensement des équipements sportifs<sup>1</sup> (RES) dénombre en France, au 31 mai 2016, 329 783 équipements sportifs, espaces ou sites de pratiques sportives. Le critère essentiel est que toute personne puisse y accéder avec pour objectif principal d'y pratiquer une activité physique et/ou sportive<sup>2</sup>.

Ces équipements se composent :

- ◆ de 270 143 équipements sportifs *stricto sensu* ;
- ◆ de 59 640 sites de pratique de sports de nature, publics ou privés, ouverts au public à titre gratuit ou payants.

La mission a retenu uniquement les équipements sportifs *stricto sensu* et a exclu les sites de pratiques de sports de nature de l'analyse, considérant que :

- ◆ ces sites ne nécessitent pas un investissement en infrastructure aussi important que pour les équipements sportifs *stricto sensu* : ces sites sont souvent des sites naturels (forêt, rivière, mer, montagne) non aménagés ou aménagés pour faciliter la pratique d'une activité physique et/ou sportive ;
- ◆ ces sites constituent un modèle économique très différent de celui des équipements sportifs, qui se rapproche des biens publics<sup>3</sup> (comme par exemple, le chemin de randonnée ou la rivière).

Les équipements sportifs *stricto sensu* sont regroupés au sein d'installations sportives au nombre de 113 666 au 31 mai 2016. Une installation sportive est un lieu caractérisé par une adresse où sont implantés un ou plusieurs équipements sportifs. Par exemple, une salle multisport qui regroupe un terrain de handball, un terrain de basket-ball et un terrain de volley-ball sera considérée comme une installation sportive ayant trois équipements sportifs. Dans un souci d'appréhension de la pratique sportive et des besoins afférents, la mission a retenu l'équipement sportif comme l'échelon d'analyse. Aux fins d'étude du modèle économique des équipements sportifs, la méthodologie retenue par la mission conduit à distinguer :

- ◆ les équipements sportifs de proximité et les équipements sportifs intermédiaires, tels que définis par l'Institut national de la statistique et des études économiques (INSEE)<sup>4</sup>, à savoir : boulodrome, tennis, salle ou terrain multisports, salle de sport spécialisée, terrain de grands jeux, bassin de natation, athlétisme, roller, skate, vélo bicross ou freestyle (hors enceintes sportives homologuées). Ainsi la mission a dénombré, au 31 mai 2016, 250 602 équipements sportifs de proximité et équipements sportifs intermédiaires ;

---

<sup>1</sup> Conformément à l'article L312 2 du code du sport, « tout propriétaire d'un équipement sportif est tenu d'en faire la déclaration à l'administration en vue de l'établissement d'un recensement des équipements ».

<sup>2</sup> Le recensement des équipements sportifs dénombre 93 activités sportives en France.

<sup>3</sup> Un bien public est un bien ou un service dont l'utilisation est non-rivale et non-exclusive : la consommation du bien par un agent n'a aucun effet sur la quantité disponible de ce bien pour les autres individus et une fois que le bien public est produit, tout le monde peut en profiter.

<sup>4</sup> L'INSEE procède à une classification des équipements en gammes permettant de hiérarchiser les territoires. Ainsi l'INSEE classe dans la gamme de proximité les équipements sportifs suivants : boulodrome, tennis, salle ou terrain multisports, salle de sport spécialisée, terrain de grands jeux. L'INSEE classe dans la gamme intermédiaire les équipements sportifs suivants : bassin de natation, athlétisme, roller, skate, vélo bicross ou freestyle.

## Annexe I

- ◆ les équipements sportifs utilisés pour l'accueil de manifestations sportives ouvertes au public, à savoir toutes les enceintes sportives faisant l'objet d'une homologation, d'une capacité, pour les équipements de plein air, supérieure ou égale à 3 000 spectateurs et, pour les équipements couverts, supérieure ou égale à 500 spectateurs. Sur la base du recensement des équipements sportifs au 31 mai 2016, la mission a dénombré 5 264 équipements sportifs présents dans une enceinte sportive couverte de plus de 500 spectateurs ou dans une enceinte sportive non couverte de plus de 3 000 spectateurs. La mission a considéré que ces équipements sportifs avaient fait l'objet d'une homologation, conformément à l'article L312-5 du code du sport, leur permettant de recevoir des manifestations sportives ouvertes au public. La mission a fait le choix de concentrer son analyse sur les sports collectifs dont la pratique professionnelle est encadrée dans le cadre de ligue, soit : le football<sup>5</sup>, le rugby<sup>6</sup>, le basket-ball<sup>7</sup>, le handball<sup>8</sup> et le volley-ball<sup>9</sup>. Ces cinq activités sportives peuvent être pratiquées dans 2 424 équipements sportifs destinés à recevoir des manifestations sportives ouvertes au public ;
- ◆ certains des équipements sportifs accueillant des manifestations sportives ouvertes au public sont aujourd'hui utilisés par des clubs professionnels (154) dans le cadre d'une activité sportive à but lucratif.

Le modèle économique des équipements sportifs en France repose sur les caractéristiques suivantes :

- ◆ une contribution importante de la puissance publique au financement du sport ;
- ◆ des équipements sportifs de proximité et des équipements utilisés pour l'accueil de manifestations sportives ouvertes au public majoritairement détenus et gérés par les collectivités territoriales et plus précisément par le secteur communal (communes et établissements publics de coopération intercommunale).

### 1. L'implication de la puissance publique en France dans la dépense sportive est une exception en Europe

La mission des études de l'observation et des statistiques (MEOS), le service statistique du ministère chargé de la jeunesse et des sports, a mis en place, depuis 2001, un agrégat qui assemble, à partir de plusieurs sources, les composantes de la dépense sportive portée par les agents économiques : les ménages, les administrations publiques et les entreprises.

#### Encadré 1 : La mesure de la dépense sportive au niveau national

Faute de compte satellite<sup>10</sup> spécifique dédié au sport au niveau national comme au niveau européen, la MEOS a mis au point un agrégat statistique qui comporte des limites. Comme le notaient le contrôle général économique et financier et l'inspection générale de la jeunesse et des sports dans leur rapport de revue de dépenses dédiée à la dépense publique en faveur du sport<sup>11</sup>, « la constitution de cet

<sup>5</sup> Ligue de football professionnel qui compte 20 clubs professionnels en Ligue 1 et 20 clubs professionnels en Ligue 2.

<sup>6</sup> Ligue nationale de rugby qui compte 14 clubs professionnels en Top14 et 16 clubs professionnels en Pro D2.

<sup>7</sup> Ligue nationale de basket-ball qui compte 18 clubs professionnels en Pro A et 18 clubs professionnels en Pro B.

<sup>8</sup> Ligue nationale de handball qui compte 14 clubs professionnels en première division masculine

<sup>9</sup> Ligue nationale de volley-ball qui compte 14 clubs professionnels en Ligue A masculine, 12 clubs professionnels en Ligue A féminine et 8 clubs professionnels en Ligue B masculine.

<sup>10</sup> Un compte satellite est un cadre de présentation des données de l'économie d'un domaine particulier en relation avec l'analyse économique globale du cadre central de la comptabilité nationale.

<sup>11</sup> Avril 2016.

## Annexe I

*agrégat intègre cependant des extrapolations et repose sur des choix de compilation statistique qui, s'ils sont documentés et assumés, n'en ont pas moins pour conséquence que les éléments produits n'ont qu'une valeur estimative. Ainsi, la dépense des ménages intègre les achats de vêtements de sport dont une partie seulement est probablement destinée à un usage sportif. S'agissant des entreprises, la dépense retenue se concentre sur les droits de retransmission télévisée payés aux organisateurs d'événements sportifs et sur les dépenses de parrainage de sportifs, clubs ou événements, sans garantie d'exhaustivité. La difficulté de construction de l'agrégat est également illustrée par l'estimation de la dépense des collectivités territoriales, au regard des limites d'analyse des comptes par fonction. »*

*Source : Inspection générale de la jeunesse et des sports ; contrôle général économique et financier.*

En 2012, la dépense sportive s'est élevée à 36,4 Md€, en progression de plus de 18 % par rapport à 2005. En moyenne sur la période 2005-2012, les ménages sont les premiers acteurs de la dépense sportive représentant 46 % de cette dépense, contre 44 % pour l'État et les collectivités territoriales et 10 % pour les entreprises. En 2012, pour la première fois sur la période 2005-2012, la part de l'État et des collectivités territoriales dans la dépense sportive (46 %) a dépassé celle des ménages (44 %).

Tableau 1 : Décomposition de la dépense sportive et évolution sur la période 2005-2012

En milliards d'euros courants	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Évolution 2005-2012 (en %)
Ménage	14,50	15,00	15,50	15,70	15,30	16,00	16,50	16,30	+ 12,41
Entreprises	3,10	3,20	3,20	3,30	3,30	3,30	3,30	3,30	+ 6,45
État et collectivités territoriales	13,10	13,70	14,50	14,90	15,10	15,0	16,20	16,80	+ 28,24
<b>Dépense sportive nationale</b>	<b>30,70</b>	<b>31,90</b>	<b>33,20</b>	<b>33,90</b>	<b>33,70</b>	<b>34,30</b>	<b>36,00</b>	<b>36,40</b>	<b>+ 18,57</b>

Source : Mission des études de l'observation et des statistiques (MEOS) de la direction de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative ; mission.

Graphique 1 : Décomposition de la dépense sportive sur la période 2005-2012



Source : Mission des études de l'observation et des statistiques (MEOS) ; graphique mission.

**Encadré 2 : Dépenses sportives et comparaison européenne**

La Commission européenne a élaboré en 2006 une méthode commune pour mesurer, statistiquement, l'importance économique du sport dans les pays de l'Union européenne (UE), sur la base d'une définition harmonisée au niveau de l'UE (« *la définition de Vilnius* ») en vue de mettre sur pied des comptes satellites pour le sport. Cette définition s'articule autour de trois composantes :

- une définition statistique : les activités sportives seules ;
- une définition étroite : les activités contribuant aux activités sportives et les activités sportives ;
- une définition large : les activités auxquelles le sport contribue, les activités contribuant aux activités sportives et les activités sportives.

Reprenant cette définition dans une étude intitulée « la contribution du sport à la croissance économique et à l'emploi dans l'UE » (2012), la Commission européenne a évalué la part de la valeur ajoutée liée au sport dans l'UE à 1,76 %.

La mission a procédé, avec le concours des services économiques de la direction générale du Trésor à une comparaison internationale de la dépense sportive au Royaume-Uni, en Allemagne, en Italie et en Espagne.. Il ressort de cette analyse internationale que :

- au Royaume-Uni et en Allemagne, la mission n'a pas pu obtenir le montant de la dépense sportive des ménages et de l'État ;
- en Espagne, la mission n'a pas pu obtenir le montant de la dépense sportive des entreprises ;
- en Italie, la mission n'a pas pu obtenir le montant de la dépense sportive des ménages et des entreprises.

Compte tenu de ces éléments, la mission a fait le choix de s'appuyer sur l'étude réalisée en 2011 par Amnyos, le Centre de droit et d'économie du sport et la Deutsche Sporthochschule de Cologne, pour le compte de la Commission européenne sur le financement du sport.

*Source : Mission.*

Cette part de la dépense publique dans la dépense sportive française ne se retrouve pas chez les autres pays européens (Royaume-Uni, Allemagne, Italie, Espagne). Ainsi, selon l'étude réalisée en 2011 par Amnyos, le Centre de droit et d'économie du sport et la *Deutsche Sporthochschule* de Cologne, pour le compte de la Commission européenne<sup>12</sup>, la part de la dépense publique dans la dépense sportive était, en 2007 :

- ◆ de 13 % au Royaume-Uni ;
- ◆ de 16 % en Allemagne ;
- ◆ de 13 % en Espagne ;
- ◆ de 19 % en Italie.

Ramenée à l'habitant, la dépense sportive en France (522 €) :

- ◆ est supérieure à celle du Royaume-Uni (515 €), de l'Allemagne (388 €), de l'Italie (212 €) et de l'Espagne (121 €) ;
- ◆ mais repose sur une dépense sportive des ménages (244 €) inférieure à celle du Royaume-Uni (390 €) et de l'Allemagne (297 €).

---

<sup>12</sup> L'étude identifie des modèles de financement du sport en Europe. Le modèle nord-européen (Allemagne, Pays scandinaves, Pays Bas) se caractérise par une très forte contribution des ménages à la dépense sportive et un rôle décisif de la loterie nationale, ainsi qu'une pratique sportive supérieure à la moyenne européenne. Le modèle sud-européen (Italie, Portugal, Espagne) se caractérise par le faible niveau de contribution des ménages et de la puissance publique dans la dépense sportive. Le modèle des pays d'Europe de l'Est se caractérise par le faible niveau de la dépense sportive. La France est considérée comme un modèle à part, avec un haut niveau de dépense publique sportive et un niveau de contribution des ménages élevée mais plus faible que dans les pays du Nord.

## Annexe I

**Tableau 2 : Décomposition de la dépense sportive en 2007 au Royaume-Uni, en Allemagne, en Espagne et en Italie**

En millions d'euros	Royaume-Uni	Allemagne	Espagne	Italie
Dépense sportive des ménages	23 813,70	24 442,00	4 650,00	7 000,00
Dépense sportive publique	4 105,60	5 091,00	720,00	2 350,00
dont État	2 334,20	211,00	240,00	450,00
dont collectivités territoriales	1 771,40	4 880,00	480,00	1 900,00
Dépense sportive des entreprises	3 501,30	2 400,00	31,60	3 000,00
<b>Total</b>	<b>31 420,60</b>	<b>31 933,00</b>	<b>5 401,60</b>	<b>12 350,00</b>

*Source : Study on the funding of grassroots sports in the EU, final report, 27 juin 2011, Eurostrategies, Amnyos, CDES, Deutsche Sporthochschule Köln.*

**Tableau 3 : Dépense sportive par habitant en 2007 au Royaume-Uni, en Allemagne, en Espagne, en Italie et en France**

En euros	Royaume-Uni	France	Allemagne	Espagne	Italie
Population au 1 <sup>er</sup> janvier 2007 (en millions d'habitant)	61,07	63,64	82,31	44,78	58,22
Dépense sportive des ménages par habitant	389,94	243,56	296,95	103,84	120,23
Dépense sportive publique par habitant	67,23	227,84	61,85	16,08	40,36
Dépense sportive des entreprises par habitant	57,33	50,28	29,16	0,71	51,53
Dépense sportive par habitant	514,50	521,68	387,96	120,63	212,12

*Source : Study on the funding of grassroots sports in the EU, final report, 27 juin 2011, Eurostrategies, Amnyos, CDES, Deutsche Sporthochschule Köln ; Eurostat.*

## 2. Les équipements sportifs sont majoritairement détenus et gérés par les communes

Ce modèle économique s'applique autant aux équipements sportifs de proximité qu'aux équipements utilisés pour l'accueil de manifestations sportives ouvertes au public.

### 2.1. La majorité des équipements sportifs de proximité appartient aux communes qui les gèrent directement

La mission a considéré que constituaient des équipements sportifs de proximité : les bouledromes, les courts de tennis, les salles ou terrains multisports, les salles de sport spécialisées, les terrains de grands jeux, les bassins de natation, les équipements d'athlétisme et les équipements pour le roller, skate, vélo bicross ou freestyle.

Les personnes morales de droit public (État, départements, régions, communes, établissements publics de coopération intercommunale, établissements publics) sont propriétaires de 92 % de ces équipements sportifs de proximité, contre 8 % pour les personnes morales de droit privé (établissement d'enseignement privé, établissement privé commercial, associations, établissement privé non commercial).

Parmi les personnes morales de droit public, **les communes et les établissements publics de coopération intercommunale (EPCI) sont propriétaires de 82 % des équipements sportifs de proximité.**

Parmi les personnes morales de droit privé, les établissements privés commerciaux sont propriétaires de 3 % des équipements sportifs de proximité.

**Tableau 4 : Les propriétaires des équipements sportifs**

	Nombre d'équipements sportifs de proximité	En % du nombre total d'équipements de proximité
État	5 621	2,24
Région	7 543	3,01
Département	7 634	3,05
EPCI	16 464	6,57
Commune	190 167	75,88
Établissement d'enseignement privé	4 046	1,61
Établissement privé commercial	7 917	3,16
Établissement Public	1 918	0,77
Association(s)	5 316	2,12
Privé non commercial	3 144	1,25
Indéfini	832	0,33
<b>Total</b>	<b>250 602</b>	<b>100,00</b>

*Source : Recensement des équipements sportifs au 31 mai 2016 ; mission.*

**La propriété privée des équipements sportifs de proximité est donc exceptionnelle et concentrée sur des infrastructures sportives spécifiques :**

- ♦ pour les six types d'équipement sportif de proximité, le taux de propriété privée est inférieur à 10 % (équipements pour la pratique du vélo freestyle du roller et du skate, les bouledromes, les terrains de grands jeux, les équipements d'athlétisme, les salles multisports et les courts de tennis) ;

## Annexe I

- ◆ pour deux types d'équipement sportif de proximité, le taux de propriété privée est supérieur à 10 % (les salles de sport spécialisées et les bassins de natation). Cette situation s'explique par le fait que la propriété privée se concentre sur certains types d'équipements sportifs de proximité liés aux salles de sport spécialisées en milieu urbain :
  - au total, 90 % des 53 salles de jorkyball<sup>13</sup> sont détenues par le secteur privé ;
  - au total 67 % des 6 salles de raquetball<sup>14</sup> sont détenues par le secteur privé ;
  - au total 62 % des 614 salles de squash sont détenues par le secteur privé ;
  - au total 60 % des 223 terrains de soccer<sup>15</sup> sont détenus par le secteur privé ;
  - au total 52 % des 234 salles de badminton sont détenues par le secteur privé ;
  - au total 50 % des 8 140 salles de musculation et de *cardiotraining* sont détenues par le secteur privé.

À titre de comparaison, la propriété privée des installations sportives est plus répandue en Italie et en Espagne qu'en France : près de 43 % des installations sportives appartiennent à une personne morale de droit privé en Italie et 35 % en Espagne. L'Allemagne et le Royaume-Uni ne procèdent pas un recensement des installations sportives par type de propriété.

**Tableau 5 : Propriété des installations sportives au Royaume-Uni, en Allemagne, en Italie et en Espagne**

Pays	Nombre d'installations sportives	Nombre d'installations appartenant à une personne publique	Nombre d'installations appartenant à une personne privée	Nombre d'installations dont la propriété n'est pas déterminée
Royaume-Uni	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.
Allemagne	231 000	N.D.	N.D.	N.D.
Espagne	79 079	51 784	27 295	0
Italie	148 880	78 906	64 018	5 956

*Source : an der Heiden, I., Meyrahn, F., Huber, S., Ahlert, G. & Preuß, H. (2012) : Die wirtschaftliche Bedeutung des Sportstättenbaus und ihr Anteil an einem zukünftigen Sportsatellitenkonto. Forschungsbericht (Langfassung) im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie (BMWi), Mainz ; Comitato Olimpico Nazionale Italiano ; Instituto Nacional de Estadística.*

Selon le *Comitato Olimpico Nazionale Italiano*<sup>16</sup> (CONI), deux facteurs expliquent l'importance des installations sportives privées en Italie :

- ◆ le lien historique entre le développement du sport en Italie et l'Église catholique : les équipements sportifs appartenaient aux paroisses ou aux écoles privées catholique ;
- ◆ le développement d'une initiative privée et marchande depuis 1989. Entre 1989 et 2003, 57 % des nouveaux espaces sportifs appartenaient à des personnes morales de droit privé. Cette tendance s'explique, selon le CONI, par l'évolution de la demande en équipements sportifs (fitness, centres sportifs multifonctionnels et salles de sport).

Selon le *Consejo Superior de Deportes (CSD)*<sup>17</sup>, le développement des infrastructures sportives en Espagne a connu plusieurs phases au cours desquelles l'initiative privée a joué un rôle variable :

<sup>13</sup> Sport collectif dérivé du football et inspiré du squash qui se joue en salle sur un terrain de 10 mètres sur 5.

<sup>14</sup> Sport dérivé du squash.

<sup>15</sup> Football sur des surfaces plus petites (en salle ou en extérieur), comme par exemple le football à 5.

<sup>16</sup> 1°Rapporto Sport & società, 2008.

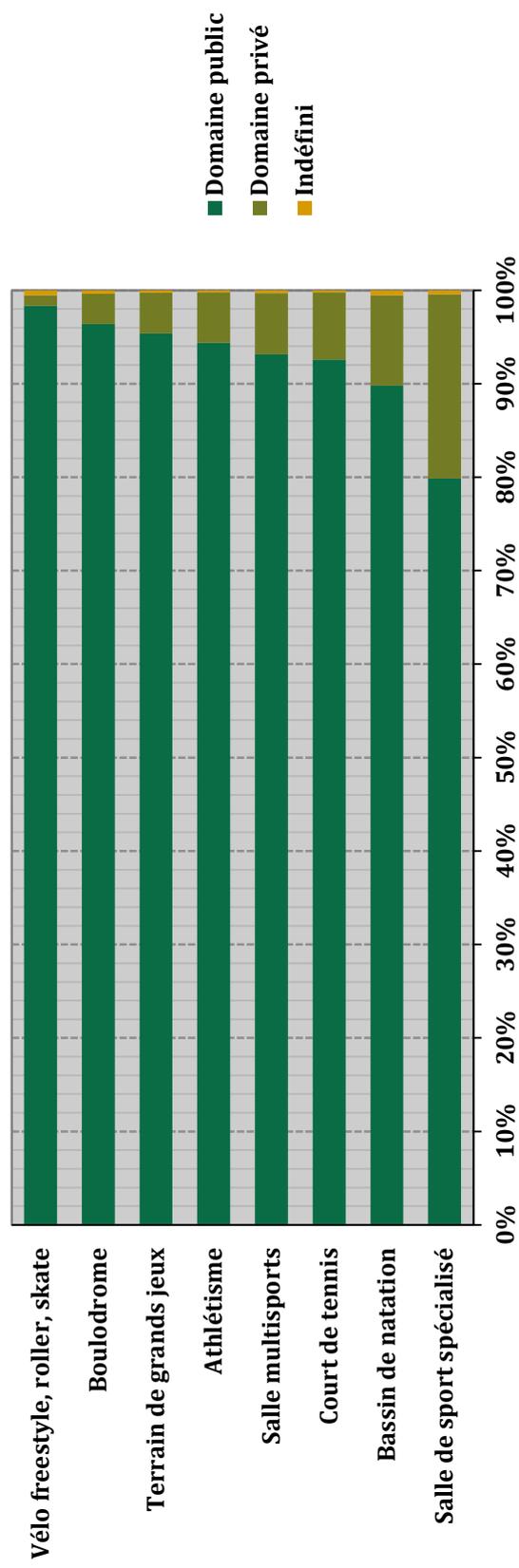
<sup>17</sup> Censo Nacional de Instalaciones Deportivas, 2005.

## Annexe I

- ◆ dans les années 1970, la pratique sportive n'est pas développée et les installations sportives sont peu nombreuses (moins de 25 000) ;
- ◆ dans les années 1980, les municipalités prennent en charge la construction rapide des installations sportives ;
- ◆ dans les années 1990, les difficultés financières des municipalités entraînent l'apparition d'une offre privée et lucrative d'installations sportives (grâce à des entreprises spécialisées dans le sport et propriétaires des installations) ;
- ◆ dans les années 2000, les modes de gestion (publics et privés) se développent et le paysage des acteurs privés dans le domaine des installations sportives se diversifie : 32 % des équipements sportifs privés (8 815) sont intégrés dans des projets privés d'aménagement urbain (lotissements), 19 % des équipements sportifs privés (5 125) sont intégrés dans des installations touristiques et 18 % des équipements sportifs privés (4 834) sont détenus par des entreprises privées spécialisées dans le sport.

## Annexe I

Graphique 2 : Propriété des équipements sportifs de proximité.



Source : Recensement des équipements sportifs au 31 mai 2016 ; mission.

Graphique 3 : Propriété des salles de sport spécialisées

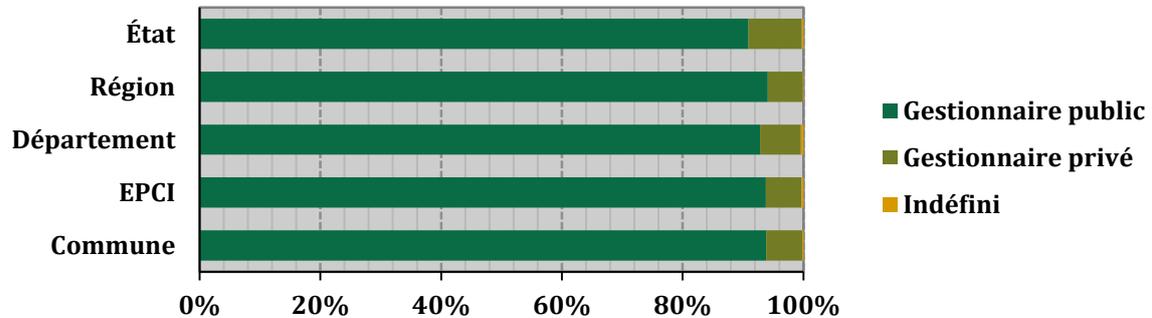


Source : Recensement des équipements sportifs au 31 mai 2016 ; mission.

## Annexe I

Les propriétaires publics des équipements sportifs de proximité ont peu recours à des opérateurs privés pour gérer leurs équipements. **Ainsi 94 % des équipements sportifs de proximité appartenant à l'État ou à des collectivités territoriales sont gérés par des opérateurs publics.**

**Graphique 4 : Gestionnaire des équipements sportifs de proximité appartenant à l'État ou aux collectivités territoriales**



*Source : Recensement des équipements sportifs au 31 mai 2016 ; mission.*

Toutefois pour certains types d'équipements sportifs de proximité, les propriétaires publics peuvent recourir à des opérateurs privés. À titre d'illustration, alors que les communes ont recours à des opérateurs privés pour gérer 6 % de leurs équipements sportifs de proximité, le recours au secteur privé pour la gestion et l'exploitation peut être plus fréquent pour les équipements suivants :

- ◆ plus de 27 % des salles de squash appartenant à des communes sont gérées par des opérateurs privés ;
- ◆ plus de 23 % des salles de culturisme appartenant à des communes sont gérés par des opérateurs privés ;
- ◆ près de 21 % des salles de musculation et de *cardiotraining* appartenant à des communes sont gérées par des opérateurs privés ;
- ◆ plus de 18 % des courts de tennis appartenant à des communes sont gérés par des opérateurs privés.

**Tableau 6 : Les principaux équipements sportifs de proximité dont les communes ont transféré la gestion à des opérateurs privés**

Nom de l'équipement	Gestionnaire public	Gestionnaire privé	Indéfini	% d'équipements gérés par des opérateurs privés
Salle ou terrain de squash	121	46	1	27,38
Salle de culturisme	185	57	1	23,46
Salle de musculation/ <i>cardiotraining</i>	2 067	542	5	20,73
Court de tennis	16 012	3 554	27	18,14
Salle de trampoline	19	4	0	17,39
Terrain de hockey sur gazon	44	7	1	13,46
Terrain de boules	5 409	764	22	12,33
Salle de danse	4 503	595	8	11,65
Bassin ludique de natation	1 403	185	2	11,64
Salle ou terrain de badminton	75	9	0	10,71
Salle d'haltérophilie	322	34	0	9,55
Terrain de cricket	10	1	0	9,09
Bassin mixte de natation	1 289	104	1	7,46

## Annexe I

Nom de l'équipement	Gestionnaire public	Gestionnaire privé	Indéfini	% d'équipements gérés par des opérateurs privés
Terrain de baseball /softball	127	10	1	7,25
Terrain de soccer	67	5	0	6,94
Salle de tennis de table	1 748	128	4	6,81
Salle d'escrime	491	35	3	6,62
Terrain de pétanque	16 252	1 079	58	6,21

*Source : Recensement des équipements sportifs au 31 mai 2016 ; mission.*

A *contrario*, pour certains équipements sportifs de proximité, les communes ont quasiment exclu le recours à des opérateurs privés pour leur gestion :

- ◆ moins de 4 % des équipements d'athlétisme appartenant aux communes sont gérés par des opérateurs privés ;
- ◆ moins de 3,5 % des équipements dédiés au vélo freestyle, au roller et au skate appartenant aux communes sont gérés par des opérateurs privés ;
- ◆ moins de 2 % des terrains mixtes appartenant aux communes sont gérés par des opérateurs privés ;
- ◆ moins de 1,5 % des salles multisports appartenant aux communes sont gérés par des opérateurs privés ;
- ◆ aucun terrain de rugby à XIII, aucune salle de volley-ball, aucune salle ou terrain de jorkyball et aucune salle de beach-volley appartenant à des communes ne sont gérés par des opérateurs privés.

**Tableau 7 : Les principaux équipements sportifs de proximité dont la gestion n'a pas été transférée à des opérateurs privés par les communes**

Nom de l'équipement	Gestionnaire public	Gestionnaire privé	Indéfini	% d'équipements gérés par des opérateurs privés
Terrain de rugby à XIII	39	0	0	0
Salle de volley-ball	52	0	0	0
Salle ou terrain de jorkyball	3	0	0	0
Salle de beach-volley	5	0	0	0
Salle multisports	54 958	797	95	1,43
Terrain mixte	3 553	66	16	1,82
Vélo freestyle, roller, skate	4 460	78	30	3,42
Équipement d'athlétisme	9 496	75	15	3,98

*Source : Recensement des équipements sportifs au 31 mai 2016 ; mission.*

## 2.2. À l'instar de la situation prévalant en matière d'équipements de proximité, les communes sont très majoritairement propriétaires et gestionnaires des équipements utilisés pour l'accueil de manifestations sportives ouvertes au public et pour le sport professionnel

La mission a considéré que constituaient des équipements utilisés pour l'accueil de manifestations sportives ouvertes au public situés dans des enceintes sportives non couvertes permettant d'accueillir plus de 3 000 spectateurs et dans des enceintes sportives couvertes permettant d'accueillir plus de 500 spectateurs. Sur la base du recensement des équipements sportifs au 31 mai 2016, la mission a dénombré 5 264 équipements liés au sport spectacle. La mission a fait le choix de concentrer son analyse sur les sports collectifs dont la pratique professionnelle est encadrée dans le cadre de ligue, soit : le football, le rugby, le basket-ball, le handball et le volley-ball. Ces cinq activités sportives peuvent être pratiquées dans 2 424 équipements sportifs destinés à recevoir des manifestations sportives ouvertes au public. Certains de ces équipements sportifs sont aujourd'hui utilisés par des clubs professionnels (154) dans le cadre d'une activité sportive à but lucratif.

### 2.2.1. Les communes sont majoritairement propriétaires et gestionnaires des équipements utilisés pour l'accueil de manifestations sportives ouvertes au public

Les personnes morales de droit public (État, départements, régions, communes, établissements publics de coopération intercommunale, établissements publics) sont propriétaires de 98 % des équipements utilisés pour l'accueil de manifestations sportives ouvertes au public, contre 2 % pour les personnes morales de droit privé (établissement d'enseignement privé, établissement privé commercial, associations, établissement privé non commercial).

Parmi les personnes morales de droit public, **les communes et leurs groupements sont propriétaires de 84 % des équipements utilisés pour l'accueil de manifestations sportives ouvertes au public.**

**Parmi les personnes morales de droit privé, les établissements privés commerciaux sont propriétaires de moins de 1 % des équipements utilisés pour l'accueil de manifestations sportives ouvertes au public.**

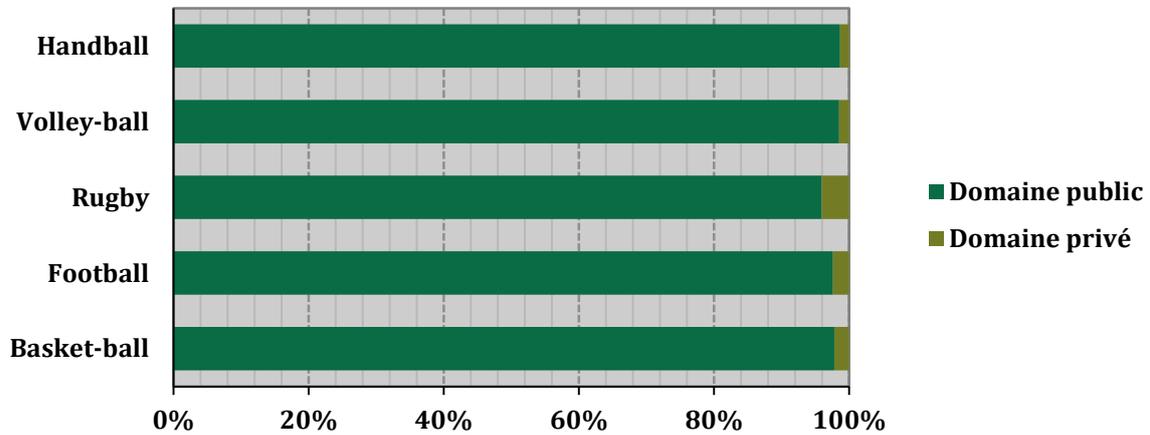
**Tableau 8 : Propriétaires des équipements utilisés pour l'accueil de manifestations sportives ouvertes au public en France (football, rugby, handball, basket-ball, volley-ball)**

	Nombre d'équipements	En % du nombre total d'équipements
Association(s)	16	0,66
Commune	2 025	83,54
Département	39	1,61
EPCI	248	10,23
Établissement privé commercial	20	0,83
Établissement Public	8	0,33
État	12	0,50
Privé non commercial	10	0,41
Région	46	1,90
<b>Total</b>	<b>2 424</b>	<b>100,00</b>

Source : Recensement des équipements sportifs au 31 mai 2016 ; mission.

Ainsi, la propriété privée des équipements utilisés pour l'accueil de manifestations sportives ouvertes au public est aussi exceptionnelle que pour les équipements sportifs de proximité.

**Graphique 5 : Taux de propriété public des équipements utilisés pour l'accueil de manifestations sportives ouvertes au public (pour le handball, le volley-ball, le rugby, le football et le basket-ball)**



Source : Recensement des équipements sportifs au 31 mai 2016 ; mission.

**Encadré 3 : Le financement de la rénovation des stades en Allemagne pour la coupe du monde de football 2006**

Les douze stades ayant accueilli la coupe du monde de football 2006 ont été modernisés ou bâtis à la fois grâce à des capitaux publics et privés.

Alors que c'est uniquement l'Etat qui avait financé les infrastructures sportives des jeux olympiques de 1972 et de la coupe du monde de football de 1974, le secteur privé a été intégré au financement des travaux lors de la coupe du monde de football de 2006. Cette évolution résulte notamment de la situation budgétaire très tendue dans les années 2000, des besoins en infrastructure sportive du pays, du coût élevé des nouveaux stades et de la professionnalisation du football.

Ainsi, sur les 1,4 Md € nécessaires à la rénovation, l'agrandissement ou la construction des douze stades (Berlin, Dortmund, Francfort, Gelsenkirchen, Hambourg, Hanovre, Kaiserslautern, Cologne, Leipzig, Munich, Nuremberg et Stuttgart) de la coupe du monde de football 2006, 530,7 M € auraient été financés par le Bund, les Länder et les communes. Ce montant est néanmoins discutable dans la mesure où certains financements privés peuvent être considérés comme des contributions publiques. Près de 80 % des travaux de rénovation du stade de Cologne (119 M € au total), proviennent, par exemple, officiellement du secteur privé alors qu'ils émanent d'une société appartenant entièrement à la ville de Cologne.

Les travaux des stades de Dortmund, Hambourg et Munich ont été essentiellement financés par le secteur privé, c'est-à-dire par les clubs de football de ces villes, avec peu de garanties publiques. Les deux clubs de football munichoïses, le Bayern de Munich et le TSV 1860 Munich, ont ainsi chacun supporté la moitié des coûts de construction du stade Allianz-Arena d'un montant total de 280 M €. Allianz-Arena München peut être considérée comme un exemple de projet d'infrastructure financé majoritairement par le privé alors qu'il est à noter que les coûts non évoqués dans le rapport liés au désenclavement du lieu comme le transport des personnes et les transports en commun ont été pris en charge par l'Etat.

Source : Service économique régional de Berlin ; Fussbal WM 2006.

**Encadré 4 : Le financement des infrastructures sportives en Angleterre dans le cadre des Jeux Olympiques de Londres en 2012**

Afin d'accueillir jusqu'à 500 000 spectateurs par jour, 21 000 représentants de la presse et 14 700 athlètes, deux organisations spécifiques ont été créées pour gérer les Jeux Olympiques de 2012 :

- le LOCOG (The London Organising Committee of the Olympic Games and Paralympic Games), organisme dépendant de financements privés en charge de la préparation et du déroulement des jeux ;
- une autorité publique spéciale, l'ODA (Olympic Delivery Authority), responsable des sites et infrastructures associés à l'évènement, ainsi que de la gestion de leur usage après 2012.

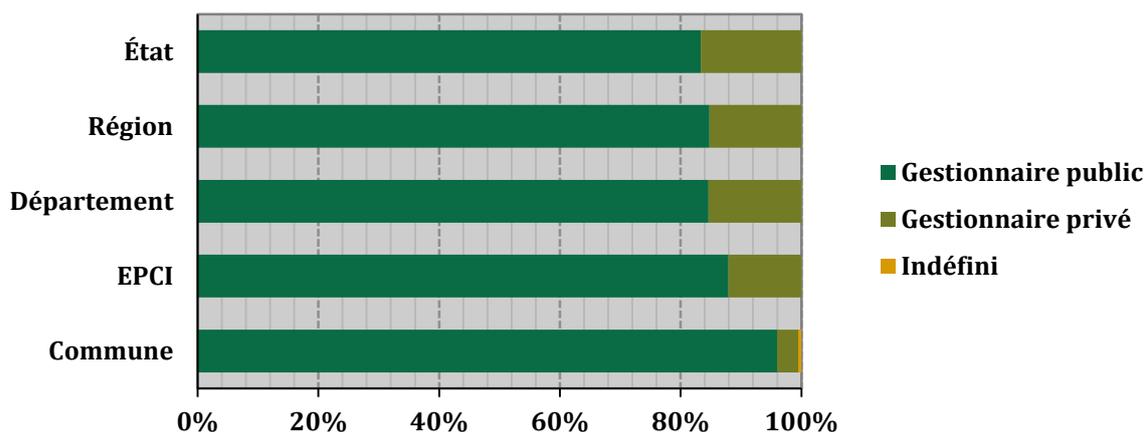
Le budget du LOCOG pour l'organisation des jeux s'est élevé à 2 Mds £ (soit 2,4 Mds €) et provenait essentiellement du secteur privé. Le LOCOG reçu des contributions du Comité International Olympique (CIO) et généra ses propres revenus grâce à la vente des droits de diffusions, des produits dérivés, mais également d'environ 9,5 millions de tickets qui avait pour objectif de rapporter plus de 400 M £ (soit 472 M €), soit près d'un quart du budget total.

Alors que le financement du déroulement des jeux provient majoritairement du secteur privé, les investissements structurels qui en découlent dépendent principalement de contributions publiques. Le budget total alloué aux projets liés aux Jeux Olympiques et à la régénération de l'est de Londres fut trois fois plus élevé que les estimations initiales et s'éleva à 9,3 Mds £ (soit près de 11 Mds €). Les financements proviennent majoritairement du gouvernement (64 %), mais également de la loterie nationale (23 %) et de la Mairie de Londres avec la participation de l'agence de développement de Londres, la LDA (13 %).

*Source : Service économique régional de Londres.*

Les propriétaires publics des équipements utilisés pour l'accueil de manifestations sportives ouvertes au public ont peu recours à des opérateurs privés pour gérer leurs équipements. Ainsi 95 % des équipements utilisés pour l'accueil de manifestations sportives ouvertes au public appartenant à l'État ou à des collectivités territoriales sont gérés par des opérateurs publics.

**Graphique 6 : Gestionnaire des équipements utilisés pour l'accueil de manifestations sportives ouvertes au public appartenant à l'État ou aux collectivités territoriales (pour le handball, le volley-ball, le rugby, le football et le basket-ball)**



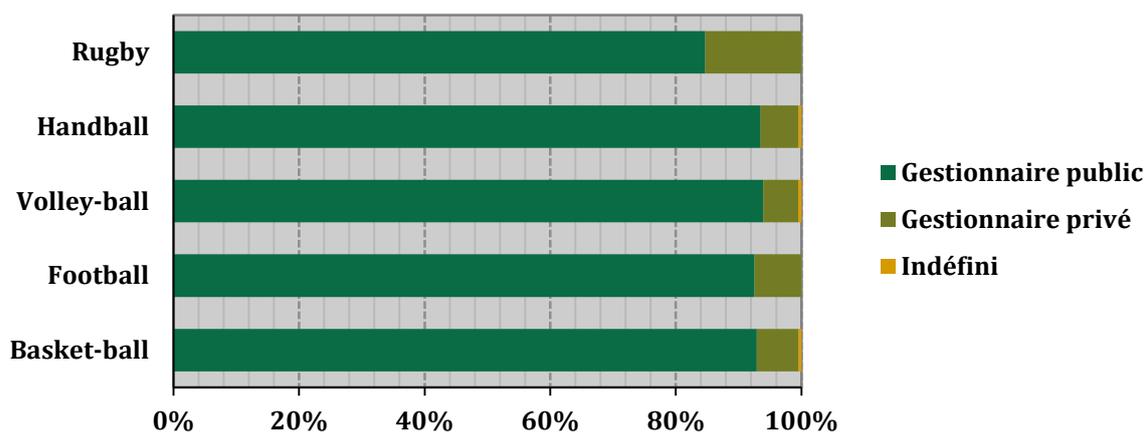
*Source : Recensement des équipements sportifs au 31 mai 2016 ; mission.*

Cependant le recours à des opérateurs privés pour la gestion des équipements utilisés pour l'accueil de manifestations sportives ouvertes au public varie selon les disciplines sportives. Ainsi parmi les 2 025 équipements utilisés pour l'accueil de manifestations sportives ouvertes au public dont les communes sont propriétaires (dans le basket-ball, le handball, le volley-ball, le football et le handball),

## Annexe I

- ◆ près de 11 % des équipements dédiés au rugby sont gérés par des opérateurs privés (associations sportives et entreprises privés commerciales) ;
- ◆ moins de 5 % des équipements dédiés au football sont gérés par des opérateurs privés (associations sportives et entreprises privés commerciales) ;
- ◆ environ 3 % des équipements dédiés au volley-ball, au basket-ball et au handball sont gérés par des opérateurs privés.

**Graphique 7 : Le taux de recours à des opérateurs publics par les communes pour les équipements utilisés pour l'accueil de manifestations sportives ouvertes au public**



*Source : Recensement des équipements sportifs au 31 mai 2016 ; mission.*

### 2.2.2. Les communes sont majoritairement propriétaires et gestionnaires des équipements utilisés pour le sport professionnel

Les personnes morales de droit public (État, départements, régions, communes, établissements publics de coopération intercommunale, établissements publics) sont propriétaires de 92 % des équipements utilisés pour le sport professionnel, contre 8 % pour les personnes morales de droit privé.

Parmi les personnes morales de droit public, les communes et leurs groupements sont propriétaires de 89 % des équipements utilisés pour le sport professionnel.

Parmi les personnes morales de droit privé, les établissements privés commerciaux sont propriétaires de moins de 4 % des équipements utilisés pour le sport professionnel.

**Tableau 9 : Propriétaires des équipements utilisés pour le sport professionnel en France (football, rugby, handball, basket-ball, volley-ball)**

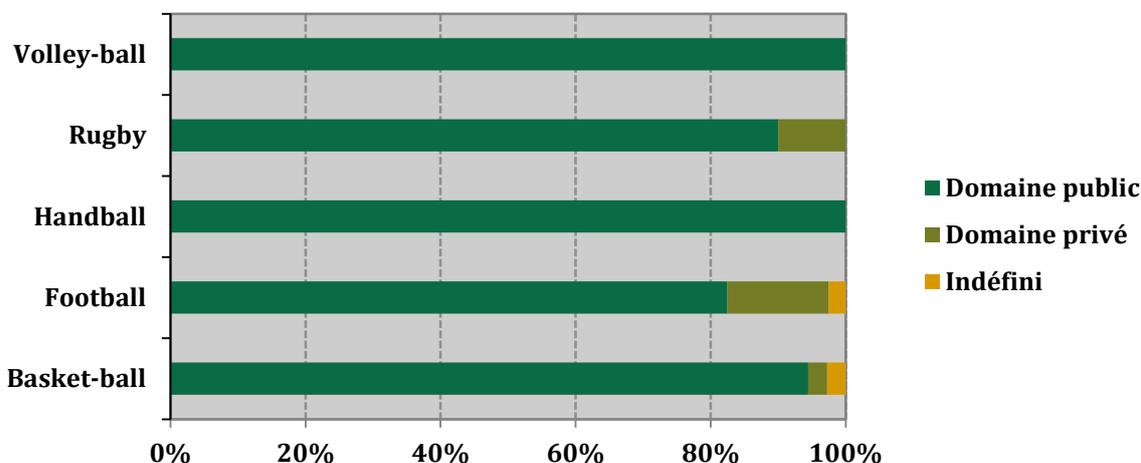
Étiquettes de lignes	Nombre d'équipement	En % du nombre total d'équipements
Association(s)	2	1,30
Commune	109	70,78
Département	2	1,30
EPCI	28	18,18
Établissement privé commercial	6	3,90
Établissement Public	2	1,30
Privé non commercial	2	1,30
Région	1	0,65
Indéfini	2	1,29
<b>Total</b>	<b>154</b>	<b>100,00</b>

*Source : Recensement des équipements sportifs au 31 mai 2016 ; mission.*

## Annexe I

Ainsi, la propriété privée des équipements utilisés pour le sport professionnel est aussi exceptionnelle que pour les équipements sportifs de proximité.

**Graphique 8 : Taux de propriété public des équipements utilisés pour le sport professionnel (pour le handball, le volley-ball, le rugby, le football et le basket-ball)**



*Source : Recensement des équipements sportifs au 31 mai 2016 ; mission.*

La situation française se distingue de celle de l'Angleterre, de l'Allemagne, de l'Espagne et de l'Italie selon les disciplines sportives :

- ◆ **en football**, à l'exception des stades italiens de football, la part des stades appartenant à des personnes morales de droit privé est supérieure à ce qui est constaté en France (en Angleterre : 86 % ; en Allemagne : 78 % ; en Espagne : 29 %) ;

**Tableau 10 : Propriété des stades de football des clubs professionnels en Angleterre, en Allemagne, en Italie et en Espagne**

Football	Nombre de clubs professionnels	Nombre d'enceinte appartenant à des personnes morales de droit privé	% d'enceintes appartenant à des personnes morales de droit privé
Angleterre	44	38	86,36
Allemagne	36	28	77,78
Italie	42	3	7,14
Espagne	42	12	28,57
<b>Total</b>	<b>164</b>	<b>81</b>	<b>49,39</b>

*Source : Première et deuxième division masculine des championnats de football ; services économiques régionaux de Londres, Berlin, Rome et Madrid.*

### **Encadré 5 : Les partenariats public-privé en Allemagne et le financement des stades de football en Allemagne**

Schématiquement, trois formes de contrats de partenariat public-privé doivent être distinguées dans le financement et la gestion des stades. Dans le modèle dit de coopération, le secteur privé et le secteur public fonde une entreprise commune qui prend en charge l'ensemble de la réalisation (financement, construction et exploitation du stade). Dans le modèle dit de concession, une collectivité publique confie à une entreprise privée la réalisation du stade avant d'en devenir propriétaire, tandis que dans le modèle dit d'exploitation, la collectivité publique propriétaire du stade ne confie que l'exploitation du stade à une entreprise privée.

Le stade de Wolfsburg en Allemagne est un exemple de partenariat public privé dans le domaine du financement des équipements sportifs. Le stade a été construit par Wolfsburg AG, à laquelle il appartient. Il s'agit d'une société détenue à 50 % par la ville de Wolfsburg et à 50 % par Volkswagen.

## Annexe I

Elle a été fondée en 1999 pour rendre plus attractive la ville allemande de l'industrie automobile qui donnait dans les années 1990 des signes de déclin. Elle intervient également dans les secteurs de la formation, de la santé, de l'énergie, des loisirs, de la mobilité et de la promotion économique.

*Source : Service économique régional de Berlin.*

- ◆ **en rugby**, la situation des stades français (10 % des enceintes accueillant des clubs de rugby professionnels appartiennent à des personnes morales de droit privé) n'est pas atypique par rapport aux stades espagnols et aux stades italiens ; en revanche elle l'est par rapport aux stades anglais dont 58 % appartiennent à des personnes morales de droit privé ;

**Tableau 11 : Propriété des stades de rugby des clubs professionnels en Angleterre, en Allemagne<sup>18</sup>, en Italie et en Espagne**

Rugby	Nombre de clubs professionnels	Nombre d'enceinte appartenant à des personnes morales de droit privé	% d'enceintes appartenant à des personnes morales de droit privé
Angleterre	12	7	58,33
Allemagne	N.D.	N.D.	N.D.
Italie	10	0	0
Espagne	12	0	0
<b>Total</b>	<b>34</b>	<b>7</b>	<b>20,59</b>

*Source : Première division masculine des championnats de rugby ; services économiques régionaux de Londres, de Berlin, de Rome et de Madrid.*

- ◆ **en basket-ball**, à l'exception des enceintes espagnoles, la part des enceintes de appartenant à des personnes morales de droit privé est supérieure à celle constatée en France (France : 6 % ; Allemagne : 39 % ; Italie : 13 %) ;

**Tableau 12 : Propriété des enceintes de basket-ball des clubs professionnels en Angleterre<sup>19</sup>, en Allemagne, en Italie et en Espagne**

Basket-ball	Nombre de clubs professionnels	Nombre d'enceinte appartenant à des personnes morales de droit privé	% d'enceintes appartenant à des personnes morales de droit privé
Angleterre	N.D.	N.D.	N.D.
Allemagne	18	7	38,89
Italie	16	2	12,5
Espagne	18	1	5,56
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>10</b>	<b>19,23</b>

*Source : Première division masculine des championnats de basket-ball ; services économiques régionaux de Londres, de Berlin, de Rome et de Madrid.*

- ◆ **en handball**, l'Allemagne et l'Espagne ont respectivement 44 % et 7 % de leurs enceintes dédiées à des clubs professionnels qui appartiennent à des personnes morales de droit privé (contre 0 % en France) ;

<sup>18</sup> L'Allemagne ne disposant pas de clubs professionnels de rugby, la mission n'a pas analysé la propriété des stades de rugby dans ce pays.

<sup>19</sup> L'Angleterre n'ayant pas de clubs professionnels de basket-ball jouant dans les deux principales coupes européennes, la mission n'a pas procédé à une analyse de la propriété de leur enceinte sportive.

## Annexe I

**Tableau 13 : Propriété des enceintes de handball des clubs professionnels en Angleterre<sup>20</sup>, en Allemagne, en Italie<sup>21</sup> et en Espagne**

Handball	Nombre de clubs professionnels	Nombre d'enceinte appartenant à des personnes morales de droit privé	% d'enceintes appartenant à des personnes morales de droit privé
Angleterre	N.D.	N.D.	N.D.
Allemagne	32	14	43,75
Italie	N.D.	N.D.	N.D.
Espagne	30	2	6,67
<b>Total</b>	<b>62</b>	<b>16</b>	<b>25,81</b>

*Source : Première division masculine et féminine des championnats de handball ; services économiques régionaux de Londres, de Berlin, de Rome et de Madrid.*

- ◆ **en volley-ball**, à la différence de la situation constatée en France où aucune enceinte accueillant des clubs professionnels n'appartient à une personne morale de droit privé, l'Allemagne et l'Espagne disposent d'enceintes accueillant des clubs professionnels et appartenant à des personnes morales de droit privé (respectivement 9 % et 4 %).

**Tableau 14 : Propriété des enceintes de volley-ball des clubs professionnels en Angleterre<sup>22</sup>, en Allemagne, en Italie et en Espagne**

Volley-ball	Nombre de clubs professionnels	Nombre d'enceinte appartenant à des personnes morales de droit privé	% d'enceintes appartenant à des personnes morales de droit privé
Angleterre	N.D.	N.D.	N.D.
Allemagne	11	1	9,09
Italie	24	0	0,00
Espagne	23	1	4,35
<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>2</b>	<b>3,45</b>

*Source : Première division masculine et féminine des championnats de volley ball ; services économiques régionaux de Londres, de Berlin, de Rome et de Madrid.*

Les propriétaires publics des équipements utilisés pour le sport professionnel ont peu recours à des opérateurs privés (en particulier les clubs professionnels) pour gérer leurs équipements. Ainsi 86 % des équipements utilisés pour le sport professionnel appartenant à des personnes publiques sont gérés par des opérateurs publics.

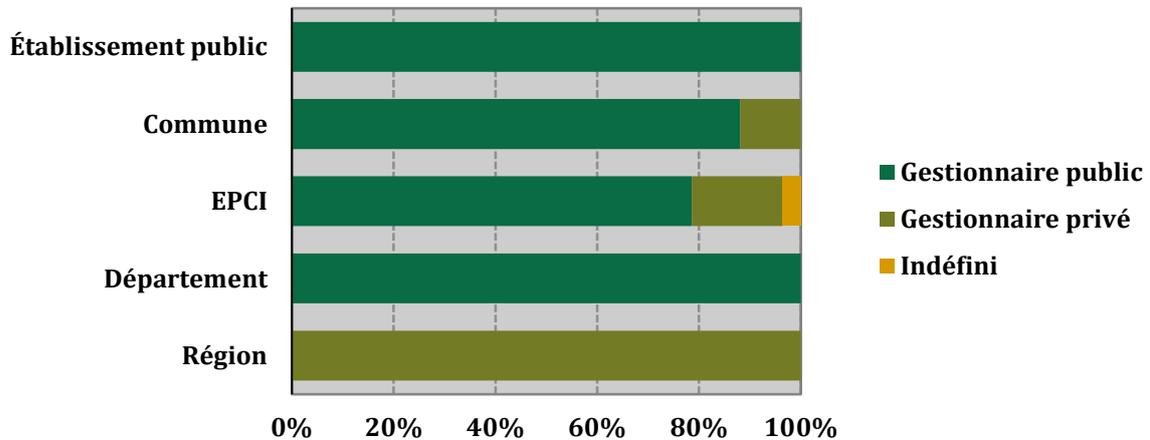
<sup>20</sup> L'Angleterre n'ayant pas de clubs professionnels de handball, la mission n'a pas procédé à une analyse de la propriété de leur enceinte sportive.

<sup>21</sup> L'Italie n'ayant pas de clubs professionnels de handball, la mission n'a pas procédé à une analyse de la propriété de leur enceinte sportive.

<sup>22</sup> L'Angleterre n'ayant pas de clubs professionnels de volley-ball, la mission n'a pas procédé à une analyse de la propriété de leur enceinte sportive.

## Annexe I

**Graphique 9 : Gestionnaire des équipements utilisés pour le sport professionnel appartenant à des personnes publiques (pour le handball, le volley-ball, le rugby, le football et le basket-ball)**



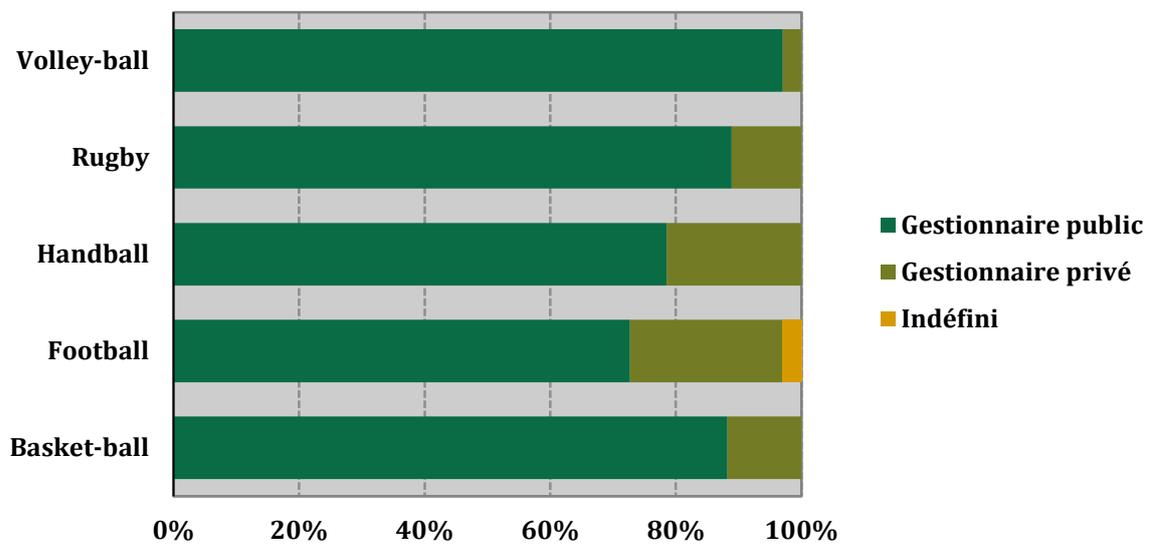
*Source : Recensement des équipements sportifs au 31 mai 2016 ; mission.*

Cependant le recours à des opérateurs privés pour la gestion des équipements utilisés pour le sport spectacle varie selon les disciplines sportives. Ainsi parmi les 142 équipements utilisés pour le sport professionnel dont les personnes publiques sont propriétaires (dans le basket-ball, le handball, le volley-ball, le football et le handball),

- ◆ près de 24 % des équipements dédiés à des clubs professionnels de football sont gérés par des opérateurs privés (associations sportives et entreprises privés commerciales) ;
- ◆ près de 21 % des équipements dédiés à des clubs professionnels de handball sont gérés par des opérateurs privés (associations sportives et entreprises privés commerciales) ;
- ◆ près de 12 % des équipements dédiés à des clubs professionnels de basket-ball sont gérés par des opérateurs privés (associations sportives et entreprises privés commerciales) ;
- ◆ près de 11 % des équipements dédiés à des clubs professionnels de rugby sont gérés par des opérateurs privés (associations sportives et entreprises privés commerciales) ;
- ◆ environ 3 % des équipements dédiés aux clubs professionnels de volley-ball sont gérés par des opérateurs privés.

## Annexe I

**Graphique 10 : Le taux de recours à des opérateurs publics par les communes pour les équipements utilisés pour le sport professionnel**



*Source : Recensement des équipements sportifs au 31 mai 2016 ; mission.*

## **ANNEXE II**

### **Équipements sportifs et partage des risques entre le secteur privé et le secteur public**



# SOMMAIRE

<b>1. PLUSIEURS TYPES DE RISQUES PESENT SUR LES EQUIPEMENTS SPORTIFS .....</b>	<b>1</b>
1.1. Comme tout projet d'infrastructure, les équipements sportifs sont soumis à des risques de construction, des risques d'exploitation et des risques financiers .....	1
1.2. Il existe des risques spécifiques aux équipements liés au sport professionnel .....	2
1.2.1. <i>Pour les clubs, le risque de relégation a une probabilité de survenance élevée et un impact fort sur l'écosystème d'une enceinte sportive .....</i>	<i>3</i>
1.2.2. <i>Le classement sportif en fin d'année et la qualification en coupe européenne ont un impact fort sur les finances d'un club professionnel.....</i>	<i>6</i>
<b>2. LE MODELE ECONOMIQUE ACTUEL DES EQUIPEMENTS SPORTIFS EN FRANCE FAIT SUPPORTER L'ESSENTIEL DES RISQUES PAR LA PUISSANCE PUBLIQUE.....</b>	<b>7</b>
2.1. Selon le type de montage juridique choisi, les risques peuvent être partagés entre le secteur privé et le secteur public.....	7
2.2. En pratique, les risques de construction et d'exploitation des équipements sportifs sont peu supportés par les opérateurs privés.....	11
2.2.1. <i>Le recours à des délégations de service public est rare dans les équipements sportifs de proximité et les équipements utilisés pour l'accueil de manifestations sportives ouvertes au public .....</i>	<i>11</i>
2.2.2. <i>Le recours à des partenariats public privé en matière d'équipements sportifs reste rare .....</i>	<i>12</i>



## Annexe II

L'écosystème des équipements sportifs comporte des risques :

- ◆ comme tout projet d'infrastructure, des risques liés à la conception, la construction, l'exploitation et le financement de l'équipement ;
- ◆ des risques spécifiques relatifs au sport professionnel.

Le modèle économique des équipements sportifs en France fait supporter l'essentiel de ces risques par la puissance publique et en particulier les collectivités territoriales (dans le cadre d'une maîtrise d'ouvrage publique).

Pourtant il existe aujourd'hui des montages juridiques et financiers permettant d'intégrer le secteur privé dans la construction et l'exploitation des équipements sportifs et de mieux partager ces risques entre le secteur public et le secteur privé (délégation de service public, autorisation d'occupation temporaire du domaine public, bail emphytéotique administratif, contrat de partenariat).

### 1. Plusieurs types de risques pèsent sur les équipements sportifs

#### 1.1. Comme tout projet d'infrastructure, les équipements sportifs sont soumis à des risques de construction, des risques d'exploitation et des risques financiers

Tout projet d'infrastructure (dont des équipements sportifs de proximité et des équipements utilisés pour l'accueil de manifestations sportives ouvertes au public) comporte trois types de risque :

- ◆ le **risque afférent à la conception et à la construction de l'équipement** qui peut se traduire par :
  - des surcoûts de construction liés à une mauvaise estimation des coûts de construction ;
  - des retards dans la livraison de l'équipement qui peuvent s'expliquer par des retards dans la mise au point du projet d'infrastructure, par une mauvaise estimation du calendrier des travaux, par des retards dans l'accès au site, par des retards dans l'obtention des autorisations administratives nécessaires aux travaux ou encore par une défaillance d'entreprise ;
  - des défaillances de conception qui rendraient impossible la construction de l'équipement selon le cahier des charges ;
  - une mauvaise exécution des travaux provoquée par une défaillance technique d'un constructeur ou des malfaçons rendant l'équipement impropre à son utilisation ;
- ◆ le **risque afférent à l'exploitation de l'équipement** qui peut se traduire par :
  - une faible fréquentation de l'équipement (sous-utilisation) aboutissant à des recettes d'exploitation inférieures à celles estimées lors de la phase de conception du projet ;
  - une mauvaise performance de l'exploitation de l'équipement pouvant s'expliquer par des carences de l'exploitant ou des défauts de l'équipement ;
  - une indisponibilité de l'équipement rendant impossible l'atteinte des objectifs d'exploitation fixés ;

## Annexe II

- des surcoûts d'exploitation résultant d'une mauvaise estimation des coûts de fonctionnement (coût de gestion des personnels en charge de l'exploitation ou des coûts de fourniture des services dus, de la maintenance), ou résultant d'une moindre qualité (que prévue) de l'équipement ;
- ♦ **le risque financier** qui peut se traduire par :
  - des variations de taux de change ou de taux d'intérêt modifiant l'équilibre initial du financement de l'équipement (en particulier dans le cas d'un recours à l'emprunt pour financer l'équipement) ;
  - des variations de primes d'assurance ou des risques non couverts par les assurances ;
  - des défaillances de financeurs du projet d'équipement.

**Tableau 1 : Typologie des risques afférents aux équipements**

Conception / construction	Exploitation	Financier
Surcoûts	Fréquentation	Variation du taux de change
Retards	Performance	Variation des taux d'intérêt
Défaillance de la conception	Surcoût de l'exploitation	Variation des primes d'assurance
Mauvaise exécution	Disponibilité des ouvrages	Risque de financement

*Source : Mission.*

### 1.2. Il existe des risques spécifiques aux équipements liés au sport professionnel

**Le sport professionnel est marqué par un aléa économique, dans la mesure où l'organisation des compétitions en Europe repose sur le modèle la ligue dite « ouverte »** où, à l'issue de chaque saison sportive, des clubs accèdent à la division supérieure et d'autres sont relégués dans la division inférieure.

Ce modèle se distingue notamment du modèle nord-américain de ligue fermée<sup>1</sup>, où chaque franchise est propriétaire de son droit de participer à la compétition<sup>2</sup>. Au total, il ne semble pas que le modèle de ligue ouverte soit remis en cause en Europe dans un avenir prévisible et la mission a donc fondé ses analyses sur l'hypothèse de la permanence de ce modèle.

---

<sup>1</sup> National football league (NFL), National basket association (NBA), National hockey league (NHL), Major league soccer (MLS).

<sup>2</sup> Une exception est le tournoi des VI nations de rugby, qui constitue une ligue fermée d'équipes nationales. L'Union européenne des ligues de basket-ball (ULEB) tente d'acclimater un modèle de ligue européenne semi-fermée, avec une nouvelle formule d'Euroleague pour la saison 2016-2017 dans laquelle onze des seize places sont réservées pour dix ans aux clubs européens les plus prestigieux (qui ne comptent pas de représentant français). Cette évolution se heurte à l'opposition de la branche européenne de la Fédération internationale de basket-ball (FIBA Europe) et de la fédération française. Dans ce contexte, les clubs français ne participeront pas aux compétitions de l'ULEB, mais à une coupe concurrente organisée par FIBA Europe. On rappellera également que, jusqu'à sa dissolution en 2008, le « G14 », association de 18 grands clubs de football européens (dont l'Olympique lyonnais, l'Olympique de Marseille et le Paris Saint-Germain) a milité pour l'organisation d'une ligue européenne fermée.

### 1.2.1. Pour les clubs, le risque de relégation a une probabilité de survenance élevée et un impact fort sur l'écosystème d'une enceinte sportive

Le Tableau 2 illustre l'aléa sportif dans différentes disciplines sportives, au moyen du ratio entre le nombre de clubs relégués ou promus dans les deux premières divisions de chaque championnat masculin et le nombre total des clubs de ces championnats. Ainsi, en moyenne, **20 % des clubs professionnels masculins de basket-ball, de football, de handball, de volley-ball et de rugby connaissent une relégation dans une division inférieure ou une promotion dans une division supérieure.**

**Tableau 2 : Niveau de risque de promotion et de relégation dans le sport professionnel français (saison 2015-2016)**

Discipline sportive	Nombre de clubs dans les deux premières divisions de championnat masculin (a)	Nombre de clubs relégués ou promus dans les deux premières divisions de championnat masculin (b)	Aléa sportif (a/b) en %
Basket-ball	36	6	16,67
Football	40	9	22,50
Hand-ball	28	6	21,43
Volley-ball	34	6	17,65
Rugby	30	6	20,00

*Source : Ligue de football professionnel ; Ligue nationale de basket-ball ; Ligue nationale de handball ; Ligue nationale de volley-ball ; Ligue nationale de rugby.*

À titre d'illustration de la prégnance de l'aléa sportif, sur 20 clubs présents en première division masculine de football professionnel (Ligue 1) pour la saison 2016-2017, seuls cinq (Paris, Lyon, Bordeaux, Marseille et Rennes) affichent une présence continue en 1<sup>ère</sup> division depuis 20 saisons au moins.

Au total 47 équipes de football professionnel ont connu une montée ou une descente sur les dix dernières saisons et 19 de ces équipes ont connu trois ou plus de ces épisodes, concentrant 64 % des accessions et relégations. Si l'aléa sportif concerne toutes les équipes, il est donc fort pour certaines d'entre elles, avec des phénomènes « d'ascenseur » entre divisions. Outre la relégation sportive, il faut aussi tenir compte de la relégation administrative, prononcée par la direction nationale du contrôle de gestion (DNCG)<sup>3</sup> en raison d'une solidité financière défaillante (par exemple, un club en cessation de paiements est relégué de deux divisions, sans préjudice d'une éventuelle relégation sportive).

**Cet aléa sportif a des conséquences sur l'écosystème des stades de football.** Une relégation de la première division (Ligue 1) à la deuxième division de football professionnel (Ligue 2) se traduit par une baisse des ressources du club, qu'il s'agisse des droits de retransmission télévisuelle (droits TV), des partenariats ou des recettes de billetterie. **Ainsi les trois clubs professionnels qui ont été relégués en Ligue 2 à l'issue de la saison 2013-2014, à savoir le Football Club Sochaux-Montbéliard, le Valenciennes Football Club et l'Athletic Club Ajaccio, ont enregistré une baisse du taux d'occupation de leur stade lors de la saison suivante (2014-2015) respectivement de 25, 24 et 20 points de pourcentage et une baisse des recettes de billetterie respectivement de 66 %, 72 % et 44 % (cf. Tableau 3).**

<sup>3</sup> Commission indépendante hébergée par la ligue de football professionnel, elle est chargée de surveiller les comptes des clubs de football professionnels en France.

## Annexe II

**Tableau 3 : Effet d'une relégation en division inférieure sur l'économie d'un stade de football**

	Saison 2013-2014	Saison 2014-2015	Évolution en %
Taux d'occupation des stades (en %)			
FC Sochaux-Montbéliard	71,92	46,44	- 25,48 p.p
Valenciennes FC	57,02	32,28	- 24,74 p.p
AC Ajaccio	60,28	40,03	- 20,25 p.p
Recettes de billetterie (en millions d'euros)			
FC Sochaux-Montbéliard	4,06	1,39	- 65,76
Valenciennes FC	2,53	0,71	- 71,94
AC Ajaccio	1,17	0,66	- 43,59

*Source : Ligue de football professionnel.*

Certaines fédérations et ligues ont entrepris de réduire le niveau de l'aléa sportif, c'est notamment le cas du football et du rugby qui institueront, respectivement à la fin de la saison 2016-2017 et 2017-2018, l'organisation d'un ou plusieurs « *match(s) de barrage* » permettant au mieux classé des clubs potentiellement relégables d'éviter une relégation dans une division inférieure.

Une promotion en Ligue 1 d'un club sportif ne se traduit pas nécessairement par une amélioration de l'écosystème de l'enceinte sportive. Cela est d'autant plus vrai quand le maintien en Ligue 1 n'est pas pérenne :

- ◆ avec la promotion en Ligue 1, le club sportif et la collectivité où il réside peuvent être tentés d'augmenter la capacité du stade, sans prendre en compte la viabilité du projet au regard du bassin de population concerné. Alors que le club de football du Mans (Le Mans Football Club) évoluait en Ligue 1 depuis la saison 2005-2006, la ville du Mans a signé le 28 juin 2008 un contrat de concession avec la société Le Mans Stadium (filiale du groupe Vinci) portant conception, financement, construction, exploitation, entretien et maintenance d'une enceinte sportive de 25 000 places (le MMArena). Le Mans Football Club devait être le principal utilisateur du stade. Or la jauge de 25 000 places retenue pour le MMArena apparaît surdimensionnée par rapport aux affluences constatées, même lorsque le club évoluait en Ligue 1 (cf. Tableau 4). Le club est descendu en Ligue 2 pour la saison 2010-2011, au cours de laquelle a eu lieu l'inauguration de l'enceinte (29 janvier 2011). À la fin de la saison 2012-2013, le club a été à nouveau rétrogradé au titre de ses résultats sportifs et de sa situation financière, ce qui a conduit à sa liquidation judiciaire le 15 octobre 2013 ;
- ◆ l'Espérance sportive Troyes Aube Champagne (ESTAC), le club de football professionnel de Troyes, qui a connu trois promotions en Ligue 1 sur les dix dernières saisons, a enregistré des variations de près de 50 % entre la saison 2012-2013 (passée en Ligue 1) et la saison 2010-2011 (passée en Ligue 2) ce qui se traduit par des variations de près de 1 à 3 des recettes de billetterie sur les deux mêmes saisons (cf. Tableau 5).

Annexe II

Tableau 4 : Taux d'occupation et recettes d'exploitation des stades du Mans Football Club

Saison	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013
Division	Ligue 1	Ligue 2	Ligue 2	Ligue 2				
Stade	Léon Bollée	Mixte	MMArena	MMArena				
Affluence (en spectateurs)	11 438	11 333	11 066	10 411	9 215	10 322	8 190	7 764
Taux d'occupation en %	64,25	63,66	62,17	58,49	51,77	N.D.	32,76	31,06
Recettes billetterie en millions d'euros	2,61	2,61	2,61	1,83	1,46	1,69	0,89	N.D.

Source : *Ligue de football professionnel.*

Tableau 5 : Taux d'occupation et recettes d'exploitation du stade de l'Espérance sportive Troyes Aube Champagne

Saison	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016
Division	Ligue 1	Ligue 2	Ligue 2	Nationale	Ligue 2	Ligue 2	Ligue 1	Ligue 2	Ligue 2	Ligue 1
Affluence (en spectateurs)	12 702	10 110	9 811	N.D.	9 368	10 785	13 836	10 029	9 659	12 472
Taux d'occupation du stade en %	58,06	47,93	48,24	N.D.	44,95	51,75	66,39	48,12	46,34	64,93
Recettes billetterie en millions d'euros	2,16	1,07	1,09	N.D.	0,84	0,96	2,35	1,13	1,12	N.D.

Source : *Ligue de football professionnel.*

### 1.2.2. Le classement sportif en fin d'année et la qualification en coupe européenne ont un impact fort sur les finances d'un club professionnel

Selon le rapport annuel de la DNCG du football pour la saison 2014-2015, le classement sportif en fin d'année a un impact financier pour les clubs professionnels. Ainsi les trois hypothèses pour un club de Ligue 1 (hors relégation) sont les suivantes :

- ◆ le maintien sans participation à une coupe d'Europe :
  - entre la 10<sup>ème</sup> et la 6<sup>ème</sup> place, les primes de classement vont de 4,4 à 7,8 M €. Le risque de variation de revenus pour une équipe de première moitié de tableau est donc d'environ 3,4 M € ;
  - entre la 17<sup>ème</sup> et la 10<sup>ème</sup> place, les primes de classement vont de 1,6 à 4,4 M €. Le risque de variation de revenus pour une équipe de deuxième moitié de tableau est donc d'environ 2,8 M € ;
- ◆ la qualification en *Europa league* : cette compétition génère des revenus d'environ 6 à 15 M € pour les clubs, issus des droits audiovisuels de l'UEFA<sup>4</sup> et de la billetterie. En outre, les équipes qui se qualifient en *Europa league* via le championnat touchent des primes de classement en Ligue 1 allant de 8,9 M € pour le 5<sup>ème</sup> à 10,3 M € pour le 4<sup>ème</sup>.
- ◆ la qualification en phase finale de la *Champions league* : la compétition génère des revenus d'environ 30 à 70 M € pour les clubs, issus des droits audiovisuels de l'UEFA et de la billetterie. En outre, les équipes qui se qualifient en *Champions league* via le championnat touchent des primes de classement en Ligue 1 allant de 11,8 M € pour le 3<sup>ème</sup> à 15,7 M € pour le premier.

---

<sup>4</sup> Union des associations européennes de football.

## 2. Le modèle économique actuel des équipements sportifs en France fait supporter l'essentiel des risques par la puissance publique

### 2.1. Selon le type de montage juridique choisi, les risques peuvent être partagés entre le secteur privé et le secteur public

En matière de construction et de gestion des équipements sportifs, il existe plusieurs types de montage juridique aboutissant à des partages de risque différents entre le secteur public et le secteur privé :

- ◆ **la maîtrise d'ouvrage publique** (pour la construction de l'équipement sportif) ainsi que **la régie directe** (pour la gestion de l'équipement sportif) : le propriétaire public est également le maître d'ouvrage et l'exploitant. Les financeurs sont, outre la collectivité elle-même, d'autres collectivités ou l'État, qui interviennent en subvention. La réalisation de l'équipement est régie par la loi n° 85-704 du 12 juillet 1985 relative à la maîtrise d'ouvrage publique et à ses rapports avec la maîtrise d'œuvre privée (loi MOP). Dans ce montage, le propriétaire public supporte le risque de construction, le risque d'exploitation et le risque de financement ;
- ◆ **la délégation de service public (DSP)** permet à un propriétaire public de confier à une entreprise privée l'exploitation de l'équipement sportif. La DSP repose sur le principe que le risque d'exploitation est supporté par le délégataire qui se rémunère, en tout ou partie, par le prix payé par les usagers du service. Cette délégation peut prendre plusieurs formes :
  - soit le propriétaire public met à disposition du délégataire l'équipement qui a été financé et construit par le propriétaire public (affermage ou régie intéressée). Dans ce montage, la personne publique supporte le risque de conception / construction ;
  - soit le délégataire est chargé par le propriétaire public de la conception, de la réalisation, de l'exploitation, de la maintenance et de l'entretien de l'équipement durant la durée du contrat. Il est donc maître d'ouvrage et exploitant (concession). Dans ce montage, le délégataire supporte le risque de conception / construction, le risque d'exploitation et le risque financier.

En principe, le concessionnaire doit équilibrer son exploitation par les redevances qu'il perçoit sur les utilisateurs ; en pratique, il est fréquent que le concédant subventionne une partie de l'exploitation ;

## Annexe II

- ◆ **le marché de partenariat** : l'ordonnance n° 2015-899 du 23 juillet 2015 consacre le marché de partenariat comme une catégorie spécifique de marché public qui permet de confier à un opérateur économique ou à un groupement d'opérateurs économiques une mission globale sous maîtrise d'ouvrage privée. Pendant la durée du contrat, le partenaire privé est propriétaire, maître d'ouvrage et exploitant de l'ouvrage, dont il assure la conception, la réalisation, l'exploitation, la maintenance et l'entretien. L'équipement revient à la collectivité en fin de contrat. L'utilisateur principal est la collectivité, qui verse au partenaire privé un loyer formé de plusieurs composantes (construction, financement, gros entretien et renouvellement, maintenance, exploitation, gestion...). Le partenaire privé peut également conduire une politique commerciale propre, sur des créneaux définis, en lien avec d'autres utilisateurs (matches exceptionnels, événements d'entreprise, concerts...). L'opération est financée par des apporteurs de fonds propres et des prêteurs, la rémunération de ces derniers étant assise sur la perception des loyers de la collectivité. La collectivité et ses cofinanceurs publics peuvent également apporter une subvention initiale, pour diminuer le besoin de financement et donc le montant des loyers. Dans ce montage, le partenaire privé supporte le risque de conception / construction, le risque d'exploitation (au-delà de la partie assurée par les loyers de la collectivité) et le risque financier ;
- ◆ **le bail emphytéotique administratif (BEA)** : la collectivité propriétaire donne à bail un immeuble (terrain et/ou ouvrage) pour une durée de 18 à 99 ans, en vue de la réalisation par le preneur d'une enceinte sportive (article L1311-2 du code général des collectivités territoriales), dans le cadre d'une opération de construction ou de rénovation. Pendant la durée du bail, le preneur est titulaire d'un droit réel sur les immeubles, qui en fait un quasi-propriétaire. Il peut notamment céder ou hypothéquer ces droits, avec l'accord du propriétaire public. Le preneur fait son affaire de la conception, de la réalisation, du financement et de l'exploitation de l'équipement sportif. Au terme du bail, les immeubles reviennent à la collectivité. Dans ce montage, le partenaire privé supporte le risque de conception / construction, le risque d'exploitation et le risque financier ;
- ◆ **l'autorisation d'occupation temporaire du domaine public (AOT)** : le propriétaire public concède à un preneur l'autorisation d'occuper temporairement le domaine public en vue de la réalisation d'une enceinte sportive, en construction ou rénovation. Le régime du contrat est très proche de celui du BEA, à l'exception de la constitution de droits réels. L'article L2125-3 du code général de la propriété des personnes publiques précise que « *la redevance due pour l'occupation ou l'utilisation du domaine public tient compte des avantages de toute nature procurés au titulaire de l'autorisation* ». Dans ce montage, le partenaire privé supporte le risque de conception / construction, le risque d'exploitation et le risque financier ;
- ◆ **l'équipement sportif privé** : le propriétaire privé fait son affaire de la conception, de la réalisation, du financement et de l'exploitation de l'enceinte sportive. Le porteur de projet peut recevoir des aides publiques, dans les limites et conditions prévues par les législations nationale et européenne relatives aux aides d'État.

## Annexe II

Tableau 6 : Partage des risques selon le montage juridique des équipements sportifs

Type de risque	Maitrise d'ouvrage public / gestion directe	Délégation de service public (affermage, régie intéressée)	Délégation de service public (concession)	Marché de partenariat, BEA et AOT	Maitrise d'ouvrage privé
Conception / construction	Personne publique	Personne publique	Personne privée	Personne privée	Personne privée
Exploitation	Personne publique	Personne privée	Personne privée	Personne privée	Personne privée
Financier	Personne publique	Personne publique	Personne privée	Personne publique / privée	Personne privée

Source : Mission.

**Encadré 1 : Les parties prenantes d'un projet d'équipement sportif**

Il existe plusieurs acteurs autour d'un projet d'équipement sportif (équipement de proximité ou équipement utilisés pour l'accueil de manifestations sportives ouvertes au public), dont les intérêts ne sont pas convergents :

- **la collectivité territoriale** : celle-ci est souvent à l'initiative du projet (marché de partenariat, concession, BEA, AOT, maîtrise d'ouvrage publique) ; son objectif est alors de se doter d'un équipement favorisant l'animation et le rayonnement locaux ainsi que le développement des pratiques sportives, en minimisant la charge pour les finances publiques. Même dans l'hypothèse où le projet est d'initiative privée, il ne pourra pas aboutir sans l'accord de la collectivité territoriale, ne serait-ce que pour la délivrance des autorisations d'urbanisme, la mise en place des dessertes et réseaux, voire l'octroi d'aides ;
- **le propriétaire de l'équipement sportif** : dans les cas où le propriétaire, immédiatement ou à terme, est public, il entend enrichir son patrimoine d'un équipement nouveau ou rénové, bien entretenu, à moindre coût. Lorsque l'enceinte est destinée à rester propriété privée, son propriétaire s'inscrit dans une stratégie patrimoniale de long terme, visant au développement d'un projet sportif et/ou immobilier ;
- **le maître d'ouvrage** : les objectifs du maître d'ouvrage se confondent souvent avec ceux du propriétaire. Cependant, lorsque le maître d'ouvrage est distinct du propriétaire à terme (concession, marché de partenariat), il peut poursuivre un objectif propre de maximisation des profits durant la phase de construction, au bénéfice du groupe de travaux publics auquel il appartient. La procédure de dialogue compétitif préalable à la signature du contrat vise à réduire, sans totalement l'éliminer, ce phénomène de captation de la marge au détriment du propriétaire ;
- **l'exploitant** : l'exploitant est, en principe, incité à maximiser les recettes et à minimiser les dépenses liées à l'exploitation de l'enceinte. Il peut cependant être en situation de capter une partie de la marge au profit du groupe de services aux collectivités auquel il appartient ; les clauses de *benchmark* et de performance éventuellement intégrées au contrat relatif à l'exploitation permettent de réduire ce risque ;
- **le financeur** (dans le cas d'un marché de partenariat, d'un BEA, d'une AOT ou d'une maîtrise d'ouvrage privée) : l'objectif du prêteur est d'obtenir le paiement effectif de la dette et de ses intérêts. À cet effet, il souhaite s'assurer de la solvabilité du débiteur. L'investisseur en fonds propres assume quant à lui, en principe, les risques de l'opération et souhaite bénéficier de son succès éventuel (matérialisé par le taux de rentabilité interne escompté) ;
- **le club sportif résident** dans l'équipement lié au sport professionnel : la situation du club sportif résident est différente, selon qu'il est pleinement associé à la conception du projet d'enceinte et à sa gestion ou qu'il n'est qu'un simple utilisateur du stade. Dans la première hypothèse, une nouvelle enceinte sportive est un outil de développement qui permet au club d'étendre, de fidéliser et de faire monter en gamme (hospitalités) son public, de diversifier ses sources de revenus par la location de l'enceinte en dehors des jours de match et les prestations annexes (restauration etc.) et de disposer d'un actif tangible confortant sa structure de bilan. Dans la seconde hypothèse, le club sportif résident dispose de moins de moyens pour faire valoir ses intérêts dans l'exploitation de l'équipement.

Source : Mission.

## 2.2. En pratique, les risques de construction et d'exploitation des équipements sportifs sont peu supportés par les opérateurs privés

### 2.2.1. Le recours à des délégations de service public est rare dans les équipements sportifs de proximité et les équipements utilisés pour l'accueil de manifestations sportives ouvertes au public

Le recours à une délégation de service public (montage juridique dans lequel le risque d'exploitation est *a minima* transféré par le propriétaire de l'équipement à un délégataire, souvent privé) est très rare :

- ♦ en moyenne, moins de 5 % des équipements utilisés pour l'accueil de manifestations sportives ouvertes au public sont exploités dans le cadre d'une délégation de service public (DSP), selon le recensement des équipements sportifs au 31 mai 2016 ;

Tableau 7 : Recours aux délégations de service public dans les équipements utilisés pour l'accueil de manifestations sportives

Discipline sportive	Recours à une délégation de service public	Nombre d'équipements utilisés pour l'accueil de manifestations sportives ouvertes au public	% de recours à une délégation de service public
Basket-ball	28	720	3,89
Football	23	336	6,85
Rugby	7	98	7,14
Volley-ball	27	607	4,45
Handball	29	663	4,37
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>2 424</b>	<b>4,70</b>

Source : Recensement des équipements sportifs au 31 mai 2016.

- ♦ en moyenne, moins de 2 % des équipements sportifs de proximité sont exploités dans le cadre d'une DSP, selon le recensement des équipements sportifs au 31 mai 2016. Il convient toutefois de noter que près de 8 % des bassins de natation sont gérés dans le cadre d'une DSP.

Tableau 8 : Recours aux délégations de service public dans les équipements sportifs de proximité

Famille d'équipement	Recours à une délégation de service public	Nombre d'équipements sportifs de proximité	% de recours à une délégation de service public
Salle de sport spécialisé	797	44 102	1,81
Bassin de natation	877	11 356	7,72
Court de tennis	330	2 558	1,46
Salle multisports	1 082	81 768	1,32
Athlétisme	153	14 206	1,08
Terrain de grands jeux	298	46 604	0,64
Boulodrome	185	25 057	0,74
Vélo freestyle, roller, skate	42	4 951	0,85
<b>Total</b>	<b>3 764</b>	<b>250 602</b>	<b>1,50</b>

Source : Recensement des équipements sportifs au 31 mai 2016.

### 2.2.2. Le recours à des partenariats public privé en matière d'équipements sportifs reste rare

Sur la base du recensement des projets de contrats de partenariat (publiés au bulletin officiel des annonces de marché public) effectué par la mission financement des infrastructures<sup>5</sup>, il apparaît que le recours aux partenariats public privé<sup>6</sup> est rare dans les équipements sportifs :

- ◆ sur 568 projets de contrats de partenariat publiés dans le bulletin officiel des annonces des marchés publics (BOAMP) depuis 2004, 56 portent sur des équipements sportifs, soit moins de 10 % des projets de contrats de partenariat. Les projets de contrats de partenariat relatifs aux bâtiments, aux équipements urbains (autres que culturels et sportifs) et aux énergies représentent plus de 72 % des projets de contrats de partenariat ;

**Tableau 9 : Répartition des projets de contrats de partenariat depuis 2004 par type**

Type de projet	Nombre de projets de contrat de partenariat	En % du total des projets de contrats de partenariat publiés au BOAMP
Bâtiments	204	35,92
Équipements urbains	134	23,59
Énergie	73	12,85
Sport	56	9,86
Transport	40	7,04
Technologie de l'information et de la communication	30	5,28
Culture	27	4,75
Formation	4	0,71
<b>Total</b>	<b>568</b>	<b>100,00</b>

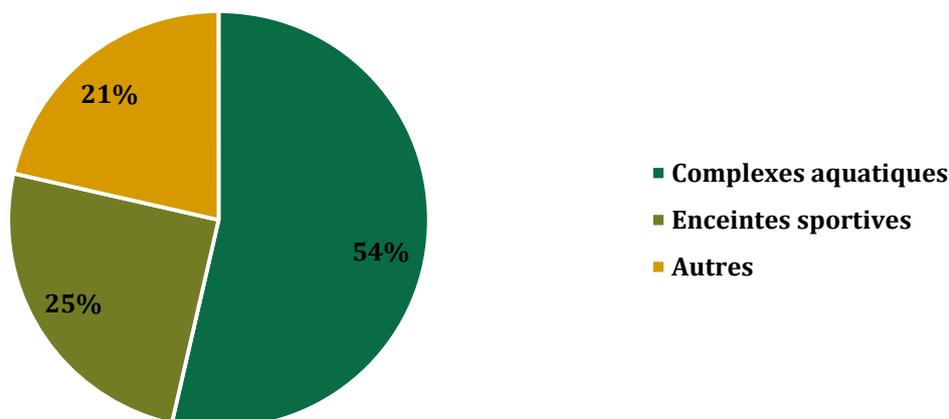
*Source : Mission financement des infrastructures ; recensement effectué en juin 2016.*

- ◆ les projets de contrat de partenariat en matière sportive sont concentrés sur deux types d'équipements sportifs :
  - les projets relatifs aux complexes aquatiques représentent 54 % des projets de contrats de partenariat en matière sportive ;
  - les projets relatifs aux enceintes sportives accueillant des compétitions sportives (stades de football pour l'Euro 2016, stades de rugby, aréna) représentent 25 % des projets de contrats de partenariat en matière sportive ;
  - les autres projets de contrats de partenariat en matière sportive (21 %) portent sur des équipements multisports (6), des patinoires (2), un vélodrome, un golf, un centre d'équitation et la rénovation de l'Institut national du sport, de l'expertise et de la performance (INSEP) ;

<sup>5</sup> La mission financement des infrastructures, anciennement mission d'appui aux partenariats publics privés (MAPP), est obligatoirement saisie pour avis sur tout projet de contrat de partenariat lancé au niveau de l'État ou d'un de ses établissements publics, et doit valider le principe du recours au contrat de partenariat au vu de l'évaluation préalable qui lui est soumise par le pouvoir adjudicateur. Les collectivités locales, quant à elles, peuvent saisir la MAPP si elles le souhaitent et sous couvert du Préfet, pour bénéficier d'un avis motivé sur l'éligibilité au contrat de partenariat sur la base de l'évaluation transmise.

<sup>6</sup> En principe, le recours à un partenariat public privé permet de transférer le risque de construction, le risque d'exploitation et le risque financier au secteur privé.

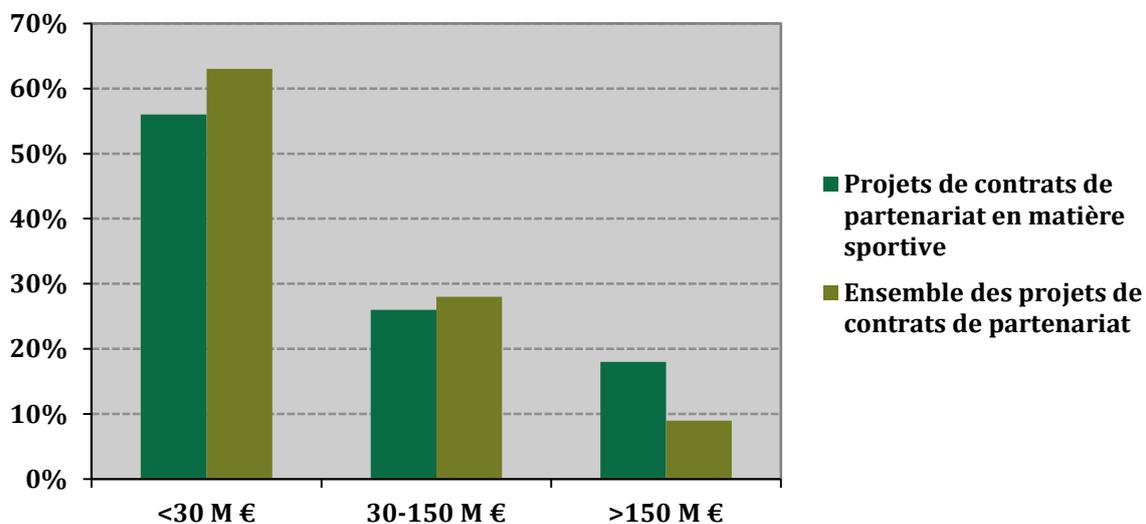
Graphique 1 : Répartition des projets de contrat de partenariat en matière sportive



Source : Mission financement des infrastructures ; recensement effectué en juin 2016.

- ◆ les projets de contrats de partenariat en matière sportive sont majoritairement des projets dont le montant unitaire de l'investissement est inférieur à 30 M€ (56 %). Ce pourcentage est toutefois inférieur à celui constaté pour l'ensemble des projets de contrats de partenariat (63 %).

Graphique 2 : Répartition des projets de contrats de partenariat par montant unitaire d'investissement



Source : Mission financement des infrastructures ; recensement effectué en juin 2016.

Annexe II

Tableau 10 : Liste des projets de contrat de partenariat en matière d'équipements sportifs

Nom du projet	Pouvoir adjudicateur	Démarrage études	Avis d'appel public à la concurrence	Procédure	Avis d'attribution	Montant estimé en millions d'euros
Rénovation INSEP	Ministère de la jeunesse et des sports	N.D.	16/07/2005	Dialogue compétitif	21/12/2006	30-150
Grand Stade	Communauté urbaine de Lille	15/02/2006	08/12/2006	Dialogue compétitif	15/10/2008	>150
Pôle aquatique de Marseille	Marseille	30/06/2006	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.
Complexe sportif	Bussy-Saint-Georges	22/11/2006	06/05/2011	Procédure restreinte	05/10/2011	<30
Piscine	Saint-Etienne	13/02/2007	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.
Rénovation centre aquatique	Communauté de communes de Combouff	17/11/2014	11/06/2015	Dialogue compétitif	N.D.	<30
Patinoire	Vannes	05/06/2007	N.D.	Dialogue compétitif	27/11/2012	N.D.
Vélodrome	Communauté d'agglomération de Saint-Quentin en Yvelines	20/07/2007	20/07/2007	Dialogue compétitif	17/12/2009	30-150
Stade nautique	Comentry	03/05/2008	12/01/2010	Procédure restreinte	17/03/2011	<30
Centre aquatique	Communauté de communes du pays du Pévèle	05/08/2010	12/05/2011	Procédure restreinte	27/06/2012	<30
Patinoire	Dunkerque	01/05/2011	N.D.	N.D.	N.D.	<30
Restructuration du Stade Vélodrome	Marseille	24/07/2008	23/07/2009	Dialogue compétitif	22/06/2010	>150
Piscine	Contres	N.D.	11/10/2008	Procédure restreinte	13/07/2009	<30
Stade de football	Nice	30/12/2008	28/10/2009	Dialogue compétitif	13/12/2010	>150
Centre aquatique	La Garenne Colombes	20/06/2008	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.
Centre aquatique	Gujan Mestras	09/01/2008	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.
Cité des sports	Mimizan	21/06/2013	21/06/2013	Dialogue compétitif	N.D.	<30
Salle de sport Arena	Orléans	24/12/2008	02/04/2011	Dialogue compétitif	N.D.	30-150

Annexe II

Nom du projet	Pouvoir adjudicateur	Démarrage études	Avis d'appel public à la concurrence	Procédure	Avis d'attribution	Montant estimé en millions d'euros
Centre aquatique	Communauté de communes de Lezignan Corbières	16/11/2012	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.
Parc aquatique	Montauban	16/04/2009	05/03/2010	Dialogue compétitif	28/02/2011	<30
Centre aquatique	Chatel	12/06/2009	31/08/2010	Dialogue compétitif	19/03/2012	<30
Piscines	Arcachon	01/07/2009	31/01/2010	Dialogue compétitif	29/09/2011	<30
Palais des sports	Lille	06/07/2009	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.
Stade de football	Bordeaux	31/07/2009	05/06/2010	Dialogue compétitif	28/10/2011	>150
Rénovation d'un stade	Bayonne	07/10/2009	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.
Stade	Strasbourg	11/09/2009	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.
Centre nautique	Vitry-le-François	30/09/2015	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.
Centre nautique	Saint-Dié	01/09/2009	01/04/2010	Dialogue compétitif	17/01/2012	<30
Stade	Clichy la Garenne	16/11/2009	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.
Équipements sportifs	Teyran	30/03/2010	30/03/2010	Dialogue compétitif	12/11/2010	N.D.
Salle de sport	Châteauneuf-du-Pape	22/05/2012	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.
Salle aquatique et culturelle	Saint-Omer	02/04/2010	28/09/2010	Dialogue compétitif	20/03/2012	30-150
Centre aquatique et loisirs	Meaux	27/05/2010	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.
Centre aquatique	Saint Rémy sur Avre	02/07/2010	26/10/2010	Procédure restreinte	N.D.	N.D.
Piscine	Castanet-Tolosan	07/07/2010	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.
Restructuration du parc des sports	Narbonne	07/08/2010	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.
Plateforme équine	Communauté d'agglomération de Vichy Val d'Allier	30/07/2010	21/05/2011	Appel d'offres ouvert	N.D.	N.D.
Stade	Sainte-Marie	21/09/2010	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.
Centre nautique	Crest	05/01/2013	N.D.	N.D.	N.D.	<30

Annexe II

Nom du projet	Pouvoir adjudicateur	Démarrage études	Avis d'appel public à la concurrence	Procédure	Avis d'attribution	Montant estimé en millions d'euros
Piscines	Communauté d'agglomération du Bassin de Thau	26/11/2010	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.
Centre nautique	Rosny sous-bois	28/10/2010	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.
Centre nautique	Divonne les bains	22/06/2011	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.
Piscine	Communauté de communes du Grand Pic Saint Loup	02/02/2011	19/07/2011	Procédure restreinte	08/03/2012	<30
Piscine	Syndicat intercommunal de la rive gauche du Drac	16/12/2010	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.
Centre aquatique	Communauté de communes du Pays Challans	23/06/2010	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.
Centre aquatique	Communauté d'agglomération de l'Espace Sud Martinique	28/12/2010	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.
Pôle sportif et ludique	Communauté de communes de Cognac	10/09/2010	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.
Piscine	Lens	26/07/2011	26/07/2011	Dialogue compétitif	N.D.	N.D.
Piscine	Nevers	04/08/2011	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.
Stade Yves du Manoir	Syndicat mixte Yves du Manoir	06/07/2011	N.D.	N.D.	N.D.	>150
Pôle nautique	Sète	20/10/2011	N.D.	N.D.	N.D.	30-150
Aréna (pôle loisirs-sport-culture)	Communauté d'agglomération Terre de France	14/11/2014	13/03/2015	Dialogue compétitif	N.D.	30-150
Stade	Communauté d'agglomération Grand Angoulême	04/04/2012	04/04/2012	Procédure restreinte	06/02/2013	<30
Centre nautique	Communauté de communes de la Beauce-Yoyes	27/03/2013	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.
Golf	Communauté d'agglomération Roissy en France	12/12/2013	N.D.	N.D.	N.D.	<30
Salle des sports palais des congrès	Orléans	01/01/2016	N.D.	N.D.	N.D.	30-150

Source : Mission financement des infrastructures ; recensement effectué en juin 2016.

## **ANNEXE III**

### **La soutenabilité et l'efficacité du modèle d'intervention publique en faveur des équipements sportifs en France**



# SOMMAIRE

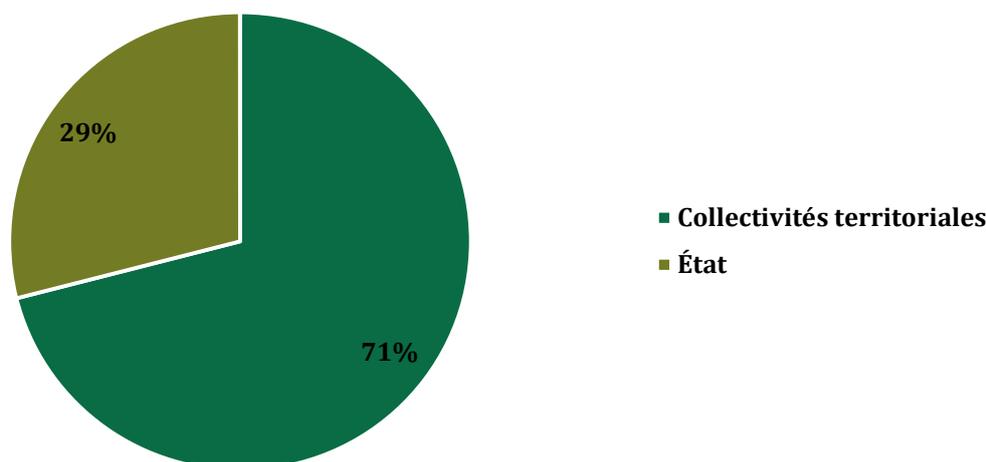
<b>1. LA DEPENSE PUBLIQUE SPORTIVE DES COLLECTIVITES TERRITORIALES EST EN RECOMPOSITION DEPUIS 2012 .....</b>	<b>2</b>
1.1. La dépense sportive locale repose sur le secteur communal.....	2
1.2. La dépense sportive locale est une dépense de fonctionnement plus que d'investissement.....	4
1.3. La dépense locale sportive connaît une triple évolution depuis 2011 .....	7
<b>2. LES EQUIPEMENTS SPORTIFS DE PROXIMITE, LES EQUIPEMENTS UTILISES POUR L'ACCUEIL DE MANIFESTATIONS SPORTIVES OUVERTES AU PUBLIC ET LES EQUIPEMENTS SPORTIFS UTILISES POUR LE SPORT PROFESSIONNEL VONT DEVOIR ETRE RENOVES.....</b>	<b>12</b>
2.1. Les équipements sportifs de proximité, vieillissants, vont devoir s'adapter aux nouvelles pratiques sportives.....	12
2.2. Les équipements utilisés pour l'accueil de manifestations sportives et pour le sport professionnel vont devoir être renouvelés.....	16
2.2.1. <i>Les équipements utilisés pour l'accueil de manifestations sportives vont devoir être renouvelés.....</i>	<i>16</i>
2.2.2. <i>Les équipements utilisés pour le sport professionnel vont également devoir être renouvelés.....</i>	<i>21</i>
<b>3. SI LE MODELE ECONOMIQUE DES EQUIPEMENTS SPORTIFS EN FRANCE A PERMIS DE FAVORISER LE DEVELOPPEMENT DES ACTIVITES PHYSIQUES ET SPORTIVES DE PROXIMITE, SON EFFICACITE EN MATIERE DE SPORT PROFESSIONNEL N'EST PAS AVEREE.....</b>	<b>22</b>
3.1. La pratique d'une activité physique ou sportive en France se situe dans la moyenne européenne même si elle est inférieure au niveau pratiqué en Allemagne ou au Royaume-Uni .....	22
3.2. La performance sportive des clubs sportifs en France n'est pas avérée et les équipements liés au sport professionnel sont sous-utilisés .....	26
3.2.1. <i>Les équipements liés au sport professionnel en France sont sous-utilisés.....</i>	<i>26</i>
3.2.2. <i>À la différence des équipes nationales, la performance sportive des clubs professionnels en France n'est pas avérée .....</i>	<i>29</i>



### Annexe III

Selon la mission des études de l'observation et des statistiques (MEOS), la dépense publique sportive représente 44 % de la dépense sportive en moyenne sur la période 2005-2012 (cf. Annexe I). Or les collectivités territoriales représentent 71 % de la dépense publique sportive en moyenne sur la période 2005-2012.

**Graphique 1 : Décomposition de la dépense publique sportive en moyenne sur la période 2005-2012**



*Source : Mission des études de l'observation et des statistiques (MEOS) de la direction de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative ; mission.*

Par ailleurs les collectivités territoriales sont les principaux propriétaires des équipements sportifs (cf. annexe I) :

- ◆ près de 89 % des équipements sportifs de proximité appartiennent à des collectivités territoriales ;
- ◆ plus de 97 % des équipements utilisés pour l'accueil de manifestations sportives ouvertes au public appartiennent à des collectivités territoriales.

**Au regard de l'évolution des finances locales et des besoins en équipements sportifs, la soutenabilité et l'efficacité du modèle économique des équipements sportifs n'apparaissent pas assurés.**

En effet les collectivités territoriales, principaux financeurs des équipements sportifs, risquent d'être confrontées dans les prochaines années à un « *effet ciseaux* », entre :

- ◆ **un besoin de rénovation d'un parc d'équipements sportifs vieillissants**, que ce soit pour les équipements sportifs de proximité ou les équipements utilisés pour l'accueil de manifestations sportives ouvertes au public ;
- ◆ **une évolution des finances locales depuis 2012 qui se traduit par une diminution de leur épargne nette et donc de leur capacité à financer les investissements** (hors emprunt et subventions d'investissement).

À ce risque s'ajoutent également des interrogations sur l'efficacité de la dépense publique en particulier en faveur du sport professionnel.

## 1. La dépense publique sportive des collectivités territoriales est en recomposition depuis 2012

Les équipements sportifs sont à l'origine d'externalités<sup>1</sup> positives<sup>2</sup> et négatives<sup>3</sup> qui peuvent justifier l'intervention de la puissance publique (et en particulier celle des collectivités territoriales) dans le domaine du sport. Les modalités d'intervention de la puissance publique dans le sport vont devoir s'adapter à la recomposition de la dépense publique sportive des collectivités territoriales.

**Tableau 1 : Externalités liées au sport**

	<b>Sport pour tous</b>	<b>Sport professionnel</b>
Externalités positives	Santé publique Éducation Développement régional Cohésion sociale et intégration	Développement régional Cohésion sociale et intégration
Externalités négatives	Impact environnemental	Dopage Violences Impact environnemental Congestion/évacuation

*Source : Mission ; livre blanc du sport 2007 ; commission européenne.*

### 1.1. La dépense sportive locale repose sur le secteur communal

Selon les chiffres de la mission des études de l'observation et des statistiques (MEOS) du ministère chargé de la jeunesse et des sports, **le secteur communal** (communes et établissements publics de coopération intercommunale) **représente, en moyenne, sur la période 2005-2012, 88 % de la dépense sportive des collectivités territoriales.**

L'augmentation de la dépense publique sportive sur la période 2005-2012 (+ 28 %) s'explique d'abord par la progression des dépenses sportives du secteur communal (+ 35 %) et moins par celle des départements et des régions (+ 18 %) et de l'État (+ 17,50 %).

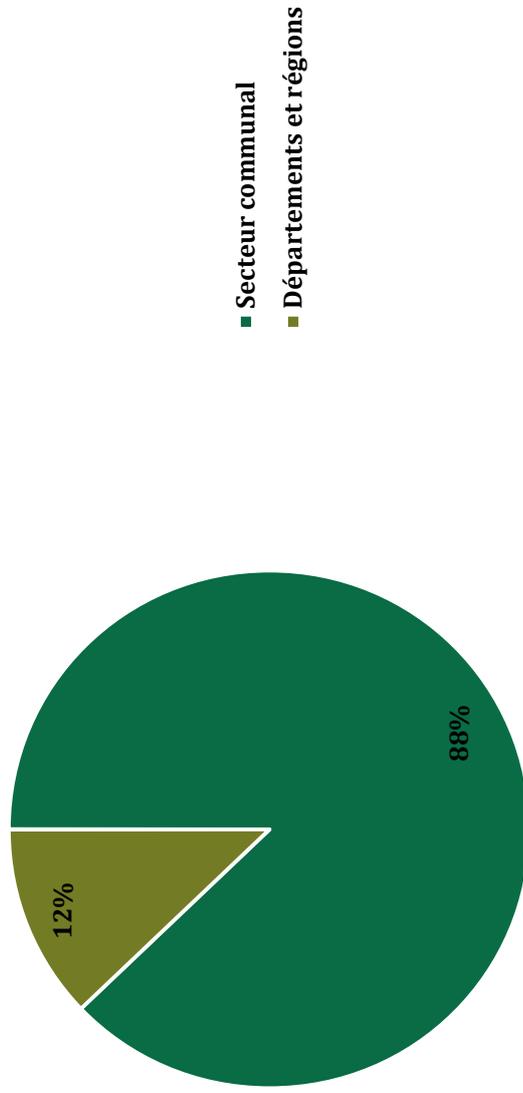
<sup>1</sup> On parle d'externalité (ou d'effet externe) lorsque l'action de consommation ou de production d'un agent a des conséquences sur le bien-être d'au moins un autre agent sans que cette interdépendance soit reconnue par le système de prix, et donc sans donner lieu à compensation monétaire. Ainsi la valeur sociale de son action diffère de sa valeur privée.

<sup>2</sup> L'activité sportive améliore la santé publique en réduisant le risque de surcharge pondérale, d'obésité et de pathologies chroniques (comme les maladies cardiovasculaires et le diabète). Le sport renforce le capital humain, grâce aux valeurs qu'il véhicule (goût de l'effort personnel, motivation). Le sport contribue à la cohésion sociale et à l'intégration de la société (en particulier en favorisant l'intégration dans la société des immigrés et des personnes d'origine étrangère). Les infrastructures sportives peuvent être un instrument de développement régional : la construction d'équipements sportifs est une composante de l'aménagement urbain et rural.

<sup>3</sup> Le dopage est un facteur de démotivation dans le sport, menace la santé individuelle des sportifs et sape le principe de compétition sportive ouverte et loyale. Certaines manifestations sportives s'accompagnent de violence, d'actes racistes, xénophobes ou sexistes. Certaines manifestations sportives peuvent aboutir à des congestions des équipements (sportifs, de transport ou d'hospitalité) aboutissant à un effet d'évacuation. À titre d'illustration, l'organisation d'un grand événement sportif international sur un territoire peut inciter des touristes à reporter leur séjour sur le territoire pour ne pas être confrontés à une congestion des équipements. Certaines activités sportives ont un impact négatif sur l'environnement (comme par exemple les sports automobiles).

### Annexe III

Graphique 2 : Décomposition de la dépense sportive locale en moyenne sur la période 2005-2012



Source : Mission des études de l'observation et des statistiques (MEOS) ; mission.

Tableau 2 : Évolution de la dépense publique sportive sur la période 2005-2012

En milliards d'euros	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Évolution 2005-2012 en %
Collectivités territoriales	9,10	9,60	10,30	10,60	10,80	10,60	11,60	12,10	+ 32,97
Dont secteur communal	8,00	8,40	9,00	9,30	9,40	9,30	10,20	10,80	+ 35,00
Dont départements et régions	1,10	1,20	1,30	1,30	1,40	1,30	1,40	1,30	+ 18,18
État	4,00	4,10	4,20	4,30	4,30	4,40	4,60	4,70	+ 17,50
<b>Total</b>	<b>13,10</b>	<b>13,70</b>	<b>14,50</b>	<b>14,90</b>	<b>15,10</b>	<b>15,00</b>	<b>16,20</b>	<b>16,80</b>	<b>+ 28,24</b>

Source : Mission des études de l'observation et des statistiques (MEOS) ; mission.

### Annexe III

La structure de la dépense sportive en Espagne est comparable à celle de la France :

- ◆ la dépense publique sportive est majoritairement supportée par les collectivités territoriales qui représentent, en moyenne sur la période 2010-2012, 95 % de la dépense publique sportive ;
- ◆ la dépense publique sportive est majoritairement communale, les municipalités et les provinces représentent 79 % de la dépense publique sportive.

**Tableau 3 : Dépense publique sportive en Espagne sur la période 2010-2012**

Million d'euros	2010	2011	2012	Variation 2010-2012 en %
<b>Administrations publiques</b>	<b>3 786</b>	<b>3 252</b>	<b>2 580</b>	<b>- 31,84</b>
<i>dont administrations centrales</i>	170	152	171	+ 0,65
<i>dont administrations régionales (communautés autonomes)</i>	559	579	362	- 35,14
<i>dont administrations locales (provinces et municipalités)</i>	3 057	2 521	2 047	- 33,05

*Source : Instituto nacional de estadística.*

#### **1.2. La dépense sportive locale est une dépense de fonctionnement plus que d'investissement**

Dans le cadre de l'observatoire des finances locales (OFL), le Comité des finances locales publie un rapport annuel sur les finances des collectivités locales et établit, avec l'aide de la direction générale des collectivités locales du ministère de l'intérieur et de la direction générale des finances publiques, une décomposition des dépenses de fonctionnement et d'investissement de ces collectivités par type de fonction à partir des comptes administratifs. L'OFL détaille ainsi les dépenses d'investissement et les dépenses de fonctionnement de la fonction sport pour les départements, pour les régions, pour les communes et leurs groupements à fiscalité propre. Il convient de noter que :

- ◆ pour les régions, la fonction sport correspond dans la présentation fonctionnelle du budget à la rubrique 32 « sports » de la nomenclature M71<sup>4</sup> et M57<sup>5</sup> ;
- ◆ pour les communes et les établissements publics de coopération à fiscalité propre (EPCI), jusqu'en 2015, l'OFL ne détaillait par fonction que les dépenses des communes de plus de 10 000 habitants et celles des EPCI ayant au moins une commune de plus de 10 000 habitants. Depuis 2015, l'OFL prend également en compte les dépenses par fonction des communes de plus de 3 500 habitants et des communautés de communes de plus de 10 000 habitants. La fonction sport correspond dans la présentation fonctionnelle du budget à la rubrique 41 « sports » de la nomenclature M14<sup>6</sup> et à la rubrique 32 de la nomenclature M57. Pour cette analyse, la mission n'a pas retenu les dépenses des communes de moins de 10 000 habitants et celles des EPCI n'ayant pas de communes de plus de 10 000 habitants ;
- ◆ pour les départements, la fonction sport correspond dans la présentation fonctionnelle du budget à la rubrique 32 « sports » de la nomenclature M52 et M57 ;

<sup>4</sup> Instruction budgétaire et comptable applicable aux régions.

<sup>5</sup> Instruction budgétaire et comptable applicable aux collectivités territoriales uniques, aux métropoles et à leurs établissements publics administratifs.

<sup>6</sup> Instruction budgétaire et comptable applicable aux communes et aux établissements publics communaux et intercommunaux à caractère administratif.

### Annexe III

- ◆ pour l'ensemble des collectivités territoriales, la mission n'a pas procédé à un retraitement des dépenses comptabilisées dans la fonction services communs « culture, sports et loisirs » (pour les départements), « *culture, vie sociale, jeunesse, sports et loisirs* » (pour les régions) et « *sport et jeunesse* » (pour les communes et leur EPCI).

Ainsi, en moyenne sur la période 2011-2015, **les dépenses de fonctionnement** en faveur du sport représentaient :

- ◆ près de 56 % des dépenses sportives des collectivités territoriales étudiées dans cette analyse ;
- ◆ un peu plus de 55 % des dépenses sportives du secteur communal ;
- ◆ un peu plus de 61 % des dépenses sportives des départements ;
- ◆ moins de 50 % des dépenses sportives des régions.

Sur la période 2011-2015 en moyenne, les dépenses locales d'investissement en faveur du sport connaissent une évolution différenciée selon les catégories de collectivités territoriales :

- ◆ pour le bloc communal, cette évolution est corrélée au cycle électoral. Entre 2011 et 2013, les dépenses d'investissement en faveur du sport ont augmenté de 4 % puis baissé de 13 % sur la période 2013-2015 ;
- ◆ pour les départements, les dépenses d'investissement en faveur du sport ont baissé de manière continue sur la période 2011-2015 (- 25 %) ;
- ◆ pour les régions, les dépenses d'investissement en faveur du sport ont évolué de manière erratique : après une baisse continue entre 2011 et 2013 (- 37 %), ces dépenses ont augmenté de 40 % en 2014 et baissé de 7 % en 2015.

Annexe III

Tableau 4 : Dépenses de fonctionnement<sup>7</sup> et d'investissement<sup>8</sup> des collectivités territoriales en faveur du sport de 2011 à 2015

En euros	2011	2012	2013	2014	2015
	<b>Fonctionnement</b>				
<i>Communes de plus de 10 000 habitants</i>	1 359 321 615	1 412 872 399	1 453 967 773	1 451 807 719	1 490 982 475
<i>EPCI à fiscalité propre ayant au moins une commune de plus de 10 000 habitants</i>	592 672 568	643 310 468	701 349 348	767 662 204	831 399 237
<b>Total bloc communal</b>	<b>1 951 994 183</b>	<b>2 056 182 866</b>	<b>2 155 317 121</b>	<b>2 219 469 923</b>	<b>2 322 381 711</b>
<b>Départements</b>	<b>311 491 027</b>	<b>320 971 054</b>	<b>308 690 783</b>	<b>301 357 785</b>	<b>296 031 404</b>
<b>Régions</b>	<b>137 355 657</b>	<b>130 831 424</b>	<b>138 107 876</b>	<b>137 585 341</b>	<b>137 777 381</b>
	<b>Investissement</b>				
<i>Communes de plus de 10 000 habitants</i>	981 505 702	1 107 728 663	1 320 212 721	1 006 105 146	842 973 943
<i>EPCI à fiscalité propre ayant au moins une commune de plus de 10 000 habitants</i>	674 758 037	654 565 415	703 807 498	645 890 009	612 270 736
<b>Total bloc communal</b>	<b>1 656 263 739</b>	<b>1 762 294 079</b>	<b>2 024 020 219</b>	<b>1 651 995 155</b>	<b>1 455 244 678</b>
<b>Départements</b>	<b>216 773 766</b>	<b>194 967 106</b>	<b>197 338 308</b>	<b>197 727 602</b>	<b>162 820 152</b>
<b>Régions</b>	<b>171 426 331</b>	<b>113 360 885</b>	<b>107 728 698</b>	<b>151 031 779</b>	<b>139 982 968</b>

Source : Direction générale des finances publiques ; comptes de gestion 2011, 2012, 2013 2014 et 2015.

<sup>7</sup> Les dépenses réelles de fonctionnement en matière sportive ont été obtenues par croisement des comptes de classe 6 (sauf 675, 676 et 68) et des codes fonction « sport » dans la rubrique 41 de la nomenclature M14 (communes et EPCI) et dans la rubrique 32 de la nomenclature M52 (pour les départements), M71 (pour les régions) et M57 (pour les grandes collectivités territoriales).

<sup>8</sup> Les dépenses réelles d'investissement hors remboursement en matière sportive ont été obtenues par croisement des comptes 102 (sauf 1027 et 10229), 103, 13 (sauf 139), 20, 21, 23, 26 (sauf 269), 27 (sauf 279 et 2768), 454, 455, 456, 457, 458 et 481 et des codes fonction « sport » dans la rubrique 41 (communes et EPCI) de la nomenclature M14 et dans la rubrique 32 de la nomenclature M52 (pour les départements), M71 (pour les régions) et M57 (pour les grandes collectivités territoriales).

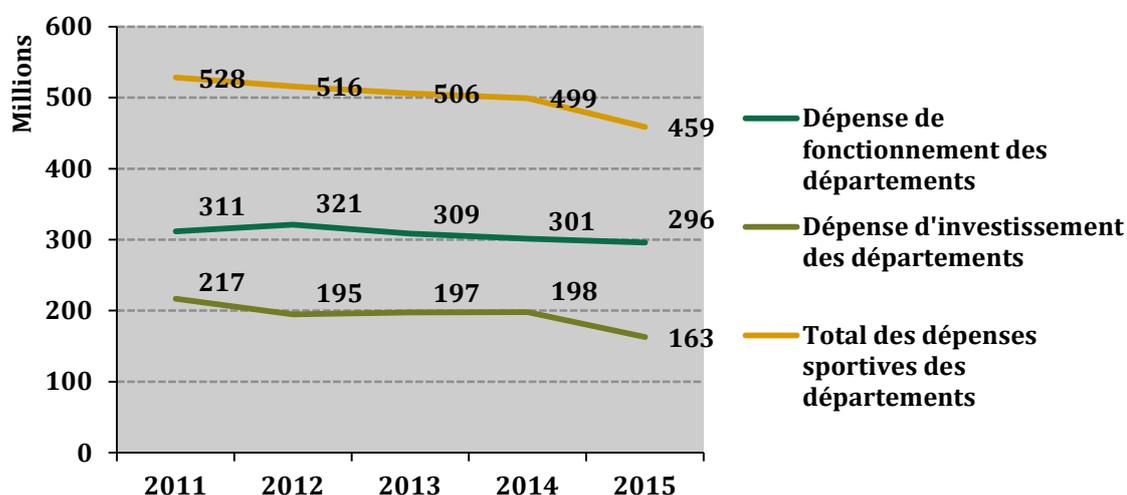
### 1.3. La dépense locale sportive connaît une triple évolution depuis 2011

La première de ces évolutions est le retrait progressif des départements du financement du sport en fonctionnement comme en investissement. Ainsi sur la période 2011-2015, les dépenses sportives des départements ont baissé de plus de 13 %, avec une réduction de :

- ◆ près de 25 % des dépenses d'investissement ;
- ◆ près de 5 % des dépenses de fonctionnement.

Les dépenses sportives à l'exception de celles liées à l'entretien et au fonctionnement des collèges ne constituent pas des dépenses obligatoires pour les départements. Ceux-ci ont donc réduit ces dépenses pour faire face à la progression des dépenses sociales sur la même période. Ainsi les dépenses d'aide sociale ont progressé de près de 7 % entre 2012 et 2014, passant de 35,98 Mds€ à 38,44 Mds€ (+ 2,46 Mds€).

Graphique 3 : Évolution des dépenses sportives des départements (en M€)



Source : Direction générale des finances publiques ; comptes de gestion 2011, 2012, 2013 2014 et 2015.

La deuxième évolution est la montée en puissance du fait intercommunal dans la dépense sportive du secteur communal. Ainsi la part relative des dépenses en faveur du sport faites au niveau des établissements publics de coopération intercommunale à fiscalité propre (EPCI) dans les dépenses sportives du secteur communal a eu tendance à augmenter entre 2011 et 2015 :

- ◆ les dépenses de fonctionnement en faveur du sport des EPCI ayant au moins une commune de plus de 10 000 habitants représentent, en 2015, près de 36 % des dépenses de fonctionnement en faveur du sport du secteur communal (communes de plus de 10 000 habitants et EPCI), en progression de plus de 5 points de pourcentage par rapport à 2011 ;
- ◆ les dépenses d'investissement en faveur du sport des EPCI ayant au moins une commune de plus de 10 000 habitants représentent, en 2015, plus de 42 % des dépenses d'investissement en faveur du sport du secteur communal, en progression de plus de 1 point de pourcentage par rapport à 2011.

### Annexe III

L'achèvement de la carte intercommunale depuis 2012 et le renforcement du fait intercommunal sont des facteurs explicatifs de cette montée en puissance des EPCI en matière sportive<sup>9</sup>. On constate d'ailleurs que les EPCI sont davantage concentrés sur les dépenses d'investissement en faveur du sport (près de 42 % de leurs dépenses en faveur du sport en 2015) que les communes (36 % de leurs dépenses en faveur du sport en 2015).

---

<sup>9</sup> Même si la compétence en matière de construction, entretien et financement des équipements sportifs d'intérêt communautaire reste optionnelle pour les communautés de communes (article L5214-16 du code général des collectivités territoriales - CGCT) et les communautés d'agglomération (article L5216-5 du CGCT).

Annexe III

Tableau 5 : Dépense de fonctionnement et dépense d'investissement en faveur du sport des EPCI ayant au moins une commune de plus de 10 000 habitants dans les dépenses du secteur communal

Dépenses réelles	2011	2012	2013	2014	2015	Évolution 2011-2015 en %
<b>Dépenses réelles de fonctionnement</b>						
Communes de plus de 10 000 habitants	1 359 321 615	1 412 872 399	1 453 967 773	1 451 807 719	1 490 982 475	+ 9,69
EPCI à fiscalité propre ayant au moins une commune de plus de 10 000 habitants	592 672 568	643 310 468	701 349 348	767 662 204	831 399 237	+ 40,28
Total des dépenses réelles de fonctionnement du bloc communal	1 951 994 183	2 056 182 867	2 155 317 121	2 219 469 923	2 322 381 712	+ 18,97
<b>Part des dépenses de fonctionnement en faveur du sport des EPCI dans les dépenses de fonctionnement en faveur du sport du bloc communal (en %)</b>	<b>30,36</b>	<b>31,29</b>	<b>32,54</b>	<b>34,59</b>	<b>35,80</b>	<b>+ 5,44 en pts de %</b>
<b>Dépenses réelles d'investissement</b>						
Communes de plus de 10 000 habitants	981 505 702	1 107 728 663	1 320 212 721	1 006 105 146	842 973 943	- 14,11
EPCI à fiscalité propre ayant au moins une commune de plus de 10 000 habitants	674 758 037	654 565 416	703 807 498	645 890 009	612 270 736	- 9,26
Total des dépenses réelles d'investissement du bloc communal	1 656 263 739	1 762 294 079	2 024 020 219	1 651 995 155	1 455 244 679	- 12,14
<b>Part des dépenses d'investissement en faveur du sport des EPCI dans les dépenses d'investissement en faveur du sport du bloc communal (en %)</b>	<b>40,74</b>	<b>37,14</b>	<b>34,77</b>	<b>39,10</b>	<b>42,07</b>	<b>+ 1,33 en pts de %</b>

Source : Direction générale des finances publiques ; comptes de gestion 2011, 2012, 2013, 2014 et 2015.

### Annexe III

**La troisième évolution est une décélération de la progression des recettes réelles de fonctionnement du secteur communal depuis 2012** : les taux d'évolution annuelle des recettes réelles de fonctionnement sont inférieurs à 3 % depuis 2012. Cette décélération de la progression des recettes réelles de fonctionnement du secteur communal conjuguée à une accélération de la progression des dépenses réelles de fonctionnement (jusqu'en 2014) se traduit par **une baisse de l'épargne nette<sup>10</sup> du secteur communal depuis 2012** (- 27 %). Or l'épargne nette mesure l'épargne disponible pour financer les dépenses d'investissement, plus précisément l'équipement des communes et des EPCI. À niveau d'épargne nette donnée et en considérant qu'une collectivité territoriale ne souhaite pas augmenter son épargne (en augmentant ses recettes réelles de fonctionnement ou en réduisant ses dépenses réelles de fonctionnement), une collectivité territoriale peut recourir, pour financer un investissement dans des équipements sportifs :

- ◆ à l'emprunt sur le marché bancaire, ce qui suppose que le projet d'équipement sportif soit financièrement viable au regard de la situation financière de la collectivité ;
- ◆ à des subventions d'investissement des autres collectivités territoriales (départements, régions, EPCI, communes), de l'État, ou de l'Union européenne.

---

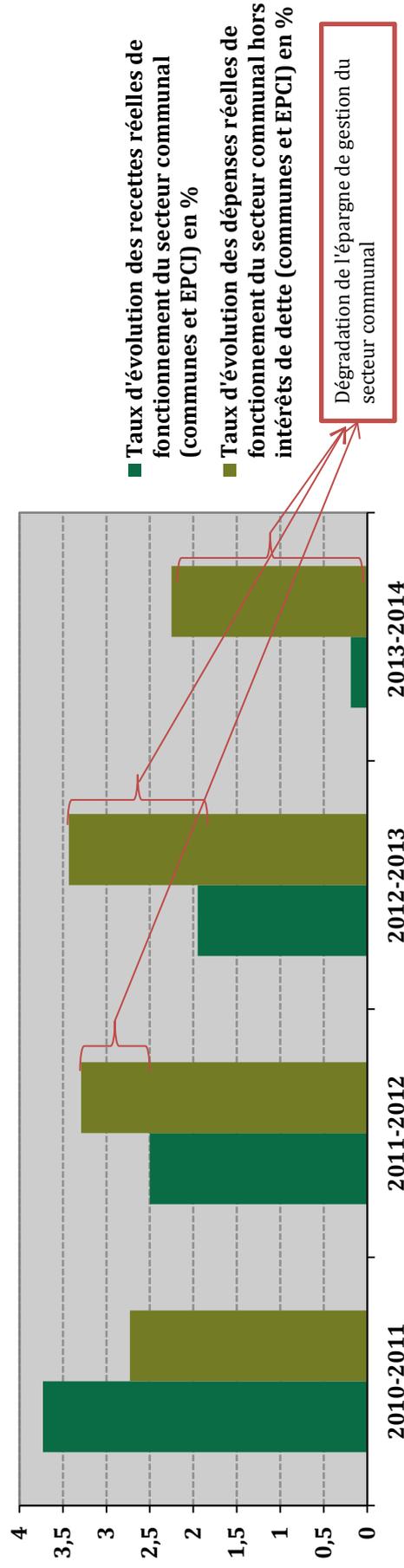
<sup>10</sup> L'épargne nette est égale à l'épargne de gestion (soit l'excédent des recettes réelles de fonctionnement sur les dépenses réelles de fonctionnement hors travaux en régie et hors charges d'intérêt) après déduction des remboursements de la dette.

Tableau 6 : Évolution des recettes réelles de fonctionnement et de l'épargne nette du secteur communal depuis 2010

	2010	2011	Évolution 2010-2011 en %	2012	Évolution 2011-2012 en %	2013	Évolution 2012-2013 en %	2014	Évolution 2013-2014 en %
Recettes réelles de fonctionnement du secteur communal (communes et EPCI)	96,50	100,10	+ 3,73	102,60	+ 2,50	104,60	+ 1,95	104,80	+ 0,19
Dépenses réelles de fonctionnement du secteur communal hors intérêts de dette (communes et EPCI)	77,00	79,10	+ 2,73	81,70	+ 3,29	84,50	+ 3,43	86,40	+ 2,25
Épargne nette	9,50	10,80	13,68	10,40	- 3,70	9,30	- 10,58	7,60	- 18,28

Source : Observatoire des finances locales ; comptes de gestion 2010, 2011, 2012, 2013, 2014 ; mission.

Graphique 4 : Taux d'évolution des recettes réelles de fonctionnement et des dépenses réelles de fonctionnement du secteur communal entre 2010 et 2014



Source : Observatoire des finances locales ; mission.

## 2. Les équipements sportifs de proximité, les équipements utilisés pour l'accueil de manifestations sportives ouvertes au public et les équipements sportifs utilisés pour le sport professionnel vont devoir être rénovés

### 2.1. Les équipements sportifs de proximité, vieillissants, vont devoir s'adapter aux nouvelles pratiques sportives

Selon le ministère des sports, 50 % des équipements sportifs de proximité ont été construits avant 1987, soit il y a plus de 29 ans. Les équipements sportifs de proximité les plus vétustes sont :

- ◆ les bassins aquatiques, dont 50 % ont été construits avant 1978, soit il y a plus de 38 ans ;
- ◆ les courts de tennis, dont 50 % ont été construits avant 1984, soit il y a plus de 32 ans ;
- ◆ les terrains de grands jeux (sans gazon synthétique), dont 50 % ont été construits avant 1982, soit il y a plus de 34 ans.

**Tableau 7 : Année médiane de construction des équipements sportifs de proximité**

Catégorie d'équipement	Année médiane de construction
Bassins aquatiques	1978
Bassins aquatiques couverts	1983
Bassins aquatiques découverts	1976
Courts de tennis	1984
Courts de tennis couverts	1986
Courts de tennis découverts	1984
Équipements extérieurs et petits terrains en accès libre	1993
Autres équipements	1991
Salles de pratiques collectives	1987
Terrains de grands jeux	1982
Terrains de grands jeux, gazon synthétique	2000
<b>Année médiane, tous types d'équipements confondus</b>	<b>1987</b>

*Source : Atlas des équipements sportifs 2011 ; ministère des sports ; mission.*

Les équipements sportifs de proximité ont connu peu de grands travaux de rénovation. Ainsi selon le recensement des équipements sportifs, au 31 mai 2016, 240 814 équipements sportifs de proximité (soit 96 % de l'ensemble des équipements sportifs de proximité) n'ont fait l'objet d'aucuns gros travaux.

Sur la base des dossiers de demande de subvention examinés par le Centre national pour le développement du sport (CNDS) entre 2006 et 2016, il apparaît que ces coûts sont variables selon les équipements. À titre d'illustrations :

- ◆ la rénovation de la piscine de 25 mètres couverte du complexe sportif Maxime Marchand dans la commune de Louviers (27) a coûté 15 200 €, alors que la rénovation de la piscine de 33 mètres couverte des Amiraux à Paris (75) a coûté 11 671 290 €. Le coût moyen des 86 projets de rénovation de bassin de natation examinés par le CNDS depuis 2006 s'élève à 2 841 636 € ;

### Annexe III

- ◆ la rénovation des terrains de football et de basket-ball du complexe sportif du quartier des Favignolles dans la commune de Romorantin-Lanthenay (41) a coûté 11 658 €, alors que la rénovation du stade de la commune de Saint-Junien (87) a coûté 6 550 000 € (correspondant à la rénovation du terrain et de la tribune de moins de 500 spectateurs).

### Annexe III

Tableau 8 : Date des derniers grands travaux sur les équipements sportifs de proximité

	Non déterminé	Aucun	Avant 1975	1975-1984	1985-1994	1995-2004	Après 2005
Bassin de natation	28	10 632	1	1	35	344	315
Boulodrome	97	24 393	5	10	49	302	201
Court de tennis	87	21 567	3	10	48	449	394
Salle de sport spécialisé	143	42 677	4	10	73	523	672
Vélo freestyle, roller, skate	17	4 861	0	0	0	23	50
Terrain de grands jeux	125	44 685	13	30	117	787	847
Équipement d'athlétisme	42	13 770	4	16	30	165	179
Salle multisports	232	78 229	0	28	143	1 404	1 732
<b>Total</b>	<b>771</b>	<b>240 814</b>	<b>30</b>	<b>105</b>	<b>495</b>	<b>3 997</b>	<b>4 390</b>

Source : Recensement des équipements sportifs au 31 mai 2016 ; mission.

Tableau 9 : Illustrations du coût de rénovation des équipements sportifs de proximité

Type d'équipement	Nombre de projet de rénovation examiné par le CNDS depuis 2006	Coût moyen en € (TTC)	Coût minimum en € (TTC)	Détail du projet	Coût maximal en € (TTC)	Détail du projet
Bassin de natation	86	2 841 636	15 200	Rénovation de la piscine de Louviers	11 671 290	Rénovation de la piscine des Amiraux (Paris XVIIIème)
Équipement d'athlétisme	73	697 606	25 238	Réhabilitation de la piste de saut en longueur et de saut à la perche du stade Robert Gomez (Prémery)	3 132 000	Rénovation du stade d'athlétisme du Souvenir (Calais)
Salle multisports	204	746 417	16 168	Rénovation du gymnase (Ferce-sur-Sarthe)	44 79 507	Rénovation du gymnase Arnauld Géraux (renommé Alice Millat - Paris XIVème)
Boulodrome	5	42 415	14 100	Rénovation du boulodrome couvert (Belfort)	137 828	Réhabilitation du boulodrome municipal (Oyonnax)

Annexe III

Type d'équipement	Nombre de projet de rénovation examiné par le CNDS depuis 2006	Coût moyen en € (TTC)	Coût minimum en € (TTC)	Détail du projet	Coût maximal en € (TTC)	Détail du projet
Salle de sport spécialisée	31	229 468	5 490	Rénovation et mise en accessibilité de 6 courts de squash (Le Havre)	1 730 412	Travaux de rénovation de la salle de gymnastique du gymnase des Cent Gardes suite à un incendie (Sèvres)
Court de tennis	116	196 291	7 420	Rénovation du court de tennis municipal (Koumac)	3 307 500	Rénovation de terrains de tennis (Creil)
Terrain de grands jeux	168	649 684	11 658	Rénovation des terrains de football et de basketball des Favignolles Sud (Romorantin Lanthenay)	6 550 000	Rénovation du terrain d'honneur et de la piste d'athlétisme et de la tribune (Saint-Jumien)
Skate park	2	78 883	19 266	Rénovation d'un skate park (Lodève)	128 500	Rénovation d'un skate park (Paris)

Source : Centre national pour le développement du sport ; mission.

## Annexe III

Par ailleurs, les pratiques sportives des Français ont évolué depuis dix ans :

- ♦ selon l'enquête sur les pratiques physiques et sportives en France réalisée par le ministère des sports en 2000 et en 2010, le nombre de personnes pratiquant au moins une activité physique ou sportive dans l'année a progressé de près de 30 % entre 2000 et 2010, alors que dans le même temps le nombre de licenciés sportifs a augmenté de moins de 19 %. Aujourd'hui, les licenciés sportifs représentent moins de 37 % des personnes pratiquant une activité physique et sportive au moins une fois dans l'année, ce qui signifie que l'activité physique et sportive se fait aujourd'hui majoritairement en dehors du cadre sportif institutionnalisé adossé aux équipements sportifs ;
- ♦ selon l'eurobaromètre sur les pratiques sportives en Europe de 2013, les activités physiques et sportives se déroulent le plus souvent dans des parcs et en plein air (42 %) et à la maison (27 %), donc en dehors des équipements sportifs de proximité.

**Tableau 10 : Nombre de licenciés sportifs et de pratiquants sportifs entre 2000 et 2010**

En millions	2000	2010	Évolution 2000-2010 en %
Nombre de personnes ayant pratiqué une activité physique ou sportive au moins une fois dans l'année	36,64	47,10	+ 28,55
Nombre de licenciés sportifs	14,67	17,42	+ 18,75
<b>Part des licenciés dans la pratique d'une activité physique et sportive</b>	<b>40,04</b>	<b>36,99</b>	<b>- 3,05 en p.p</b>

*Source : Mission des études, de l'observation et des statistiques (MEOS) du ministère des sports ; mission.*

## 2.2. Les équipements utilisés pour l'accueil de manifestations sportives et pour le sport professionnel vont devoir être rénovés

### 2.2.1. Les équipements utilisés pour l'accueil de manifestations sportives vont devoir être rénovés

Selon le recensement des équipements sportifs au 31 mai 2016, **50 % des équipements sportifs utilisés pour l'accueil de manifestations sportives ouvertes au public<sup>11</sup> ont été mis en service avant 1988, soit il y a plus de 28 ans :**

- ♦ pour les stades de rugby et de football, l'année médiane de mise en service est respectivement 1972 (soit il y a 44 ans) et 1984 (soit il y a 32 ans). Au total 37 % des stades de football et de rugby dédiés à l'accueil de manifestations sportives ont été construits avant 1975. Le second pic de construction de ces stades a lieu entre 1985 et 1994 : près de 18 % de ces stades ont été construits durant cette période, à la suite de l'acte I de la décentralisation ;
- ♦ pour les salles de handball, de volley-ball et de basket-ball, l'année médiane de mise en service est respectivement 1990 (soit il y a 26 ans) et 1989 (soit il y a 27 ans). Au total près de 26 % des salles de handball, de volley-ball et de basket-ball dédiées à l'accueil de manifestations sportives ont été construites avant 1975. Le second pic de construction de ces salles est intervenu entre 1985 et 1994 : près de 22 % de ces salles ont été construites durant cette période, à la suite de l'acte I de la décentralisation.

**Moins de 7 % de ces équipements ont fait l'objet de gros travaux depuis leur mise en service selon le recensement des équipements sportifs :**

<sup>11</sup> Toutes les enceintes sportives faisant l'objet d'une homologation, d'une capacité, pour les équipements de plein air, supérieure ou égale à 3 000 spectateurs et, pour les équipements couverts, supérieure ou égale à 500 spectateurs accueillant des compétitions sportives dans les disciplines suivantes : football, le rugby, le basket-ball, le handball et le volley-ball (soit au total 2 424 équipements sportifs).

### Annexe III

- ◆ un peu plus de 7 % des stades de football et de 13 % des stades de rugby ont fait l'objet de gros travaux depuis leur mise en service. Au total 70 % de ces travaux ont été réalisés après 2005 ;
- ◆ un peu plus de 6 % des salles de volley-ball, de handball et de basket-ball ont fait l'objet de gros travaux depuis leur mise en service. Au total près de 58 % de ces travaux sont intervenus après 2005.

Annexe III

Tableau 11 : Date de mise en service des équipements utilisés pour l'accueil de manifestations sportives ouvertes au public

	Football	Rugby	Basket-Ball	Volley-Ball	Handball	Total
Nombre d'équipements utilisés pour l'accueil de manifestations sportives	336	98	720	607	663	2 424
Année médiane de mise en service des équipements utilisés pour l'accueil de manifestations sportives	1984	1972	1989	1989	1990	1988
Nombre d'équipements utilisés pour l'accueil de manifestations sportives ayant fait l'objet de gros travaux depuis leur mise en service	24	13	44	38	41	160

Source : Recensement des équipements sportifs au 31 mai 2016 ; mission.

Tableau 12 : Chronique des mises en service des équipements utilisés pour l'accueil de manifestations sportives ouvertes au public

Date de mise en service	Non déterminé	Avant 1975	1975-1984	1985-1994	1995-2004	Après 2005	Total général
Stades de football	51	115	30	67	48	25	336
Stades de rugby	22	44	7	9	7	9	98
Salles de volley-ball	61	157	69	136	94	90	607
Salles de basket-ball	71	190	76	159	124	100	720
Salles de handball	62	164	72	142	115	108	663
<b>Total</b>	<b>267</b>	<b>670</b>	<b>254</b>	<b>513</b>	<b>388</b>	<b>332</b>	<b>2 424</b>

Source : Recensement des équipements sportifs au 31 mai 2016 ; mission.

Tableau 13 : Chronique des derniers gros travaux sur les équipements utilisés pour l'accueil de manifestations sportives ouvertes au public

Date des derniers gros travaux	Non déterminé	1985-1994	1995-2004	Après 2005	Aucun	Total général
Stades de rugby	0	0	2	9	85	98
Stades de football	0	0	8	15	312	336
Salles de volley-ball	2	2	14	21	569	607
Salles de basket-ball	1	2	17	24	676	720
Salles de handball	2	2	14	24	622	663
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>55</b>	<b>93</b>	<b>2 264</b>	<b>2 424</b>

Source : Recensement des équipements sportifs au 31 mai 2016 ; mission.

### Annexe III

Sur la base des dossiers de demande de subvention examinés par le Centre national pour le développement du sport (CNDS) entre 2006 et 2016, il apparaît que ces coûts sont variables selon les équipements. À titre de comparaison :

- ◆ les coûts de construction des arenas accueillant des compétitions de handball, de basket-ball ou de volley-ball peuvent varier de 4 000 € à 5 000 € par place de spectateurs assis ;

**Tableau 14 : Exemples de coût de construction de complexes utilisés pour l'accueil de manifestations sportives ouvertes au public**

Localisation	Description du projet	Coût en € (TTC)	Nombre de spectateurs assis	Coût moyen par spectateur en €
Trélazé (49)	Construction d'un complexe sportif multifonctionnel	19 558 853	5 035	3 884
Brest (29)	Construction d'une grande salle de spectacles sportifs et événementiels	27 800 000	6 000	4 633

*Source : Centre national pour le développement du sport ; mission.*

- ◆ les coûts de rénovation des stades accueillant des compétitions de football ou de rugby peuvent varier de 1 679 375 € pour la rénovation d'un stade de football pouvant accueillir 11 095 spectateurs dans la commune de Saint-Pierre (974) correspondant à un coût par spectateur assis de 151 € à 6 750 000 € pour la rénovation du stade de rugby de Jean Bouin pouvant accueillir 7 705 spectateurs dans la commune de Paris, soit un coût par spectateur assis de 876 €.

Annexe III

Tableau 15 : Coût de rénovation des stades de rugby et de football

Type d'équipement	Nombre de projet de rénovation examiné par le CNDS depuis 2006	Coût moyen en € (TTC)	Coût minimum en € (TTC)	Détail du projet	Coût maximal en € (TTC)	Détail du projet
Stades de football	5	3 101 178	1 679 375	Rénovation du stade Volnay à Saint-Pierre (974) (11 095 spectateurs)	4 520 000	Réhabilitation du stade Bois Chaudat à Kourou (973) (900 spectateurs)
Stades de rugby	4	3 482 191	1 810 201	Travaux liés à l'organisation de la coupe du monde de rugby 2007 à Paris	6 750 000	Restructuration du complexe sportif Stade Jean Bouin à Paris (75) (7 705 spectateurs)

Source : Centre national pour le développement du sport ; mission

## Annexe III

### 2.2.2. Les équipements utilisés pour le sport professionnel vont également devoir être rénovés

Selon le recensement des équipements sportifs au 31 mai 2016, 50 % des équipements utilisés pour le sport professionnel ont été mis en service avant 1984, soit il y a plus de 32 ans :

- ◆ pour les stades de rugby et de football, l'année médiane de mise en service est respectivement 1964 (soit il y a 52 ans) et 1983 (soit il y a 33 ans) ;
- ◆ pour les salles de handball, de volley-ball et de basket-ball, l'année médiane de mise en service est respectivement 1991 (soit il y a 25 ans), 1986 (soit il y a 30 ans) et 1989 (soit il y a 27 ans).

**Tableau 16 : Date de mise en service des équipements utilisés pour le sport professionnel**

Discipline sportive	Année médiane de mise en service
Basket-ball	1989
Football	1983
Handball	1991
Rugby	1964
Volley-ball	1986
<b>Total</b>	<b>1984</b>

*Source : Recensement des équipements sportifs au 31 mai 2016 ; mission.*

Près de 10 % de ces équipements ont fait l'objet de gros travaux depuis leur mise en service selon le recensement des équipements sportifs :

- ◆ au total 15 % des stades de football et de 13 % des stades de rugby ont fait l'objet de gros travaux depuis leur mise en service ;
- ◆ près de 9 % des salles de volley-ball, de 7 % des salles de handball et de 6 % des salles de basket-ball ont fait l'objet de gros travaux depuis leur mise en service.

**Tableau 17 : Nombre d'équipements utilisés pour le sport professionnel ayant fait l'objet de gros travaux**

Discipline sportive	Nombre d'équipements n'ayant fait l'objet d'aucuns travaux	Nombre total d'équipements	En % du nombre total d'équipement
Basket-ball	34	36	94,44
Football	34	40	85
Handball	13	14	92,86
Rugby	26	30	86,67
Volley-ball	31	34	91,18
<b>Total</b>	<b>138</b>	<b>154</b>	<b>89,61</b>

*Source : Recensement des équipements sportifs au 31 mai 2016 ; mission.*

Sur la base de l'analyse faite par la Commission européenne sur le financement de la construction et de la rénovation des stades pour l'Euro 2016 et à titre d'illustration, il apparaît que les coûts de construction et de rénovation des stades de football varient de 328 € par place (pour la rénovation du stade du Parc des Princes) à 5 629 € par place (pour la construction du stade de Lille).

## Annexe III

**Tableau 18 : Coût de construction ou de rénovation des stades de l'Euro 2016**

Stade	Coût total construction/rénovation (en M €)	Nombre de place	Coût total de construction/rénovation par place
Stade de Bordeaux	165	42 115	3 918
Stade Vélodrome	234	67 054	3 487
Stade de Lille	282	50 095	5 629
Stade de Nice	204	45 000	4 537
Stade de Saint-Etienne	49	42 000	1 168
Stadium de Toulouse	34	33 150	1 028
Stade de Parc des Princes (Paris)	16	49 691	328
Stade de Lens	70	38 223	1 831
Stade des Lumières de Lyon	300	59 286	5 060
<b>Total</b>	<b>1 354</b>	<b>426 614</b>	<b>3 175</b>

*Source : Commission européenne (SA.35501 Financement de la construction et de la rénovation des stades pour l'Euro 2016.*

### **3. Si le modèle économique des équipements sportifs en France a permis de favoriser le développement des activités physiques et sportives de proximité, son efficacité en matière de sport professionnel n'est pas avérée**

La dépense sportive en France vise deux objectifs :

- ◆ « la promotion et le développement des activités physiques et sportives »<sup>12</sup> ;
- ◆ « le développement du sport de haut niveau »<sup>13</sup>.

#### **3.1. La pratique d'une activité physique ou sportive en France se situe dans la moyenne européenne même si elle est inférieure au niveau pratiqué en Allemagne ou au Royaume-Uni**

Selon l'eurobaromètre 2013 de la commission européenne sur les pratiques sportives des européens, 42 % des Français déclarent ne pratiquer aucune activité physique ou sportive, en progression de 8 % par rapport à 2009 (date du précédent eurobaromètre sur le sujet). Dit autrement, plus de Français déclarent ne pratiquer aucune activité physique et sportive en 2013. La France se situe dans la moyenne de l'Union européenne à 28 pays (UE 28). Ce taux est inférieur à celui de l'Italie (60 %) et à celui de l'Espagne (44 %), mais supérieur à celui du Royaume-Uni (35 %) et de l'Allemagne (29 %).

Selon l'eurobaromètre 2013, 89 % des Français considèrent qu'il existe beaucoup de possibilités de pratiquer des activités physiques près de chez eux, contre 76 % en moyenne UE 28. Ce taux est supérieur à celui du Royaume-Uni (76 %), de l'Espagne (75 %) et de l'Italie (69 %) et est identique à celui de l'Allemagne.

<sup>12</sup> Premier alinéa de l'article L100 2 du code du sport.

<sup>13</sup> Second alinéa de l'article L100 2 du code du sport.

### Annexe III

Selon ce même baromètre, 26 % des Français considèrent que les autorités locales n'en font pas assez pour offrir des possibilités de pratiquer des activités physiques de proximité. Ce taux est inférieur à la moyenne UE 28 (39 %) et à celui de l'Italie (56 %), de l'Espagne (75 %), du Royaume-Uni (76 %) et de l'Allemagne (89 %). Ainsi à la différence des quatre pays européens retenus par la mission à titre de comparaison, **la France est le seul pays dans lequel la population n'a pas une appréciation négative de l'action locale en faveur des équipements sportifs de proximité.**

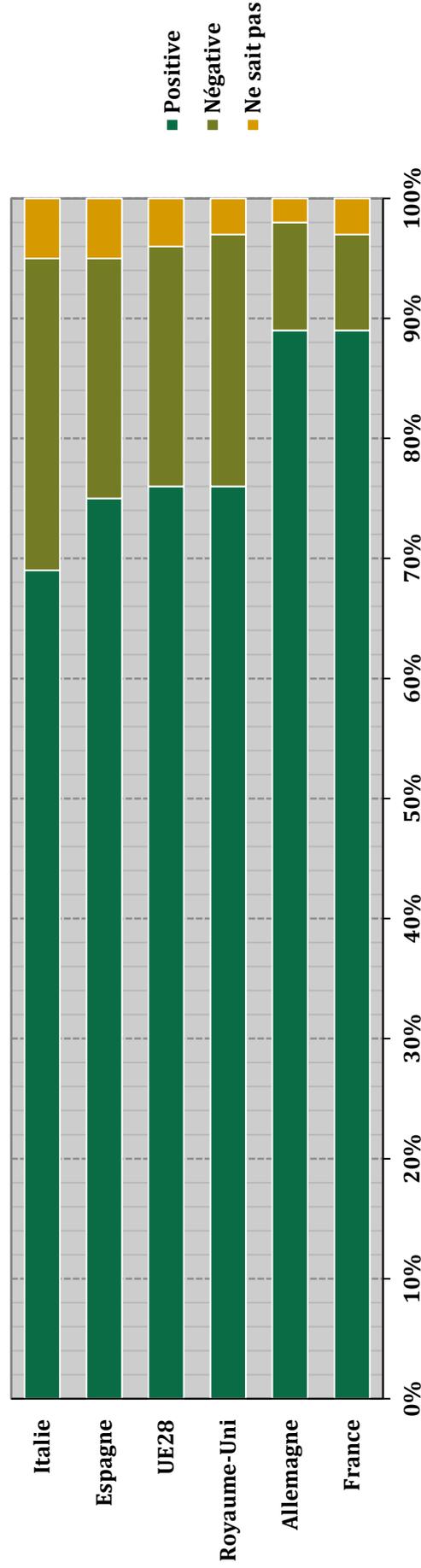
Annexe III

Tableau 19 : Régularité de la pratique physique et sportive en Europe en 2013

En %	Italie	Évolution par rapport à 2009	Espagne	Évolution par rapport à 2009	France	Évolution par rapport à 2009	UE28	Évolution par rapport à 2009	Royaume-Uni	Évolution par rapport à 2009	Allemagne	Évolution par rapport à 2009
Jamais	60	+5	44	+2	42	+8	42	+3	35	+3	29	-2
Rarement	10	-6	10	-9	15	-3	17	-4	19	-3	23	+3
Avec une certaine régularité	27	-1	31	+4	35	0	33	+2	36	+4	41	1
Régulièrement	3	0	15	+3	8	-5	8	-1	10	-4	7	-2
Ne sait pas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Source : Eurobaromètre 2013 sur le sport et l'activité physique ; réponse à la question : « à quelle fréquence pratiquez-vous un sport et d'autres activités physiques ? ».

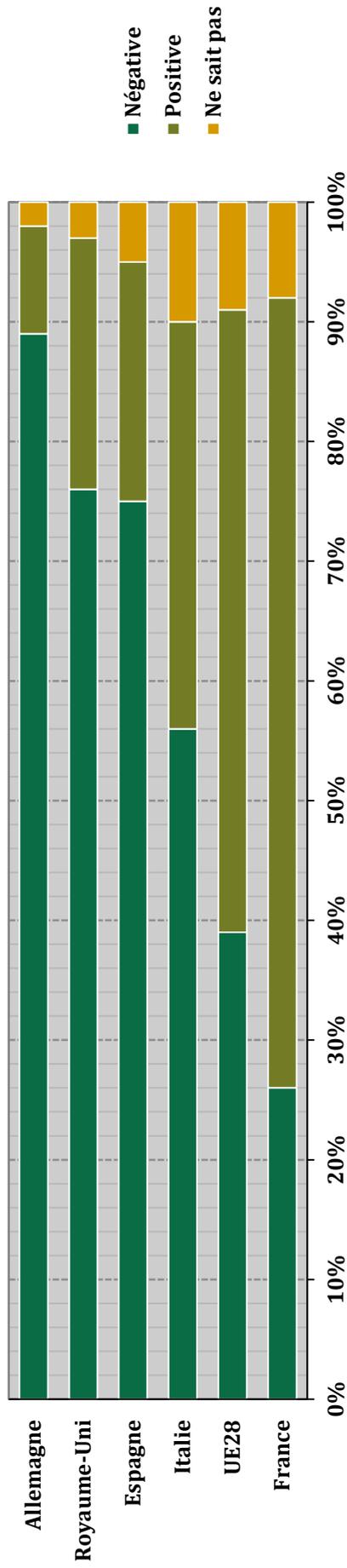
Graphique 5 : Appréciation portée par les Européens sur les équipements sportifs de proximité



Source : Eurobaromètre 2013 sur le sport et l'activité physique ; réponse à la question : « Êtes-vous d'accord avec l'affirmation suivante ? Il existe beaucoup de possibilités de pratiquer des activités sportives à proximité de chez vous ».

Annexe III

Graphique 6 : Appréciation portée par les Européens sur les équipements sportifs de proximité proposés par les collectivités territoriales



Source : Eurobaromètre 2013 sur le sport et l'activité physique ; réponse à la question : « Êtes-vous d'accord avec l'affirmation suivante ? Les autorités locales n'en font pas assez pour offrir des possibilités d'activités physiques ou sportives de proximité. » (D'accord : négative ; pas d'accord : positive).

### **3.2. La performance sportive des clubs sportifs en France n'est pas avérée et les équipements liés au sport professionnel sont sous-utilisés**

La mission a retenu deux axes d'analyse de la performance du sport de haut niveau en France :

- ◆ le taux d'utilisation des équipements liés au sport professionnel ;
- ◆ les performances du sport de haut niveau en France dans les cinq disciplines sportives étudiées par la mission (football, rugby, handball, basket-ball et volley-ball).

#### **3.2.1. Les équipements liés au sport professionnel en France sont sous-utilisés**

La mission, n'ayant pas eu accès aux données pour le handball et le volley-ball, a procédé à une analyse des taux d'occupation des équipements professionnels pour le football, le rugby et le basket-ball. Le taux d'occupation des stades de football (à savoir le ratio entre le nombre de spectateurs et la capacité des stades) constitue un indicateur d'utilisation de ces équipements sportifs. Quand cela était possible, la mission a comparé ces taux d'occupation à ceux des autres championnats européens (pour le football et le rugby).

Il ressort de cette analyse que les enceintes dédiées au sport professionnel en France (pour le football, le rugby et le basket-ball) ont un taux d'occupation inférieur à 80 %, témoignant d'une sous-utilisation de ces infrastructures :

- ◆ concernant le football, le taux d'occupation des stades de Ligue 1 (71 % pour la saison 2012-2013) est légèrement supérieur au taux d'occupation moyen des stades des cinq principaux championnats européens de première division (67 %). Ce taux d'occupation est toutefois inférieur à celui du championnat anglais de première division (95 %) et du championnat allemand de première division (91 %). Par ailleurs, les clubs de Ligue 1 se caractérisent par un niveau de recettes match par spectateur (19 €) inférieur à la moyenne des cinq principaux championnats européens de première division (36 € par spectateur) ;
- ◆ concernant le rugby, le taux d'occupation des stades de TOP 14 (80 %) est supérieur à celui du championnat de première division anglaise (70 %). Par ailleurs le niveau de recettes match par spectateur s'élève à 10 € ;
- ◆ concernant le basket-ball, le taux d'occupation des salles de PRO A (première division du championnat de France masculin), 81 %, est supérieur à celui du championnat de première division espagnole (71 %).

Annexe III

Tableau 20 : Niveau d'occupation des stades de football dans les cinq championnats européens (France, Allemagne, Italie, Angleterre, Espagne)

Saison 2012-2013	Pays	Fréquentation moyenne des stades (nombre de spectateurs)	Capacité moyenne des stades	Taux d'utilisation des stades (en %)	Nombre de matchs joués	Fréquentation cumulée sur une saison (nombre de spectateurs)	Recettes brutes billetterie sur l'année (en euros)	Recettes moyennes par spectateur (en euros)
<i>Premier League</i>	Angleterre	35 903	37 684	95,27	380	13 643 140	685 000 000	50,21
<i>The Football League</i>	Angleterre	17 496	27 135	64,48	557	9 745 272	N.D.	N.D.
<i>Bundesliga</i>	Allemagne	41 914	45 869	91,38	308	12 909 512	474 000 000	36,72
<i>Serie A</i>	Italie	23 603	40 230	58,67	380	8 969 140	196 000 000	21,85
<i>Serie B</i>	Italie	4 769	18 454	25,84	462	2 259 118	N.D.	N.D.
Ligue 1	France	19 240	27 248	70,61	380	7 299 737	139 533 000	19,11
Ligue 2	France	7 032	19 687	35,72	380	2 665 027	21 800 000	8,18
<i>Liga Nacional de futbol Profesional</i>	Espagne	25 464	39 720	64,11	380	9 676 244	390 000 000	40,30

Source : *European professional football leagues ; mission.*

Tableau 21 : Niveau d'occupation des stades de rugby dans les principaux championnats européens de France et d'Angleterre

Saison 2014/2015	Pays	Fréquentation moyenne des stades (nombre de spectateurs)	Capacité moyenne des stades	Taux d'utilisation des stades (en %)	Fréquentation cumulée sur une saison (nombre de spectateurs)	Recettes brutes billetterie (en euros)	Recettes moyennes par spectateur (en euros)
TOP 14	France	13 754	17 206	79,94	2 503 137	25 792 431	10,30
Pro D2	France	5 206	12 336	42,20	1 249 333	4 956 657	3,97
Premiership Rugby	Angleterre	11 808	16 778	70,38	1 803 256	N.D.	N.D.

Source : *Ligue nationale de rugby ; Aviva Premiership Rugby ; mission.*

Annexe III

Tableau 22 : Niveau d'occupation des salles de basket-ball en France et en Espagne

Saison 2013/2014	Pays	Fréquentation moyenne des stades (nombre de spectateurs)	Capacité moyenne des stades	Taux d'utilisation des stades (en %)	Fréquentation cumulée sur une saison (nombre de spectateurs)	Recettes brutes billetterie (en euros)	Recettes billetterie moyenne par spectateur
Pro A	France	3 881	4 791	81,01	1 712 220	11 442 000	6,68
Pro B	France	1 971	2 899	67,99		4 056 000	
Liga Endesa	Espagne	6 375	9 004	70,80	N.D.	N.D.	N.D.

Source : Ligue nationale de basket-ball ; Asociacion de Clubs de Baloncesto (ACB).

## Annexe III

### 3.2.2. À la différence des équipes nationales, la performance sportive des clubs professionnels en France n'est pas avérée

Afin d'analyser la performance du sport de haut niveau, la mission a retenu deux axes :

- ◆ la performance sportive des équipes nationales de football, de rugby, de basket-ball, de handball et de volley-ball, même si les performances des équipes nationales sont moins liées à un équipement sportif que pour les clubs sportifs ;
- ◆ la performance sportive des clubs sportifs de football, de rugby et de basket-ball.

**Concernant les performances sportives de l'équipe nationale, il apparaît que les équipes nationales sont compétitives au niveau mondial :**

- ◆ **pour les équipes masculines**, la France se situe parmi les 10 premières nations mondiales pour le football, le rugby, le handball, le volley-ball et le basket-ball, au 8 juillet 2016. Les équipes masculines d'Espagne, d'Italie, d'Allemagne et de Grande-Bretagne ne présentent pas une performance aussi régulière dans les cinq disciplines sportives considérées ;

**Tableau 23 : Classements mondiaux des équipes masculines de France, d'Allemagne, d'Espagne, d'Italie et de Grande-Bretagne/Angleterre au 8 juillet 2016**

Rang mondial	France	Angleterre / Grande-Bretagne	Espagne	Italie	Allemagne
Football	9	15	10	13	1
Rugby	7	2	23	13	25
Handball	5	N.D.	7	44	1
Volley-ball	10	N.D.	N.D.	4	9
Basket-ball	5	24	1	35	20

*Source : Fédération internationale de football association ; International rugby board ; fédération internationale de handball ; fédération internationale de volley-ball ; fédération internationale de basket-ball.*

- ◆ **pour les équipes féminines**, la France se situe parmi les dix premières nations au niveau mondial, à l'exception du volley-ball au 8 juillet 2016. L'Allemagne est parmi les dix premières nations au niveau mondial, à l'exception du rugby et du basket-ball. L'Espagne, l'Italie et la Grande-Bretagne sont parmi les dix premières nations au niveau mondial dans deux disciplines sportives sur les cinq considérées (respectivement le rugby et le basket-ball ; le rugby et le volley-ball ; le football et le rugby).

**Tableau 24 : Classements mondiaux des équipes féminines de France, d'Allemagne, d'Espagne, d'Italie et de Grande-Bretagne/Angleterre au 8 juillet 2016**

Rang mondial	France	Angleterre / Grande-Bretagne	Espagne	Italie	Allemagne
Football	3	4	14	14	2
Rugby	2	3	9	8	20
Handball	9	N.D.	15	38	1
Volley-ball	40	113	42	4	9
Basket-ball	4	23	3	32	57

*Source : Fédération internationale de football association ; International rugby board ; fédération internationale de handball ; fédération internationale de volley-ball ; fédération internationale de basket-ball.*

**Concernant les performances sportives des clubs professionnels lors des compétitions européennes de football, de basket-ball et de rugby, il apparaît que ces clubs français sont peu compétitifs au niveau européen (à l'exception du rugby) :**

### Annexe III

- ♦ **en football**, la France regroupe moins de clubs professionnels masculins compétitifs au niveau européen, comparativement à l'Allemagne, l'Italie, l'Espagne et l'Angleterre. Ainsi la France se situe en 6<sup>ième</sup> position du classement<sup>14</sup> des clubs professionnels masculins établi par l'Union des associations européennes de football (UEFA) au 8 juillet 2016. Elle se situe derrière l'Espagne, l'Allemagne, l'Angleterre et l'Italie. En revanche, elle se situe en 2<sup>ème</sup> position du classement des clubs professionnels féminins établis par UEFA au 8 juillet 2016 : elle se situe devant l'Angleterre, l'Italie et l'Espagne et derrière l'Allemagne. Le championnat masculin de France de football (Ligue 1 et Ligue 2) concentre 20 % d'équipes classées parmi les 100 premiers clubs par l'UEFA en 2015, ce qui est inférieur au championnat allemand (31 %), au championnat anglais (30 %), au championnat espagnol (26 %) et au championnat italien (21 %) ;

**Tableau 25 : Classements des clubs professionnels de football établis par l'UEFA**

Pays	Clubs masculins <sup>15</sup>	Clubs féminins <sup>16</sup>
France	6	2
Allemagne	2	1
Angleterre	3	4
Italie	4	6
Espagne	1	7

*Source : Union des associations européennes de football.*

**Tableau 26 : Nombre de clubs de football classés parmi les 100 premiers clubs masculins par l'UEFA en 2015**

Pays	Clubs classés parmi les 100 premiers par l'UEFA	Nombre de clubs professionnels dans les deux premières divisions de chaque championnat	En % du nombre de clubs professionnels dans les deux premières divisions
France	8	40	20,00
Allemagne	11	36	30,55
Angleterre	13	44	29,54
Italie	9	42	21,43
Espagne	11	42	26,19

*Source : Union des associations européennes de football.*

- ♦ **en rugby**, la France concentre 35 % des clubs participant aux coupes européennes (coupe d'Europe et challenge européen<sup>17</sup>) : c'est la première nation représentée dans les deux coupes européennes devant l'Angleterre (30 %). Sur 30 clubs professionnels de rugby évoluant dans les deux premières divisions du championnat de France, 14 ont une dimension européenne, soit 47 % de ces clubs. Sur les dix dernières saisons, sept clubs français ont remporté l'une de ces deux coupes, soit 35 % des finales jouées ;

<sup>14</sup> Le classement par coefficient des associations est calculé sur la base des résultats des clubs de chaque association sur les cinq précédentes saisons d'*UEFA Champions League* et d'*UEFA Europa League*. Le classement est utilisé pour déterminer le nombre de clubs qu'une association pourra engager dans les compétitions de clubs de l'UEFA dans les années à venir.

<sup>15</sup> Classement 2015 des championnats nationaux

<sup>16</sup> Classement 2014 des championnats nationaux

<sup>17</sup> La Coupe d'Europe de rugby à XV est la plus importante compétition interclubs de rugby à XV disputée en Europe chaque année par des équipes d'Angleterre, d'Écosse, de France, d'Irlande, d'Italie et du pays de Galles. Le Challenge européen est la deuxième compétition européenne de clubs de rugby à XV. Elle est ouverte aux clubs d'Angleterre, de France, du pays de Galles, d'Irlande, d'Écosse, d'Italie, d'Espagne et de Roumanie.

### Annexe III

Tableau 27 : Nombre de clubs de rugby disputant des coupes européennes (saison 2015-2016)

Pays	Nombre de clubs qualifiés en phase finale des coupes européennes	En % du nombre de clubs participant aux coupes européennes
France	14	35,00
Allemagne	0	0,00
Angleterre	12	30,00
Italie	3	7,50
Espagne	0	0,00

Source : *European professional club rugby*.

- ◆ **En basket-ball**, les principaux clubs professionnels au niveau européen s'affrontent dans le cadre de l'Euroligue (24 clubs participants) et l'Eurocoupe (32 clubs participants). Sur les dix dernières saisons, six clubs professionnels français, en moyenne, participent chaque année à une des deux compétitions européennes, soit 33 % des équipes du championnat national (Pro A). Sur les dix dernières saisons, aucun club français n'a remporté un titre de l'Euroligue ou de l'Eurocoupe<sup>18</sup>.

---

<sup>18</sup> L'Euroligue est la compétition de club de basket-ball la plus importante en Europe et regroupe 24 équipes. Cette compétition est semi-fermée. En effet, certains clubs ont une place assurée pendant quelques années. Un premier tour se déroule sous forme de championnat par groupes de 6 équipes, en match aller-retour. À l'issue de ce premier tour les 16 meilleures formations sont réparties dans 4 nouveaux groupes. L'EuroCoupe est une compétition européenne de basket-ball masculin, créée en 2002. Dans la hiérarchie des coupes d'Europe de basket, l'EuroCoupe se situe à la 2<sup>ème</sup> place. Le vainqueur obtient un « ticket » d'un an pour cette dernière.

Annexe III

Tableau 28 : Nombre de clubs professionnels masculins disputant des coupes européennes de basket-ball

Pays	Nombre de clubs professionnels masculin participant à l'Euroleague depuis 10 ans (TOP 26)	Nombre moyen de clubs professionnels masculin participant à l'Euroleague par an	Nombre de clubs professionnels masculin participant à l'Eurocoupe depuis 10 ans (saison régulière)	Nombre moyen de clubs professionnels masculin participant à l'Eurocoupe par an	Nombre de clubs professionnels participant à des coupes européennes par an	Nombre de clubs professionnels évoluant en première division du championnat national	% de clubs participant à des compétitions européennes dans les championnats nationaux
Espagne	44	4	31	3	7	18	38,89
France	16	2	36	4	6	18	33,33
Allemagne	14	1	33	3	4	18	22,22
Italie	29	3	25	3	6	16	37,50
Angleterre	0	0	0	0	0	0	0,00

Source : Eurocup ; Euroleague.

## **ANNEXE IV**

### **Collectivités territoriales et garanties d'emprunt en faveur des clubs sportifs**



# SOMMAIRE

<b>1. LES COLLECTIVITES TERRITORIALES PEUVENT GARANTIR LES EMPRUNTS SOUSCRITS PAR DES SOCIETES PRIVEES SOUS RESERVE DU RESPECT DE RATIOS PRUDENTIELS .....</b>	<b>1</b>
1.1. Le recours aux garanties d'emprunt par les collectivités territoriales est strictement encadré par la loi .....	1
1.1.1. <i>Des ratios prudentiels visent à limiter le risque financier pour les collectivités territoriales .....</i>	<i>2</i>
1.1.2. <i>Si les collectivités territoriales ne peuvent pas garantir les emprunts des clubs sportifs, elles peuvent le faire pour d'autres acteurs du sport.....</i>	<i>3</i>
1.2. Le recours aux garanties d'emprunt par les collectivités territoriales est une pratique courante qui fait toutefois peser des risques financiers .....	5
1.2.1. <i>Les garanties d'emprunt octroyées par les collectivités territoriales constituent des engagements hors bilan .....</i>	<i>5</i>
1.2.2. <i>Ces engagements hors bilan peuvent représenter un risque financier important pour les collectivités territoriales .....</i>	<i>7</i>
<b>2. UNE GENERALISATION DES GARANTIES D'EMPRUNT AUX SOCIETES SPORTIVES N'APPARAÎT PAS SOUHAITABLE TANT POUR DES RAISONS JURIDIQUES QUE DE SOUTENABILITE FINANCIERE.....</b>	<b>12</b>
2.1. Le cadre communautaire relatif aux aides d'État devrait s'appliquer aux garanties d'emprunt accordées aux sociétés sportives.....	12
2.1.1. <i>Les garanties d'emprunt peuvent relever du régime des aides d'État dans certaines conditions.....</i>	<i>12</i>
2.1.2. <i>Une garantie d'emprunt accordée à un club sportif pour faciliter la construction ou la rénovation d'une enceinte sportive devrait être appréciée au regard des règles communautaires en matière d'aides d'État.....</i>	<i>14</i>
2.2. L'autorisation de l'octroi de garantie d'emprunt à des sociétés sportives apparaît financièrement risquée pour les collectivités territoriales.....	15



## Annexe IV

Il existe plusieurs types de garantie :

- ◆ la **garantie à première demande (ou garantie autonome)** est l'engagement par lequel le garant s'oblige, en considération d'une obligation souscrite par un tiers, à verser une somme soit à première demande, soit suivant des modalités convenues (article 2321 du code civil) ;
- ◆ le **cautionnement** est un engagement accessoire à celui du débiteur principal par lequel la caution s'oblige à payer la dette du débiteur principal, si le débiteur principal ne satisfait pas lui-même à cette obligation (article 2288 du code civil). Ce cautionnement peut prendre la forme :
  - d'un cautionnement simple : dans ce cas, la caution est obligée envers le créancier à le payer, à défaut du débiteur qui doit avoir été poursuivi au préalable par le créancier ;
  - d'un cautionnement solidaire : dans ce cas, la caution est obligée envers le créancier à le payer, à défaut du débiteur, sans même que des poursuites aient été engagées préalablement contre le débiteur principal. Le créancier peut donc poursuivre le débiteur principal, la caution ou les deux simultanément. Le cautionnement solidaire est plus risqué pour la caution.

Les garanties d'emprunt constituent un instrument d'intervention économique de la puissance publique. En effet la garantie d'emprunt permet au débiteur, en réduisant le risque financier du projet d'investissement, d'obtenir des conditions de financement de son prêt plus favorables (par exemple par un abattement de la prime de risque), tout en garantissant au créancier le remboursement de la créance.

### 1. Les collectivités territoriales peuvent garantir les emprunts souscrits par des sociétés privées sous réserve du respect de ratios prudentiels

#### 1.1. Le recours aux garanties d'emprunt par les collectivités territoriales est strictement encadré par la loi

Les collectivités territoriales peuvent accorder des garanties d'emprunt soit à d'autres collectivités et aux établissements publics de coopération intercommunale à fiscalité propre (EPCI), soit, selon certaines conditions<sup>1</sup>, à des personnes de droit privé.

**Tableau 1 : Cadre juridique des garanties d'emprunt à destination des personnes morales de droit privé par des collectivités territoriales**

Catégorie	Base juridique
Communes et établissements publics de coopération intercommunale (EPCI)	Articles L2252-1 à L2252-5 du CGCT
Départements	Articles L3231-4 à L3231-5 du CGCT
Régions	Articles L4253-1 à L4253-2 du CGCT

*Source : Code général des collectivités territoriales (CGCT) ; mission.*

<sup>1</sup> Articles L1511-3, L2252-1, L3231-4 et L4253-1 du code général des collectivités territoriales (CGCT).

## Annexe IV

La loi n° 2015-991 du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République, dite loi NOTRe, n'a pas modifié les compétences des régions et des communes ou EPCI en matière de garanties d'emprunt. La région et le secteur communal conservent leur capacité à garantir les emprunts souscrits par des sociétés privées, sous réserve du respect des ratios prudentiels fixés aux articles L2252-1 et L4253-1 du CGCT (cf. *infra*). La compétence du département en matière de garantie d'emprunt ou de cautionnement est recentrée sur les opérations relevant du champ social et du logement en application des dispositions de l'article L3231-4 du CGCT.

Les départements peuvent accorder leur garantie aux emprunts de trois types de personnes privées :

- ◆ les organismes d'intérêt général visés aux articles 200 et 238 bis<sup>2</sup> du code général des impôts ;
- ◆ les organismes d'habitations à loyer modéré ou les sociétés d'économie mixte réalisant des opérations de construction, d'acquisition ou d'amélioration de logements ;
- ◆ toute personne de droit privé réalisant des opérations de construction, d'acquisition, d'amélioration de logements aidés ou non par l'État, de logements en faveur des personnes défavorisées ou des fonctionnaires œuvrant dans le domaine de la sécurité. Certaines opérations d'aménagement<sup>3</sup> sont également concernées à la condition qu'elles concernent majoritairement la construction de logements et se situent dans certaines zones.

### 1.1.1. Des ratios prudentiels visent à limiter le risque financier pour les collectivités territoriales

Le CGCT prévoit que trois ratios prudentiels doivent être respectés pour l'octroi, par une collectivité territoriale, de garanties d'emprunt contracté par une personne de droit privé :

- ◆ le **ratio établi par rapport aux recettes réelles de fonctionnement** : le montant total des annuités d'emprunts déjà garantis au profit de toute personne de droit privé ou de droit public, majoré du montant de la première annuité entière du nouvel emprunt garanti et du montant net des annuités de la dette de la collectivité<sup>4</sup> ne doit pas excéder 50 % des recettes réelles de fonctionnement du budget de la collectivité (article D1511-32 du CGCT) ;
- ◆ le **ratio de partage du risque entre les débiteurs** : le montant des annuités garanties au profit d'un même débiteur ne peut dépasser 10 % du montant total des annuités susceptibles d'être garanties par la collectivité<sup>5</sup> (article D1511-34 du CGCT) ;

---

<sup>2</sup> Il s'agit des œuvres ou organismes ayant un caractère philanthropique, éducatif, scientifique, social, familial, humanitaire, sportif ou culturel, des organismes concourant à la mise en valeur du patrimoine artistique, des organismes concourant à la défense de l'environnement naturel, des organismes concourant à la diffusion de la culture, de la langue, et des connaissances scientifiques françaises et des œuvres dont l'activité principale est la présentation au public de spectacles.

<sup>3</sup> Prévues par les articles L300-4 à L300-5-1 du code de l'urbanisme.

<sup>4</sup> Le montant net des annuités de la dette est égal à la différence entre, d'une part, les dépenses au titre du remboursement du capital d'emprunts et du versement des intérêts ainsi que du règlement des dettes à long ou moyen terme (sans réception de fonds) et, d'autre part, les recettes au titre du recouvrement des créances à long et moyen terme.

<sup>5</sup> Les annuités susceptibles d'être garanties ou cautionnées correspondent au montant théorique des annuités d'emprunts garantis après application du ratio établi en fonction des recettes réelles de fonctionnement.

## Annexe IV

- ◆ **le ratio de partage du risque entre les collectivités créancières et les organismes bancaires** : la quotité garantie par une ou plusieurs collectivités ne peut excéder 50 % (article D1511-35 du CGCT). Ce dernier ratio n'est pas applicable aux garanties d'emprunts accordées à un organisme d'intérêt général visé aux articles 200 et 238 bis du code général des impôts, ce qui est notamment le cas des associations reconnues d'utilité publique, telles que les fédérations sportives.

### 1.1.2. Si les collectivités territoriales ne peuvent pas garantir les emprunts des clubs sportifs, elles peuvent le faire pour d'autres acteurs du sport

L'article L113-1 du code du sport dispose que les collectivités territoriales ou leurs groupements ne peuvent accorder ni de garanties d'emprunt ni leur cautionnement aux associations sportives et aux sociétés sportives mentionnées aux articles L121-1 et L122-2 de ce même code. La circulaire du 29 janvier 2002 relative aux concours financiers des collectivités territoriales aux clubs sportifs précise qu'aucune autre forme de dette ou de modalité de financement ne peut bénéficier d'une garantie d'emprunt. En conséquence, les loyers, les annuités de crédit-bail ainsi que les lignes de crédit ou les avances de trésorerie sont également exclues des garanties.

#### Encadré 1 : Historique de l'interdiction des garanties d'emprunt des clubs sportifs

Il s'agit d'une interdiction prudentielle introduite par la loi n° 92-652 du 13 juillet 1992 modifiant la loi n° 84-610 du 16 juillet 1984 relative à l'organisation et à la promotion des activités physiques et sportives et portant diverses dispositions relatives à ces activités.

Selon le sénateur M. François Lesain, rapporteur au nom de la commission des Affaires culturelles du projet de loi modifiant la loi n° 84-610 du 16 juillet 1984 relative à l'organisation et à la promotion des activités physiques et sportives et portant diverses dispositions relatives à ces activités, cette mesure vise à « éviter que la garantie d'emprunt ne se transforme en réalité en subvention. En effet, la multiplication des clubs défaillants transforme la garantie d'emprunt accordée par une collectivité territoriale en dépense obligatoire pour celle-ci. »

Le rapporteur précise que « la pratique des garanties d'emprunt appelle de nombreuses réserves. Cette aide est en effet souvent utilisée, en fait, comme une subvention de fonctionnement, et il est impossible à la collectivité d'en contrôler réellement l'emploi. Elle peut dissimuler l'état réel des finances d'un club sportif. Elle peut enfin, si la garantie joue, faire peser une charge considérable sur les finances communales. Faute de pouvoir prévenir ses inconvénients, mieux vaut donc la supprimer totalement. »

La loi n° 2000-627 du 6 juillet 2000 modifiant la loi n° 84-610 du 16 juillet 1984 relative à l'organisation et à la promotion des activités physiques et sportives et la loi n° 2012-158 du 1<sup>er</sup> février 2012 visant à renforcer l'éthique du sport et les droits des sportifs n'ont pas remis en cause ce principe d'interdiction des garanties d'emprunt.

*Source* : Rapport n° 383 fait au nom de la commission des Affaires culturelles sur le projet de loi, adopté par l'Assemblée nationale après déclaration d'urgence, modifiant la loi n° 84-610 du 16 juillet 1984 relative à l'organisation et à la promotion des activités physiques et sportives et portant diverses dispositions relatives à ces activités par M. François Lesain, sénateur.

## Annexe IV

Toutefois il existe des dérogations législatives à ce régime général d'interdiction :

- ◆ l'article 2 de la loi n° 2011-617 du 1<sup>er</sup> juin 2011 relative à l'organisation du championnat d'Europe de football de l'UEFA<sup>6</sup> en 2016 a donné la possibilité à toutes les collectivités et leurs groupements d'apporter des aides aux projets de construction ou de rénovation de stade accueillant l'Euro 2016<sup>7</sup>. Ces aides ont fait l'objet d'une procédure de notification à la Commission européenne qui a considéré qu'elles étaient compatibles avec le marché intérieur (article 107 du Traité sur le fonctionnement de l'Union européenne (TFUE))<sup>8</sup>. Ce dispositif a été utilisé uniquement pour la construction du *stade des Lumières*, le conseil général du Rhône (désormais la Métropole de Lyon) ayant octroyé une garantie d'emprunt de 40 M€ à la foncière du Montout, filiale d'OL groupe ;

### Encadré 2 : Financement du *stade des Lumières*

Le *stade des Lumières*, également dénommé le parc Olympique lyonnais, appartient à OL Groupe au travers de sa filiale à 100 % la SAS Foncière du Montout. Ce stade, d'une capacité de 58 215 places, a été inauguré le 9 janvier 2016.

L'investissement immobilier s'élève à 450 M€ dont 410 M€ pour le stade lui-même et 40 M€ M€ M€ M€ pour le centre de formation et le camp d'entraînement. Le financement du stade a été assuré par la Foncière du Montout à hauteur :

- de 135 M€ en fonds propres (dont 20 M€ de subvention du Centre national pour le développement du sport) ;
- de 112 M€ de dette obligataire, dont 80 M€ souscrit par le constructeur Vinci et 32 M€ par la Caisse des Dépôts et Consignations. Les obligations souscrites par Vinci étaient garanties à hauteur de 40 M€ par le département du Rhône (aujourd'hui la métropole de Lyon) et à hauteur de 40 M€ par la société Pathé. Pathé a aujourd'hui racheté en totalité les obligations de Vinci ;
- de 136,5 M€ de financement bancaire à 7 ans ;
- de 8 M€ au titre d'un contrat de location financière des systèmes d'information conclu avec Orange ;
- de 18,5 M€ de revenus et d'avance de trésorerie apportés par OL Groupe.

*Source : Résultats semestriels au 31 décembre 2015 OL Groupe (17 février 2016).*

- ◆ le deuxième alinéa de l'article L113-1 du code du sport dispose que les associations sportives dont le montant annuel des recettes n'excède pas 75 000 € peuvent bénéficier de garanties d'emprunt en vue de l'acquisition de matériels ou de la réalisation d'équipements sportifs.

Par ailleurs, si les collectivités territoriales ne peuvent pas consentir des garanties d'emprunt à des sociétés sportives et à des associations sportives, **rien ne leur interdit (en droit national) de garantir des emprunts à d'autres acteurs en vue de construire des équipements sportifs, sous réserve du respect des ratios prudentiels.**

Ainsi rien n'empêcherait en droit national une commune, un EPCI ou une région de garantir les emprunts d'une société de projet constituée en vue de la construction d'un équipement sportif.

<sup>6</sup> Union des associations européennes de football.

<sup>7</sup> Cette disposition législative a exclu l'application des articles L113-1 à 113-3 et L122-11 du code du sport et déroge à l'article L1511-2 du CGCT.

<sup>8</sup> Décision de la Commission européenne du 18 décembre 2013 - Aide d'État SA 35501 (2013/N) France - Financement de la construction et de la rénovation des stades pour l'Euro 2016.

## Annexe IV

Par ailleurs, même si la compétence des départements en matière de garantie d'emprunt ou de cautionnement a été recentrée sur les opérations relevant du champ social et du logement par la loi NOTRe, un département peut accorder une garantie couvrant les emprunts des organismes d'intérêt général visés aux articles 200 et 238 bis du code général des impôts. Figurent parmi ces organismes, les « *organismes d'intérêt général ayant un caractère philanthropique, éducatif, scientifique, social humanitaire, sportif, familial, culturel* ».

### Encadré 3 : Le recours à des garanties publiques dans le cadre de la construction des stades de football en Allemagne

Selon le service économique de l'ambassade de France en Allemagne, le recours à des garanties d'emprunt par la puissance publique est une pratique courante pour faciliter la construction ou la rénovation de stades de football :

- le Land de Rhénanie du Nord-Westphalie s'est porté garant, à hauteur de 80 %, des 191 M€ que l'investisseur privé (le club de football FC Schalke) a investis dans la construction du stade de Gelsenkirchen (inauguré en 2001) ;
- le Land de Rhénanie du Nord-Westphalie a garanti, à hauteur de 80 %, le prêt bancaire consenti à l'investisseur privé (le club de football Borussia Mönchengladbach) correspondant à la moitié des 87 M€ de coûts de construction du stade de Mönchengladbach (inauguré en 2004 et non sélectionné lors de la coupe du monde de 2006) ;
- la ville d'Augsbourg en Bavière a garanti un crédit de 20 M€ sur les 45 M€ des coûts de construction de son stade inauguré en 2009 dont le club de football FC Augsburg est propriétaire.

*Source : Service économique régional de Berlin.*

## 1.2. Le recours aux garanties d'emprunt par les collectivités territoriales est une pratique courante qui fait toutefois peser des risques financiers

### 1.2.1. Les garanties d'emprunt octroyées par les collectivités territoriales constituent des engagements hors bilan

Les garanties d'emprunt entrent dans la catégorie des engagements hors bilan. Les communes et leurs groupements de plus de 3 500 habitants<sup>9</sup>, les départements<sup>10</sup> et les régions<sup>11</sup> sont tenus de produire en annexe de leur budget primitif et de leur compte administratif :

- ♦ une annexe présentant les garanties d'emprunts accordées ;
- ♦ une annexe permettant le calcul du ratio de plafonnement global pour la collectivité.

La nomenclature M14 (pour les communes et leurs groupements), la nomenclature M52 (pour les départements) et la nomenclature M71 (pour les régions) précisent que :

- ♦ les garanties d'emprunt doivent figurer parmi les engagements hors bilan des collectivités territoriales, au compte 801-5 « *engagement sur garanties d'emprunt* » ;

<sup>9</sup> Article L2313-1 du code général des collectivités territoriales.

<sup>10</sup> Article L3313-1 du code général des collectivités territoriales.

<sup>11</sup> Article L4313-2 du code général des collectivités territoriales.

## Annexe IV

- ◆ les collectivités territoriales ne sont pas tenues de provisionner les garanties d'emprunt. Toutefois le comité national relatif à la fiabilité des comptes publics locaux<sup>12</sup> précise, dans le guide comptable et budgétaire des provisions pour risques et charges<sup>13</sup>, que des provisions pour garantie d'emprunt doivent être constituées dès que le tiers risque d'être défaillant, notamment en cas d'ouverture à son encontre d'une procédure collective.

**Ni la direction générale des collectivités locales (DGCL) ni la direction générale des finances publiques ne procèdent à un recensement exhaustif des engagements hors bilan (et plus particulièrement des garanties d'emprunt consenties par les collectivités territoriales).** Aussi la mission n'a pas été en mesure de connaître le montant total des garanties d'emprunt octroyées par les collectivités territoriales.

Pour apprécier la pratique des garanties d'emprunt par les collectivités territoriales, la mission a fait le choix d'examiner l'annexe consacrée aux garanties d'emprunt dans les comptes administratifs 2014. La mission a ainsi consulté les comptes administratifs 2014 de 212 collectivités territoriales disponibles à la DGCL :

- ◆ au total 73 comptes administratifs de communes ayant des clubs sportifs professionnels évoluant dans les principaux championnats de football (Ligue 1 et Ligue 2), de rugby (Top 14, Pro D2), de basket-ball (championnat masculin et féminin de première division), de handball (championnat masculin et féminin de première division) et de volley-ball (championnat masculin et féminin de première division) ont été analysés ;
- ◆ au total 30 comptes administratifs d'EPCI, ayant des clubs sportifs professionnels évoluant dans les principaux championnats de football (Ligue 1 et Ligue 2), de rugby (Top 14, Pro D2), de basket-ball (championnat masculin et féminin de première division), de handball (championnat masculin et féminin de première division) et de volley-ball (championnat masculin et féminin de première division) ont été analysés ;
- ◆ au total 88 comptes administratifs de département ;
- ◆ au total 21 comptes administratifs de régions.

Selon le comité national relatif à la fiabilité des comptes publics locaux, les garanties d'emprunt consenties par les collectivités territoriales portent sur trois types de secteurs :

- ◆ les garanties accordées au secteur associatif ;
- ◆ les garanties accordées au secteur économique ;
- ◆ les garanties accordées aux bailleurs sociaux.

Conformément à l'arrêt du 20 décembre 2005 *Préfet de la Réunion c/Commune de la Possession* de la Cour administrative de Bordeaux, le juge administratif considère que les garanties accordées pour les opérations de logements sociaux ne doivent pas être prises en compte dans le calcul des ratios prudentiels qui figurent dans l'annexe des comptes administratifs. Dans ces conditions, la mission a constaté que seules les collectivités territoriales qui ont consenti des garanties d'emprunt au secteur associatif et au secteur économique procèdent au calcul des ratios prudentiels.

---

<sup>12</sup> Le Comité national relatif à la fiabilité des comptes publics locaux est chargé d'élaborer, de diffuser et de suivre la mise en œuvre de solutions opérationnelles dans le cadre du droit et du référentiel comptable applicable aux collectivités territoriales et s'attache aussi à tracer des perspectives d'amélioration du cadre existant, au vu des expériences dont il lui est rendu compte. Il met ses travaux en conformité avec les normes comptables adoptées après avis et recommandations du Conseil de normalisation des comptes publics (cf. article 136 de la loi n° 2001-1275 de finances pour 2002 modifiée) et tient compte des critères d'appréciation de la qualité comptable énumérés par l'article 57 du décret n° 2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique. Le Comité national rassemble les représentants des ordonnateurs locaux, des comptables publics et des juges des comptes.

<sup>13</sup> Octobre 2015.

## Annexe IV

Compte tenu de ces éléments, il apparaît que **82 % des collectivités territoriales examinées par la mission ont recours à des garanties d'emprunt (hors logements sociaux) :**

- ◆ près de 88 % des communes étudiées par la mission ont recours à des garanties d'emprunt ;
- ◆ au total 70 % des EPCI étudiés par la mission ont recours à des garanties d'emprunt ;
- ◆ près de 83 % des départements étudiés par la mission ont recours à des garanties d'emprunt ;
- ◆ plus de 76 % des régions étudiées par la mission ont recours à des garanties d'emprunt.

Pour l'analyse des garanties d'emprunt des collectivités territoriales, la mission a donc uniquement retenu les collectivités territoriales qui ont eu recours à des garanties d'emprunt dans le secteur associatif et dans le secteur économique.

**Tableau 2 : Recours à des garanties d'emprunt (hors logements sociaux) dans l'échantillon de collectivités territoriales**

Échantillon	Communes	EPCI	Départements	Régions
Nombre de collectivités ayant recours à des garanties d'emprunt (hors logements sociaux)	64	21	73	16
Nombre de collectivités retenus dans l'échantillon	73	30	88	21
% de collectivités ayant recours à des garanties d'emprunt (hors logements sociaux) dans l'échantillon retenu par la mission	87,67	70,00	82,95	76,19

*Source : Mission ; comptes administratifs 2014.*

### 1.2.2. Ces engagements hors bilan peuvent représenter un risque financier important pour les collectivités territoriales

La mission a analysé le risque financier représenté par ces engagements hors bilan, selon les deux axes suivants :

- ◆ la constitution de provision pour garanties d'emprunt dans les comptes administratifs des collectivités territoriales, témoignant d'un risque avéré de défaillance du débiteur principal ;
- ◆ le poids des annuités des emprunts garantis (avec logements sociaux) par rapport aux annuités de la dette nette dues par les collectivités territoriales et par rapport aux recettes réelles de fonctionnement.

**Concernant les provisions pour garantie d'emprunt**, il ressort que **plus de 15 % des collectivités territoriales de l'échantillon ont constitué en 2014 des provisions pour garantie des emprunts pour un montant moyen par collectivité de 1,5 M€, à savoir :**

- ◆ près de 14 % des communes de l'échantillon ont consenti des provisions pour garantie des emprunts ;
- ◆ plus de 3 % des EPCI de l'échantillon ont consenti des provisions pour garantie des emprunts ;
- ◆ près de 23 % des départements de l'échantillon ont consenti des provisions pour garantie des emprunts ;
- ◆ près de 5 % des régions de l'échantillon ont consenti des provisions pour garantie des emprunts.

## Annexe IV

**Concernant le poids des annuités d'emprunt par rapport aux annuités de la dette des collectivités territoriales**, il ressort que, en moyenne sur l'échantillon, **les annuités des emprunts faisant l'objet d'une garantie de la part des collectivités territoriales (avec logements sociaux) représentent près de 73 % des annuités de la dette nette dues par les collectivités territoriales au titre de l'exercice 2014 :**

- ◆ pour les communes et les EPCI, l'annuité des emprunts garantis au titre de l'exercice 2014 (respectivement 1,54 Md€ et 500 k€) est supérieure à l'annuité de la dette nette due au titre de l'exercice 2014 (respectivement 1,45 Md€ et 480 k€) ;
- ◆ pour les départements et les régions, l'annuité des emprunts garantis au titre de l'exercice 2014 (respectivement 330 k€ et 4,35 Md€) est inférieure à l'annuité de la dette nette due au titre de l'exercice 2014 (respectivement 2,48 Md€ et 1,52 Md€).

Tableau 3 : État des provisions pour garantie d'emprunt (hors logements sociaux) pour l'échantillon de collectivités territoriales

	Communes	EPCI	Départements	Régions	Total
Nombre de collectivités ayant constitué des provisions pour garantie d'emprunt	10	1	20	1	32
Nombre de collectivités ayant recours à des garanties d'emprunt (hors logements sociaux)	73	30	88	21	212
% de collectivités ayant constitué des provisions	13,7	3,33	22,73	4,76	15,09
Montant total des provisions pour garantie d'emprunt en 2014 en M€	6,67	1,2	40,45	0,42	48,74
Montant moyen des provisions par collectivité en M€	0,67	1,2	2,02	0,42	4,31

Source : Mission ; comptes administratifs 2014.

Tableau 4 : Poids des annuités d'emprunts garantis pour l'échantillon de collectivités territoriales

	Communes	EPCI	Départements	Régions	Total
Montant des annuités de la dette nette en M€	1 453,03	482,23	2 486,49	1 521,2	5 942,95
Montant des annuités des emprunts déjà garantis à échoir sur l'exercice 2014 (avec logements sociaux) en M€	1 539,76	501,32	1 981,46	330,08	4 352,62
Rapport entre annuités des emprunts garantis (avec logements sociaux) et annuités de la dette nette	1,06	1,04	0,8	0,22	0,73
Montant des annuités des emprunts déjà garantis à échoir sur l'exercice 2014 (avec garanties d'emprunt des bailleurs sociaux) en M€	469,56	377,72	1 136,59	322,25	2 306,12
Rapport entre annuités des emprunts garantis (hors logements sociaux) et annuités de la dette nette	0,32	0,78	0,46	0,21	0,39

Source : Mission ; comptes administratifs 2014.

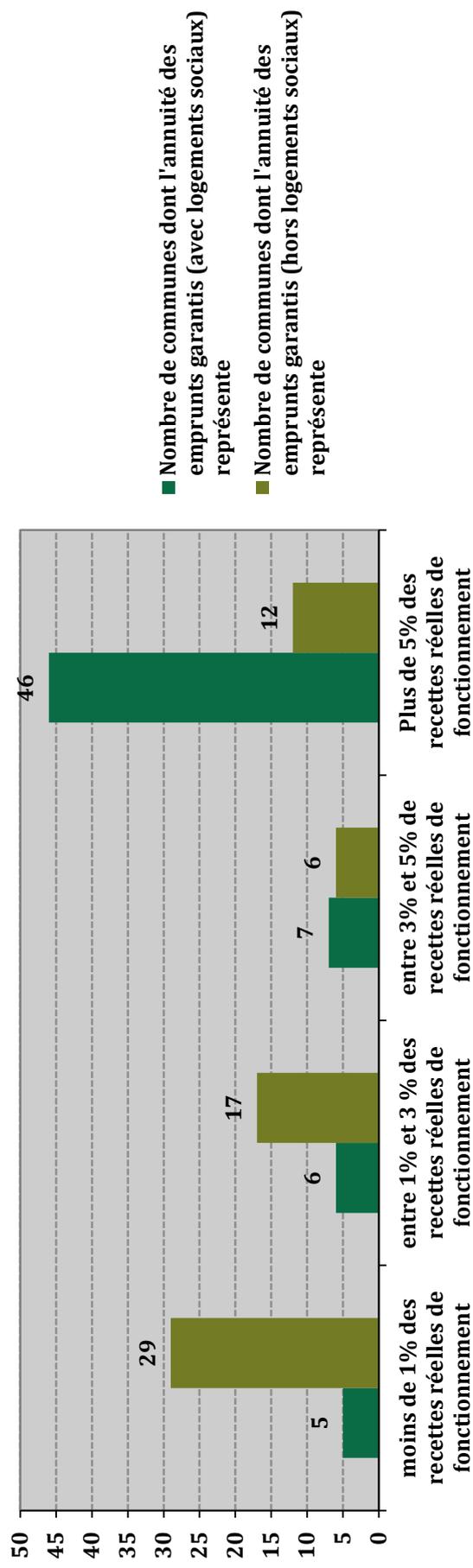
## Annexe IV

L'exposition aux risques financiers des garanties d'emprunt est variable au sein des catégories de collectivités territoriales et selon que l'on prend en compte les garanties d'emprunt accordées aux bailleurs sociaux ou non. À titre d'illustration, au sein des communes, le poids des annuités garanties dans les recettes réelles de fonctionnement 2014 est variable :

- ◆ en prenant en compte l'ensemble des annuités d'emprunts garantis (en faveur du secteur économique, du secteur associatif et des bailleurs sociaux), pour près de 72 % des communes de l'échantillon, les annuités d'emprunts garantis représentent plus de 5 % des recettes réelles de fonctionnement ;
- ◆ en excluant les annuités d'emprunts garantis aux bailleurs sociaux, pour près de 72 % des communes de l'échantillon, les annuités d'emprunts garantis représentent moins de 3 % des recettes réelles de fonctionnement.

## Annexe IV

Graphique 1 : Poids des annuités garanties dans les recettes réelles de fonctionnement 2014 des communes de l'échantillon



Source : Mission ; comptes administratifs 2014.

## 2. Une généralisation des garanties d'emprunt aux sociétés sportives n'apparaît pas souhaitable tant pour des raisons juridiques que de soutenabilité financière

Le rapport d'information fait au nom de la commission de la culture, de l'éducation et de la communication et de la commission des finances du Sénat sur le financement public des grandes infrastructures sportives par MM. Jean-Marc Todeschini et Dominique Bailly le 17 octobre 2013 propose de permettre aux collectivités territoriales d'accorder des garanties d'emprunt et des cautionnements aux sociétés sportives ainsi que des subventions exceptionnelles d'équipement pour aider les clubs à devenir propriétaires de leurs infrastructures.

Cette proposition a été reprise dans le rapport remis au secrétaire d'État aux sports par la grande conférence sur le sport professionnel français le 19 avril 2016 (préconisation n° 2.9).

### 2.1. Le cadre communautaire relatif aux aides d'État devrait s'appliquer aux garanties d'emprunt accordées aux sociétés sportives

#### 2.1.1. Les garanties d'emprunt peuvent relever du régime des aides d'État dans certaines conditions

**Les garanties d'emprunt ne sont pas toutes des aides d'État potentiellement incompatibles avec le marché intérieur, mais peuvent le devenir, lorsque la garantie n'est pas accordée à des conditions de marché.** Il s'agit d'une application du critère de l'investisseur avisé dans le champ particulier des garanties.<sup>14</sup> Une communication de la Commission du 20 mai 2008<sup>15</sup> précise la manière dont doit être examinée une garantie d'emprunt, pour déterminer si elle constitue, ou non, une aide d'État. Quatre conditions doivent être remplies pour qu'une garantie ne relève pas de la réglementation européenne en matière d'aides d'État :

- ◆ l'emprunteur n'est pas en difficulté financière ;
- ◆ la portée de la garantie peut être mesurée de façon adéquate lors de son octroi. En d'autres termes, la garantie doit être attachée à une opération financière précise, porter sur un montant maximal déterminé et être limitée dans le temps ;
- ◆ la garantie ne couvre pas plus de 80 % du solde restant dû du prêt ou autre obligation financière ;
- ◆ la garantie donne lieu au paiement d'une prime conforme au prix du marché.

**Si la garantie d'emprunt ne remplit pas ces conditions, la Commission examine si cette aide est compatible avec le marché intérieur.** Cette dernière a précisé les critères d'appréciation de cette compatibilité dans des encadrements et des lignes directrices concernant les aides horizontales, les aides à finalité régionale et les aides sectorielles :

---

<sup>14</sup> Vade-mecum des aides d'État.-Édition 2015.

<sup>15</sup> Communication révisée de la Commission sur l'application des articles 87 et 88 aux aides d'État sous forme de garanties adoptée le 20 mai 2008, (JOUE C 155, 20 juin 2008).

## Annexe IV

- ◆ le règlement n° 1407/2013 du 18 décembre 2013 dispose que lorsque les aides d'État prennent la forme d'une garantie qui n'excède pas 80 % du prêt sous-jacent, que le montant garanti n'excède pas 1,5 M€ et que la durée de la garantie n'excède pas cinq ans, la garantie peut être considérée comme ayant un équivalent-subvention brut<sup>16</sup> ne dépassant pas le plafond *de minimis*. Il en va de même lorsque la garantie n'excède pas 80 % du prêt sous-jacent, que le montant garanti s'élève à 0,75 M€ et que la durée de la garantie n'excède pas dix ans ;
- ◆ le règlement n° 651/2014 du 17 juin 2014 déclarant certaines catégories d'aides compatibles avec le marché intérieur en application des articles 107 et 108 du TFUE dispose que les aides en faveur des infrastructures sportives et des infrastructures récréatives multifonctionnelles sont compatibles avec le marché intérieur et sont exemptées de l'obligation de notification à la Commission européenne dans les conditions suivantes :
  - les infrastructures sportives ne sont pas réservées à un seul utilisateur appartenant au monde du sport professionnel. L'utilisation qui en est faite par les autres utilisateurs, professionnels ou non, représente, chaque année, au moins 20 % des créneaux d'occupation. Si les infrastructures sont utilisées simultanément par plusieurs utilisateurs, il convient de calculer les fractions correspondantes des créneaux d'occupation utilisés ;
  - l'accès aux infrastructures sportives ou aux infrastructures récréatives multifonctionnelles est ouvert à plusieurs utilisateurs et est accordé sur une base transparente et non discriminatoire. Les entreprises qui ont financé au moins 30 % des coûts d'investissement des infrastructures peuvent bénéficier d'un accès privilégié à ces dernières à des conditions plus favorables, pour autant que ces conditions soient rendues publiques ;
  - si les infrastructures sportives sont utilisées par des clubs sportifs professionnels, les États membres veillent à ce que les conditions tarifaires liées à leur utilisation soient rendues publiques ;
  - les aides peuvent financer les coûts d'exploitation des infrastructures sportives (personnel, matériaux, maintenance, administration) et les coûts d'investissement en faveur des infrastructures sportives. Les aides au fonctionnement ne doivent pas excéder les pertes d'exploitation enregistrées sur la période concernée. Les aides à l'investissement ne doivent pas excéder la différence entre les coûts admissibles et la marge d'exploitation de l'investissement ;
  - les aides au fonctionnement et à l'investissement en faveur des infrastructures sportives sont plafonnées :
    - pour les aides en faveur de l'investissement dans les infrastructures sportives, à 15 M€ ou lorsque les coûts totaux des travaux excèdent 50 M€ par projet ;
    - pour les aides en faveur du fonctionnement des équipements sportifs, à 2 M€ par infrastructure et par an.

---

<sup>16</sup> La réglementation communautaire des aides aux entreprises exige que les aides qui sont allouées sous d'autres formes que des subventions (prêts, avances remboursables, garanties), fassent l'objet d'un calcul d'équivalent-subvention brut (ESB) afin de pouvoir les mesurer et s'assurer du respect des règles de cumul d'aides.

### 2.1.2. Une garantie d'emprunt accordée à un club sportif pour faciliter la construction ou la rénovation d'une enceinte sportive devrait être appréciée au regard des règles communautaires en matière d'aides d'État

Pour qu'une garantie d'emprunt accordée à un club sportif par une collectivité territoriale ne soit pas considérée comme une aide d'État, il faudrait que la collectivité territoriale se comporte comme un investisseur avisé, ce qui suppose *a minima* que :

- ◆ elle accorde cette garantie à des sociétés sportives qui soient en bonne santé financière, ce qui n'est pas avéré aujourd'hui ;
- ◆ la garantie donne lieu au paiement par la société sportive à la collectivité territoriale d'une prime conforme au prix du marché. Dans ce cas, rien ne distingue la collectivité territoriale d'une banque et l'application d'une telle prime renchérirait le coût de financement du projet.

Reste à savoir si cette aide d'État serait compatible avec le marché intérieur :

- ◆ au regard du coût de rénovation ou de construction d'une enceinte sportive (cf. Annexe III), il est peu vraisemblable qu'une garantie d'emprunt octroyée par une collectivité territoriale à une société sportive en vue de l'achat d'un stade puisse relever du régime *de minimis* des aides d'État (dont le plafond est fixé à 1,5 M€) ;
- ◆ une garantie d'emprunt octroyée par la collectivité territoriale à une société sportive serait compatible avec le marché intérieur, si, notamment :
  - elle permet de financer l'investissement et le fonctionnement uniquement en faveur de l'enceinte sportive (et non en faveur de la société sportive) dans la limite de 15 M€ en équivalent subvention brute (pour l'investissement) et de 2 M€ par an (pour le fonctionnement) ;
  - elle n'aboutit pas à ce que la société sportive soit le seul utilisateur de l'enceinte sportive ;
  - l'utilisation d'une enceinte sportive appartenant à une collectivité territoriale par une société sportive fait l'objet d'une tarification rendue publique.

#### Encadré 4 : La Commission européenne et les garanties d'emprunt aux clubs professionnels de football

Le 4 juillet 2016, la commission européenne a décidé que sept clubs de football professionnels espagnols (FC Barcelone, Real Madrid, FC Valence, Athletic Bilbao, Atletico Osasuna, Elche, Hércules) devaient rembourser des aides d'État incompatibles avec le marché intérieur.

La Commission a notamment enquêté sur les garanties accordées par une entité publique, l'*Instituto Valenciano de Finanzas* (IVF), dans le cadre de prêts en faveur de trois clubs de la Communauté de Valence (le FC Valence, l'Hércules et Elche) alors qu'ils connaissaient des difficultés financières.

Grâce à la garantie publique, ces clubs ont pu obtenir les prêts à des conditions plus avantageuses. Étant donné que les clubs ne s'acquittaient pas d'une rémunération adéquate pour les garanties, ils bénéficiaient d'un avantage économique par rapport aux autres clubs, qui devaient mobiliser des fonds sans soutien public. Ce financement public n'était lié à aucun plan de restructuration visant à rendre les clubs viables et aucun d'entre eux n'a mis en place des mesures compensatoires pour compenser la distorsion de concurrence engendrée par la subvention.

Afin de rétablir des conditions de concurrence équitables vis-à-vis des clubs non subventionnés, le FC Valence, l'Hércules et Elche doivent à présent rembourser l'avantage perçu. Celui-ci s'élève à 20,4 M€ pour le FC Valence, 6,1 M€ pour l'Hércules et 3,7 M€ pour Elche.

*Source : Commission européenne, communiqué de presse en date du 4 juillet 2016.*

## 2.2. L'autorisation de l'octroi de garantie d'emprunt à des sociétés sportives apparaît financièrement risquée pour les collectivités territoriales

Sur la base de l'échantillon de collectivités territoriales ayant eu recours à des garanties d'emprunt (autres que celles octroyées à des bailleurs sociaux), la mission a procédé à une simulation de la capacité maximale de ces collectivités territoriales à garantir des annuités d'emprunt en application des ratios prudentiels (le ratio en fonction des recettes réelles de fonctionnement et le ratio de partage des risques entre les débiteurs).

### Encadré 5 : Présentation de la méthode de simulation de la capacité maximale de garantie des annuités d'emprunt (hors logement social)

La mission a procédé en deux temps :

- elle a, d'abord, évalué l'assiette maximale de nouvelles annuités susceptibles d'être garanties au titre de l'exercice 2014 pour l'ensemble des débiteurs (hors logements sociaux) de telle sorte que la somme des annuités garanties soit inférieure à 50 % des recettes réelles de fonctionnement 2014 ;
- elle a, ensuite, appliqué à cette assiette un taux de 10 % pour déterminer le montant total de l'annuité susceptible d'être garantie pour un seul débiteur.

*Source : Mission.*

Il ressort de cette simulation qu'en application des ratios prudentiels, en l'état des annuités d'emprunt déjà garanties en 2014 dans l'échantillon de collectivités territoriales et toutes choses égales par ailleurs :

- ◆ **chaque commune de l'échantillon pourrait accorder une garantie d'annuité d'un montant de moins de 10 M€ par débiteur.** En cas de défaillance du débiteur, le paiement de cette annuité représenterait près de 4 % de ses recettes réelles de fonctionnement 2014. **En excluant la commune de Paris de l'échantillon, cette capacité supplémentaire de garantie d'emprunt s'élèverait à 6 M€.**
- ◆ **chaque EPCI de l'échantillon pourrait accorder une garantie d'annuité d'un montant de plus de 8 M€ par débiteur.** En cas de défaillance du débiteur, le paiement de cette annuité représenterait plus de 3 % de ses recettes réelles de fonctionnement 2014 ;
- ◆ **chaque département de l'échantillon pourrait accorder une garantie d'annuité d'un montant de près de 29 M€ par débiteur.** En cas de défaillance du débiteur, le paiement de cette annuité représenterait plus de 4 % de ses recettes réelles de fonctionnement 2014 ;
- ◆ **chaque région de l'échantillon pourrait accorder une garantie d'annuité d'un montant de près de 41 M€ par débiteur.** En cas de défaillance du débiteur, le paiement de cette annuité représenterait près de 4 % de ses recettes réelles de fonctionnement.

À titre de comparaison, la baisse de la dotation globale de fonctionnement prévue initialement dans le cadre de la loi de programmation des finances publiques 2014-2019 (- 11 Mds € sur la période 2015-2017), critiquée par les collectivités territoriales, représente 5 % des recettes réelles de fonctionnement 2014 des collectivités territoriales.

Tableau 5 : Simulation de la capacité maximale d'octroi d'une garantie d'emprunt pour un débiteur à partir d'un échantillon de collectivités territoriales

Échantillon de collectivités territoriales	Communes	EPCI	Départements	Régions	Total
Nombre de collectivités concernées	64	21	73	16	174
Recettes réelles de fonctionnement 2014 (en M€)	16 430,83	5 228,86	48 896,48	16 707,83	87 264,00
Montant net des annuités de la dette en 2014 (en M€)	1 453,03	482,23	2 486,49	1 521,2	5 942,95
Montant total des annuités garanties à échoir en 2014 (en M€)	469,56	377,72	1 136,59	322,25	2 306,12
Montant des premières annuités entières des nouvelles garanties de l'exercice 2014 (en M€)	6,88	26,77	15,42	0,81	49,88
<i>Simulation</i>					
<i>Simulation du montant des annuités susceptibles d'être garanties après application du ratio en fonction des recettes réelles de fonctionnement au titre de l'exercice 2014 en M€</i>	6 285,95	1 727,7	20 809,74	6 509,66	35 333,05
<i>Simulation du montant des annuités susceptibles d'être garanties après application du ratio de partage de risque entre les débiteurs au titre de l'exercice 2014 en M€</i>	628,59	172,77	2 080,97	650,97	3 533,30
<i>Simulation du montant moyen par collectivité de l'échantillon des annuités susceptibles d'être garanties après application du ratio de partage de risque entre les débiteurs au titre de l'exercice 2014 en M€</i>	9,82	8,23	28,51	40,69	87,25

Source : Mission ; comptes administratifs 2014.

## **ANNEXE V**

### **Régulation du sport professionnel et situation financière des clubs**



# SOMMAIRE

<b>1. POUR ASSURER UN ENVIRONNEMENT FAVORABLE A L'INVESTISSEMENT PRIVE, LA REGULATION DES ACTIVITES SPORTIVES PROFESSIONNELLES EST NECESSAIRE.....</b>	<b>1</b>
1.1. Les statuts des sociétés sportives et la dualité des clubs caractérisent un environnement dérogatoire au droit commun.....	1
1.1.1. <i>Les statuts des sociétés sportives dérogent pour la plupart au droit des sociétés.....</i>	<i>1</i>
1.1.2. <i>La question du numéro d'affiliation fait peser un risque sur l'existence même du fonds de commerce des sociétés sportives.....</i>	<i>2</i>
1.2. La régulation du secteur est complexe et fait intervenir des acteurs divers.....	2
1.3. Une réflexion doit être menée en vue de favoriser l'investissement à moyen et long terme dans les infrastructures.....	4
1.3.1. <i>L'hétérogénéité des redevances payées par les clubs sportifs pour l'utilisation des enceintes sportives publiques ne favorise pas les investissements privés.....</i>	<i>4</i>
1.3.2. <i>En l'absence de généralisation des outils de régulation, les clubs continuent de privilégier les investissements dans la masse salariale.....</i>	<i>5</i>
<b>2. LA SITUATION FINANCIERE DES CLUBS SPORTIFS EST FRAGILE .....</b>	<b>9</b>
2.1. Le résultat d'exploitation des clubs professionnels (hors produits liés aux mutations des joueurs) est déficitaire pour la saison 2014-2015.....	9
2.2. Les clubs professionnels sont dépendants des recettes de droits TV et des subventions publiques.....	10



## Annexe V

Les clubs sportifs professionnels évoluent dans un secteur régulé mais complexe, ne les incitant pas à investir dans leurs équipements sportifs. Par ailleurs leur statut juridique et leur structure duale (comportant une société sportive pour le sport professionnel et une association sportive pour le sport pour tous) en font des entreprises atypiques au regard du droit des sociétés, ce qui ne facilite pas les investissements privés dans ce secteur.

Enfin la situation financière des clubs professionnels (en particulier leur résultat net d'exploitation déficitaire et la faiblesse de leurs fonds propres) ainsi que leur dépendance à l'égard des droits TV<sup>1</sup> (pour le football et le rugby) et des subventions publiques (pour le basket-ball et le volley-ball) ne plaident pas en faveur d'une incitation généralisée à l'investissement direct des clubs dans la construction ou la rénovation d'une enceinte sportive.

### 1. Pour assurer un environnement favorable à l'investissement privé, la régulation des activités sportives professionnelles est nécessaire

#### 1.1. Les statuts des sociétés sportives et la dualité des clubs caractérisent un environnement dérogatoire au droit commun

##### 1.1.1. Les statuts des sociétés sportives dérogent pour la plupart au droit des sociétés

Le code du sport prévoit que les associations sportives qui participent habituellement à l'organisation de manifestations sportives payantes qui leur procurent des recettes d'un montant supérieur à 1,2 M€ ou qui emploient des sportifs dont le montant total des rémunérations excède 0,8 M€ doivent constituer pour la gestion de ces activités une société commerciale.

Ces sociétés sportives peuvent adopter une des formes juridiques spécifiques prévues par le code du sport<sup>2</sup>, dont les statuts types sont fixés par décret en conseil d'État<sup>3</sup>, ou bien celle d'une société de droit commun : société à responsabilité limitée (SARL), société anonyme (SA), société par actions simplifiée (SAS). Ainsi 45 % des clubs professionnels sont des sociétés anonymes sportive professionnelles.

Selon le rapport de la grande conférence sur le sport professionnel français (avril 2016), sur 176 clubs engagés dans les compétitions professionnelles, 57 avaient conservé une forme associative et 120 étaient constitués en société, dont 6 EUSRL, 7 SAOS, 79 SASP, 9 SEMSL, 9 SA et 9 SAS.

Tableau 1 : Statut des clubs professionnels

Statut	Nombre de clubs professionnels	En % du nombre total de clubs professionnels
Association sportive	57	32,39
EUSRL	6	3,41
SAOS	7	3,98

<sup>1</sup> Droits versés par les chaînes télévisées pour diffuser des compétitions sportives.

<sup>2</sup> Entreprise unipersonnelle sportive à responsabilité limitée (EUSRL), société anonyme à objet sportif (SAOS), société anonyme sportive professionnelle (SASP). Les sociétés d'économie mixte sportives locales (SEMSL) constituées avant le 29 décembre 1999 peuvent conserver leur statut.

<sup>3</sup> Annexe I-2 au code du sport pour les EUSRL (décret n° 2007-1133 du 24 juillet 2007) ; décret n° 86-409 du 11 mars 1986 (modifié) pour les SAOS ; décret n° 2001-149 du 16 février 2001 pour les SASP ; annexe I-4 au code du sport pour les SEMSL (décret n° 2007-1133 du 24 juillet 2007).

## Annexe V

Statut	Nombre de clubs professionnels	En % du nombre total de clubs professionnels
SASP	79	44,89
SEMSL	9	5,11
SA	9	5,11
SAS	9	5,11
Total	176	100,00

*Source : Rapport de la grande conférence sur le sport professionnel français (avril 2016).*

**Les statuts types des formes de société spécifiques prévues par le code du sport n'ont pas été mis à jour à l'occasion des réformes législatives et réglementaires concernant le code de commerce et apparaissent donc aujourd'hui obsolètes.**

**Par ailleurs, la subsistance de SEMSL (5,11 % des clubs) est de nature à fausser la concurrence entre les clubs professionnels :**

- ◆ plus de la moitié du capital de ces sociétés et des voix dans leurs organes délibérants doit être détenue par les collectivités territoriales et leurs groupements. Cette situation de contrôle public pose question au regard de l'objet de ces sociétés, la gestion d'activités sportives professionnelles ne présentant pas le caractère d'un service public ;
- ◆ les actionnaires publics des SEMSL peuvent leur consentir des avances en compte courant d'associés et des augmentations de capital qui permettent de contourner l'encadrement des aides des collectivités territoriales aux clubs professionnels.

### **1.1.2. La question du numéro d'affiliation fait peser un risque sur l'existence même du fonds de commerce des sociétés sportives**

L'article L122-1 du code du sport prévoit que chaque club professionnel constitué sous forme de société est lié à l'existence d'une association, dite association support, supposée être à l'origine de la création de la société. La société et l'association sont liées par une convention approuvée par le préfet de département et dont le contenu est précisé par le code du sport.

Cette disposition se justifie par la volonté d'affirmer le lien entre sport amateur et sport professionnel. Toutefois, avec l'arrivée d'investisseurs extérieurs dans le sport, l'idée selon laquelle l'association est à l'origine de la création de la société sportive peut parfois s'apparenter à une fiction juridique.

La coexistence entre association et société peut constituer un frein à l'investissement privé dans le sport, dans la mesure où l'association est titulaire du « numéro d'affiliation » délivré par la fédération pour l'inscription des équipes aux différentes compétitions, y compris professionnelles, et qu'elle en concède l'usage à la société pour la durée de la convention mentionnée plus haut, qui ne peut excéder cinq ans. Il en résulte une incertitude sur l'existence même du fonds de commerce de la société, qui peut être remise en cause à chaque renouvellement de convention.

### **1.2. La régulation du secteur est complexe et fait intervenir des acteurs divers**

L'organisation du sport professionnel est aujourd'hui partagée entre fédérations et ligues professionnelles dotées de la personnalité morale, ce qui entraîne une complexité génératrice de confusion, voire de contentieux. Cette situation est susceptible de freiner l'investissement privé dans le sport professionnel.

**Dans un même sport, la fédération et la ligue peuvent organiser des championnats professionnels.**

## Annexe V

De nombreuses compétitions à caractère professionnel sont organisées par les fédérations sportives, même pour celles qui ont mis en place une ligue dotée de la personnalité morale. Ainsi, le championnat National de football, le championnat de fédérale 1 de rugby, le championnat de D1 masculin de handball sont gérés par leur fédération respective, alors que ces compétitions font largement appel à des joueurs professionnels rémunérés par leur club. Il en est de même pour les compétitions professionnelles féminines qui, sauf pour le volley-ball, sont gérées par les fédérations.

### **La coexistence de la fédération et d'une ligue professionnelle peut être génératrice de tensions, voire de contentieux.**

La coexistence de deux personnes morales, dont l'une (la ligue) est supposée agir par délégation de l'autre (la fédération) est susceptible d'entraîner des tensions préjudiciables pour le sport considéré, voire des contentieux, d'autant que certaines compétences doivent être exercées en commun par les deux organismes.

Ainsi, la question de la libération des joueurs de clubs pour jouer en équipe nationale a pu être un sujet récurrent de friction entre la Fédération française et la Ligue nationale de rugby, dans la mesure où les championnats de clubs ne s'interrompent pas pendant les périodes consacrées aux matchs d'équipes nationales.

Les relations financières entre la ligue et la fédération (solidarité entre le sport professionnel et le sport amateur) peuvent également occasionner des tensions, comme cela a pu être le cas pour le football ou le rugby.

La possibilité que se ménage la fédération, dans la convention passée avec la ligue, de réformer les décisions de cette dernière, non seulement pour des motifs de droit prévus par le code du sport, mais en opportunité « *au nom de l'intérêt supérieur du football/du rugby* » ne résout pas ces difficultés, comme en témoigne le contentieux engagé en 2015 par la Ligue de football professionnel à l'encontre de la Fédération française de football, à propos du nombre de relégations et de promotions entre la première et la deuxième division professionnelle.

### **Les décisions des organes de contrôle de gestion peuvent être remises en cause.**

Le code du sport pose le principe de l'existence d'un organe de contrôle de gestion doté d'un pouvoir d'appréciation indépendant, mais n'a pas prévu de dispositions réglementaires pour assurer effectivement l'indépendance des DNCG<sup>4</sup> (composition, moyens de fonctionnement, prérogatives).

De plus, il arrive que les décisions des DNCG soient remises en cause dans le cadre d'une procédure de conciliation devant le CNOSF<sup>5</sup>, voire réformées par l'instance dirigeante de la fédération.

Ainsi, en 2014, le comité exécutif de la Fédération française de football a réintégré en Ligue 1 le club de Lens, rétrogradé par la DNCG, au détriment de celui de Sochaux. En 2012, il en a été de même pour le club du Mans en Ligue 2, au détriment de celui de Metz.

De telles décisions amoindrissent l'autorité des organes de contrôle de gestion et mettent en péril le déroulement des championnats, en y maintenant des clubs dont la fragilité financière est susceptible de conduire à un dépôt de bilan en cours de saison.

---

<sup>4</sup> Direction nationale du contrôle de gestion.

<sup>5</sup> Comité national olympique et sportif français.

## Annexe V

Par ailleurs, la multiplicité des recours successifs possibles à l'encontre des décisions des DNCG (conciliation devant le CNOSF, réexamen par l'instance dirigeante de la fédération, contentieux devant la juridiction administrative), conduisent à ce que ces décisions ne soient pas toujours effectives au démarrage de la saison suivante, entraînant une situation confuse et incertaine peu favorable à l'investissement privé (ainsi, la saison 2014-2015 de Ligue 2 aurait pu se dérouler entre 21 clubs, au lieu de 20, du fait des contentieux en cours).

### 1.3. Une réflexion doit être menée en vue de favoriser l'investissement à moyen et long terme dans les infrastructures

#### 1.3.1. L'hétérogénéité des redevances payées par les clubs sportifs pour l'utilisation des enceintes sportives publiques ne favorise pas les investissements privés

L'article L2125-1 du Code général de la propriété des personnes publiques (CG3P) dispose que « toute occupation ou utilisation du domaine public d'une personne publique donne lieu au paiement d'une redevance ». L'article L2125-3 du même code précise que « la redevance due pour l'occupation ou l'utilisation du domaine public tient compte des avantages de toute nature procurés au titulaire de l'autorisation ». Ces dispositions s'imposent pour l'utilisation des équipements sportifs des collectivités par les clubs professionnels.

De fait, les redevances demandées à certains clubs professionnels de football pour l'utilisation de stades municipaux apparaissent très faibles (de l'ordre de 7 à 8 € par siège et par an), notamment à Montpellier, Lorient ou Evian. Cette situation est pénalisante pour les clubs qui doivent supporter un coût supérieur d'utilisation de leur stade, soit parce qu'ils ont choisi d'investir dans leurs infrastructures, soit parce que leur enceinte a été rénovée dans le cadre d'une opération de partenariat public/privé (les loyers fixes payés par les clubs s'établissent entre 52 € et 93 € par place à Bordeaux, Nice, Marseille et Lille).

**Tableau 2 : Montant des redevances versées par les clubs professionnels aux collectivités territoriales pour l'utilisation des enceintes sportives publiques**

Ville	Dénomination du stade	Montant de la part fixe de la redevance (en €)	Nombre de places	Montant de la redevance à la place (en €)
Montpellier	Stade de la Mosson	267 000	32 950	8
Rennes	Roazhon Park	861 000	31 127	28
Reims	Stade Auguste-Delaune	457 000	21 628	21
Troyes	Stade de l'Aube	234 000	20 842	11
Nancy	Stade Marcel Picot	211 000	20 087	10
Lorient	Stade du Moustoir	150 000	18 110	8
Valenciennes	Stade du Hainaut	170 000	16 547	10
Brest	Stade Francis-Le Blé	347 000	15 583	22
Évian	Parc des sports d'Annecy	95 000	13 595	7
Ajaccio	Stade Ange-Casanova	250 000	8 219	30
Lille	Stade Pierre Mauroy	4 700 000	50 300	93
Bordeaux	Stade Matmut-Atlantique	3 700 000	42 000	88
Marseille	Stade Vélodrome	4 000 000	67 000	60
Nice	Allianz Riviera	1 870 000	36 000	52
Saint-Étienne	Stade Geoffroy-Guichard	1 400 000	42 000	33

Source : Direction des sports.

## Annexe V

Cette situation devrait toutefois évoluer, car une démarche d'encadrement du calcul des redevances d'occupation des équipements sportifs publics a été entreprise par la direction des sports, la direction nationale d'interventions domaniales et la direction générale des collectivités locales, afin de répondre aux demandes de la Commission européenne dans sa décision du 18 décembre 2013 relative aux stades de l'Euro 2016. En effet, cette décision demande aux autorités françaises une notification complémentaire relative aux conditions d'utilisation par les clubs résidents des stades construits ou rénovés à l'occasion de l'Euro 2016.

### **1.3.2. En l'absence de généralisation des outils de régulation, les clubs continuent de privilégier les investissements dans la masse salariale**

De l'analyse des comptes des clubs professionnels pour la saison 2014-2015, il ressort que la majorité des produits d'exploitation des clubs servent à financer leur masse salariale :

- ◆ en football, la masse salariale chargée représente 67 % des produits d'exploitation des clubs de Ligue 1 (75 % hors le Paris Saint-Germain) et 71 % des produits d'exploitation des clubs de Ligue 2 ;
- ◆ en rugby, la masse salariale chargée représente 64 % des produits d'exploitation des clubs de Top14 et 65 % de ceux de ProD2 ;
- ◆ en basket-ball, la masse salariale chargée représente 57 % des produits d'exploitation des clubs de Pro A et 55 % de ceux de ProB ;
- ◆ en volley-ball, la masse salariale représente 62 % des produits d'exploitation des clubs de Ligue A masculine, 69 % de ceux de Ligue B masculine et 65 % de ceux de Ligue A féminine.

## Annexe V

**Tableau 3 : Analyse financière des clubs professionnels de football et de rugby (moyenne par club)**

	Football			Rugby	
	Ligue 1	Ligue 1 (hors PSG)	Ligue 2	Top14	ProD2
Nombre de clubs	20	19	20	14	16
Produits d'exploitation (en milliers d'euros)	70 921	49 182	10 010	21 338	6 088
Masse salariale chargée (en milliers d'euros)	47 669	36 763	7 149	13 608	3 943
% masse salariale chargée / produits d'exploitation	67	75	71	64	65

*Source* : DNCG de la LFP, de la LNR ; mission.

**Tableau 4 : Analyse financière des clubs professionnels de basketball et de volley-ball (moyenne par club)**

	Basket-ball		Volley-ball		
	Pro A	Pro B	LAM <sup>6</sup>	LBM <sup>7</sup>	LAF <sup>8</sup>
Nombre de clubs	18	18	14	14	10
Produits d'exploitation (en milliers d'euros)	4 764	1 862	1 412	688	1 046
Masse salariale chargée (en milliers d'euros)	2 735	1 025	875	476	684
% masse salariale chargée / produits d'exploitation	57	55	62	69	65

*Source* : DNCG de la LNB et de la LNV ; mission.

**Cette prédominance de la masse salariale dans les comptes d'exploitation des clubs s'explique par le fait qu'il existe une corrélation entre le montant de la masse salariale des clubs et leurs résultats sportifs :**

- ◆ pour le football, sur les saisons 2011-2012 à 2014-2015, un club dont la masse salariale est inférieure à 30 M€ en Ligue 1 a 26 % de chances d'être relégué en division inférieure ; à l'inverse, aucune équipe dotée d'une masse salariale supérieure à 30 M€ en Ligue 1 n'a été reléguée ; une masse salariale supérieure à 70 M€ en Ligue 1 donne 67 % de chances d'être qualifié pour la ligue des champions ;

**Tableau 5 : Résultat sportif et masse salariale des clubs professionnels de football de Ligue 1**

Masse salariale (en M€)	Part des équipes reléguées (en %)	Part des équipes maintenues sans coupes d'Europe (en %)	Part des équipes qualifiées en Ligue Europa <sup>9</sup>	Part des équipes qualifiées en Ligue des Champions <sup>10</sup>
Inférieure à 30	26	72	2	0
Entre 30 et 70	0	68	21	11
Supérieure à 70	0	13	20	67

*Source* : DNCG ; ligue de football professionnel ; saison 2011-2012 à 2014-2015.

<sup>6</sup> Ligue A masculine.

<sup>7</sup> Ligue B masculine.

<sup>8</sup> Ligue A féminine.

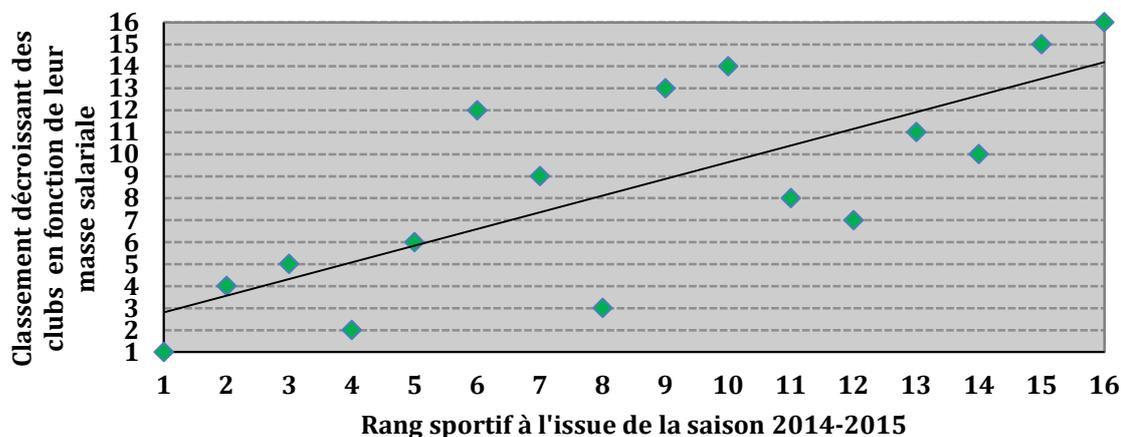
<sup>9</sup> Elle est la seconde plus prestigieuse coupe européenne inter-clubs après la Ligue des champions de l'UEFA.

<sup>10</sup> Elle est la plus prestigieuse coupe européenne inter-clubs de l'UEFA.

## Annexe V

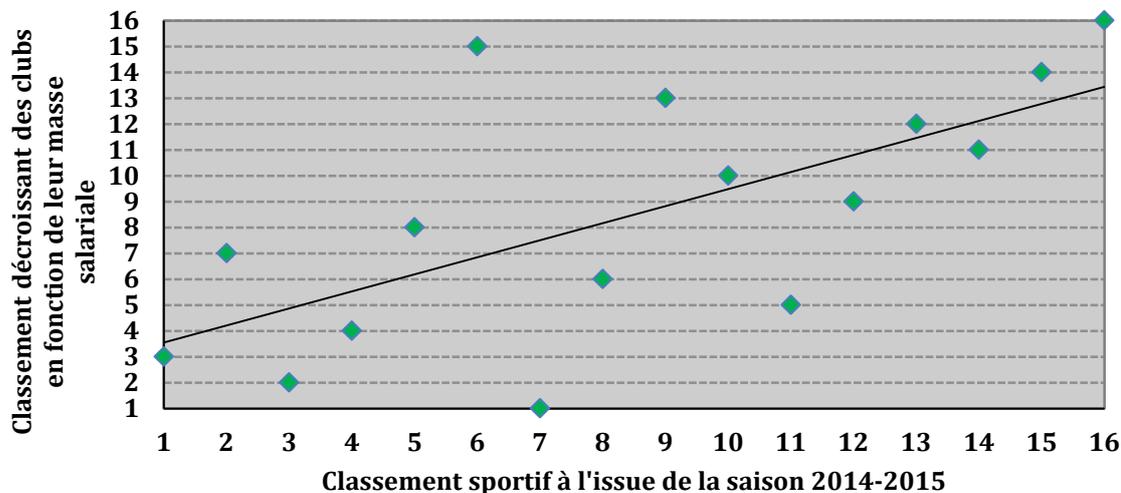
- ♦ pour le rugby, les graphiques ci-après permettent de mesurer le niveau de corrélation entre le classement sportif et le rang salarial des clubs de Top14 et Pro D2 à la fin de la saison 2014-2015. Pour les clubs de Top14 le coefficient de corrélation est de 0,64 et pour les clubs de Pro D2, il est de 0,66 ;

**Graphique 1 : Corrélation entre le classement sportif et le classement en fonction de la masse salariale des clubs de Top14 (saison 2014-2015)**



*Source : DNCG ; ligue nationale de rugby ; graphique mission.*

**Graphique 2 : Corrélation entre le classement sportif et le classement en fonction de la masse salariale des clubs de Pro D2**



*Source : DNCG ; ligue nationale de rugby ; graphique mission.*

- ♦ pour le basket-ball, à l'issue de la saison 2014-2015, la DNCG de la ligue nationale de basket-ball a déterminé les coefficients de corrélation entre classement sportif et classement des masses salariales pour les clubs de Pro A (0,57) et de Pro B (0,56).

Le code du sport (article L131-16) prévoit deux outils de régulation à la disposition des fédérations délégataires (et, par subdélégation, des ligues professionnelles) afin d'inciter les clubs professionnels à investir dans les équipements sportifs et la formation : le plafonnement des salaires des joueurs en montant ou en pourcentage du budget des clubs (*salary cap*) et la fixation d'un effectif minimal de joueurs formés localement.

Ces deux dispositions encouragent une approche de la gestion des clubs s'inscrivant dans la durée :

## Annexe V

- ◆ le *salary cap*, surtout lorsqu'il est exprimé en pourcentage du budget du club, incite à l'investissement dans des actifs tangibles (stade, centre de formation, centre d'entraînement) ou dans la structuration de son encadrement (administration, marketing, encadrement médical ou sportif) ;
- ◆ les règles relatives aux joueurs formés localement favorisent l'investissement dans le centre de formation et le développement des recettes de transfert des clubs, à l'occasion du départ des joueurs issus de la formation. Elles sont également destinées à permettre aux joueurs sélectionnables en équipe de France d'évoluer dans les championnats professionnels.

Ces règles n'ont pas été mises en place dans toutes les disciplines :

- ◆ le *salary cap* n'a été mis en place, à ce jour, que dans le rugby ;
- ◆ les règles relatives aux joueurs formés localement ont été mises en place dans toutes les disciplines, sauf dans le football.

Cette situation pénalise les clubs investissant dans les infrastructures et la formation, dans une optique de moyen et long terme, au bénéfice des clubs affectant toutes leurs ressources disponibles à la masse salariale des joueurs, dans une logique de maximisation des résultats sportifs à court terme.

## 2. La situation financière des clubs sportifs est fragile

### 2.1. Le résultat d'exploitation des clubs professionnels (hors produits liés aux mutations des joueurs<sup>11</sup>) est déficitaire pour la saison 2014-2015

Le Tableau 6 et le Tableau 7 retracent la situation financière des clubs professionnels des ligues professionnelles de football, rugby, basket-ball et volley-ball à la fin de la saison 2014-2015.

**Tableau 6 : Analyse financière des clubs professionnels de football et de rugby (moyenne par club)**

	Football			Rugby	
	Ligue 1	Ligue 1 (hors PSG <sup>12</sup> )	Ligue 2	Top14	ProD2
Nombre de clubs	20	19	20	14	16
Résultat d'exploitation hors mutations (en milliers d'euros)	- 12 495	- 13 843	- 2 231	- 1 112	- 287
Résultat net (en milliers d'euros)	- 2 802	- 3 507	- 554	- 1 187	- 177
Situation nette (en milliers d'euros)	14 320	12 224	1 476	2 327	241

*Source* : DNCG de la LFP, de la LNR ; mission.

**Tableau 7 : Analyse financière des clubs professionnels de basket-ball et de volley-ball (moyenne par club)**

	Basket-ball		Volley-ball		
	ProA	ProB	LAM <sup>13</sup>	LBM <sup>14</sup>	LAF <sup>15</sup>
Nombre de clubs	18	18	14	14	10
Résultat d'exploitation hors mutations (en milliers d'euros)	- 123	38	28	- 21	- 25
Résultat net (en milliers d'euros)	- 79	41	16	- 31	12
Situation nette (en milliers d'euros)	278	11	20	- 49	22

*Source* : DNCG de la LNB et de la LNV ; mission.

**À l'exception des clubs professionnels de ligue A masculine de volley-ball et de pro B de basket-ball, le résultat d'exploitation des clubs professionnels (hors produits liés aux mutations des joueurs) est déficitaire pour la saison 2014-2015.**

Les fonds propres des clubs restent faibles avec une situation nette qui ne dépasse pas 12,2 M€ pour la Ligue 1 de football hors PSG et qui est même négative pour les clubs de LBM de volley-ball. La faiblesse de leurs fonds propres ne plaide pas en faveur d'une incitation généralisée à l'investissement direct des clubs dans la construction ou la rénovation d'une enceinte sportive.

<sup>11</sup> Les produits de mutation correspondent à la somme des indemnités de mutation de joueurs reçues et des transferts de charges.

<sup>12</sup> Paris Saint-Germain.

<sup>13</sup> Ligue A masculine.

<sup>14</sup> Ligue B masculine.

<sup>15</sup> Ligue A féminine.

## 2.2. Les clubs professionnels sont dépendants des recettes de droits TV<sup>16</sup> et des subventions publiques

Il ressort de l'analyse des produits d'exploitation des clubs professionnels<sup>17</sup> lors de la saison 2014-2015, que :

- ◆ les droits TV représentent des montants importants pour le football (plus de 50 % des produits d'exploitation en excluant le PSG). Les reversements de la ligue, qui incluent les droits TV et les partenariats nationaux sont significatifs pour le rugby (19 % des produits d'exploitation en Top14 et 27 % en Pro D2). Les droits TV sont très faibles en basket-ball et inexistantes en volley-ball ;
- ◆ les subventions des collectivités sont présentes dans toutes les divisions, pour des montants s'échelonnant entre 0,25 M€ et 1,24 M€ par an. Leur importance relative dans le budget des clubs est faible pour le football et le rugby (moins de 7 % des produits d'exploitation), significative pour le basket-ball (de 26 % à 34 % des produits d'exploitation) et dominante pour le volley-ball (de 63 % à 75 % des produits d'exploitation) ;
- ◆ les recettes matchs n'atteignent un montant significatif que pour les premières divisions de football et de rugby (respectivement 7,2 M€ et 3,9 M€). Elles sont inférieures à 1 M€ pour toutes les autres divisions. Dans tous les cas, elles représentent une part minoritaire des recettes d'exploitation (le maximum étant de 18 % des produits d'exploitation pour le Top14 de rugby). La part limitée des recettes matchs dans les produits d'exploitation des clubs ne plaide pas en faveur d'une incitation généralisée à l'investissement direct des clubs dans la construction ou la rénovation d'une enceinte sportive.

**Tableau 8 : Répartition des produits d'exploitation des clubs professionnels de football et de rugby lors de la saison 2014-2015 (moyenne par club)**

	Football			Rugby	
	Ligue 1	Ligue 1 hors PSG	Ligue 2	Top14	ProD2
Nombre de clubs	20	19	20	14	16
Produits d'exploitation (en milliers d'euros)	70 921	49 182	10 010	21 338	6 088
dont droits TV ou reversements ligue (en milliers d'euros)	31 420	27 429	5 243	4 035	1 665
% droits TV ou reversements ligue / produits d'exploitation	44	56	52	19	27
dont subventions	675	711	715	601	253
% subventions / produits d'exploitation	1	1	7	3	4
dont recettes matchs (en milliers d'euros)	7 181	5 326	784	3 897	714
% recettes matchs / produits d'exploitation	10	11	8	18	12

*Source : DNCG de la ligue nationale de rugby et de la ligue de football professionnel ; saison 2014-2015.*

<sup>16</sup> Droits payés par les chaînes télévisées pour diffuser les compétitions sportives.

<sup>17</sup> La DNCG de la Ligue nationale de handball ne publie pas de rapport annuel sur les comptes des clubs.

## Annexe V

**Tableau 9 : Répartition des produits d'exploitation des clubs professionnels de volley-ball et de basket-ball lors de la saison 2014-2015 (moyenne par club)**

	Basket-ball		Volley-ball		
	ProA	ProB	LAM	LBM	LAF
Nombre de clubs	18	18	14	14	10
Produits d'exploitation	4 764	1 862	1 412	688	1 046
dont droits TV ou reversements ligue	131	31	0	0	0
% droits TV ou reversements ligue / produits d'exploitation	3	2	0	0	0
dont subventions	1 239	629	892	518	658
% subventions / produits d'exploitation	26	34	63	75	63
dont recettes matchs	693	174	49	10	13
% recettes matchs / produits d'exploitation	15	9	3	1	1

*Source : DNCG de la ligue nationale de basket-ball et de la ligue nationale volley-ball ; saison 2014-2015.*



## **ANNEXE VI**

### **Études de cas sur des projets privés d'enceintes sportives**



# SOMMAIRE

<b>1. LA RENOVATION DU PARC DES PRINCES.....</b>	<b>1</b>
1.1. Propriété de la ville de Paris, le stade a fait l'objet d'une rénovation dans le cadre d'une convention d'occupation du domaine public.....	1
1.1.1. <i>Une rénovation d'ampleur du stade était nécessaire pour le mettre aux normes requises par le cahier des charges de l'UEFA pour l'Euro 2016.....</i>	<i>1</i>
1.1.2. <i>La SESE acquitte à la Ville une redevance domaniale.....</i>	<i>2</i>
1.2. Les propriétaires Qataris du PSG souhaitent augmenter la capacité d'accueil du stade .....	2
<b>2. LE PARC OLYMPIQUE LYONNAIS.....</b>	<b>3</b>
2.1. Ce stade a été construit et financé par un opérateur privé (la SAS Foncière du Montout) .....	3
2.2. L'investissement immobilier du club est de 450 M€, dont 410 M€ pour le Parc OL et 40 M€ pour le centre de formation et le camp d'entraînement. ....	4
2.3. Grâce à l'exploitation de son stade, OL Groupe souhaite diversifier ses revenus .....	4
<b>3. LE STADE ET LES PROJETS DU LYON OLYMPIQUE UNIVERSITAIRE (LOU) RUGBY .....</b>	<b>6</b>
3.1. Le LOU est propriétaire d'un stade modulaire dont l'exploitation et l'amortissement pèsent sur ses finances.....	6
3.1.1. <i>Le stade a été construit en 83 jours .....</i>	<i>6</i>
3.1.2. <i>L'exploitation du stade et l'amortissement de l'équipement pèsent sur les finances du LOU.....</i>	<i>6</i>
3.2. Le LOU projette de s'installer au stade de Gerland qui sera mis à disposition par la ville de Lyon dans le cadre d'un bail emphytéotique .....	7
3.2.1. <i>Le LOU s'est engagé à réaliser des travaux de rénovation du stade.....</i>	<i>7</i>
3.2.2. <i>Cette mise à disposition donnera lieu au paiement d'une redevance annuelle.....</i>	<i>7</i>

<b>4. LES PROJETS D'ENCEINTE SPORTIVE DE M. TONY PARKER ET DE L'ASVEL .....</b>	<b>9</b>
4.1. La Tony Parker Academy s'intègre au sein d'un projet immobilier.....	9
4.2. L'ASVEL souhaite se doter d'une nouvelle salle répondant aux standards européens.....	9
<b>5. L'ARENA NANTERRE LA DEFENSE .....</b>	<b>11</b>
5.1. Le coût d'investissement de l'arena est estimé à 351 M€.....	11
5.2. Le modèle économique de cette arena repose sur la multifonctionnalité .....	11
<b>6. LE PROJET D'EXTENSION DU RHENUS PAR LA SIG STRASBOURG .....</b>	<b>13</b>
6.1. Le club souhaite figurer parmi les 20 plus grands clubs européens.....	13
6.2. Le projet d'extension repose sur un modèle multifonctionnel .....	13
6.3. L'opération serait réalisée par la SIG dans le cadre d'un bail emphytéotique administratif conclu pour une durée de 30 à 35 ans.....	14

## **1. La rénovation du Parc des Princes**

### **1.1. Propriété de la ville de Paris, le stade a fait l'objet d'une rénovation dans le cadre d'une convention d'occupation du domaine public**

Le stade du Parc des Princes, propriété de la Ville de Paris, a été conçu par l'architecte Roger Taillibert. Il a été construit entre 1969 et 1972. Outre sa fonction de stade résident du Paris Saint-Germain (PSG) depuis 1974, le Parc a accueilli jusqu'à l'inauguration du stade de France en 1998 les principaux matchs des équipes de France de football et de rugby, ainsi que les finales des grandes compétitions (championnat de France de rugby, coupe de France de football, championnat d'Europe des nations 1984).

Depuis 1998, le Parc a été retenu pour l'organisation de matchs des grandes compétitions se déroulant en France (coupe du monde de football 1998, coupe du monde de rugby 2007, Euro 2016).

#### **1.1.1. Une rénovation d'ampleur du stade était nécessaire pour le mettre aux normes requises par le cahier des charges de l'UEFA<sup>1</sup> pour l'Euro 2016.**

En vue de la réalisation de ces travaux, la Ville de Paris a conclu avec la Société d'exploitation sport événements (SESE), détenue à 100 % par Qatar sport investment (QSI), par ailleurs actionnaire majoritaire de la société anonyme sportive professionnelle PSG, une convention d'occupation du domaine public (CODP) d'une durée de 30 ans à compter du 1<sup>er</sup> juin 2014<sup>2</sup>. Antérieurement à cette date, le Parc des Princes était déjà exploité par la SESE, dans le cadre d'une convention de délégation de service public.

La SESE a mis en œuvre un programme de travaux de rénovation du Parc des Princes d'un montant de 75 M€ HT environ, consistant pour l'essentiel à améliorer les conditions d'accueil et de confort du public, ainsi que l'offre spécifiquement dédiée aux entreprises. Ce programme a porté plus particulièrement sur :

- ◆ les espaces sportifs : agrandissement des deux vestiaires principaux, rénovation de l'aire de jeu ;
- ◆ les espaces médias : réaménagement et création d'accès voués aux différents espaces de travail de la presse ;
- ◆ les espaces grand public : repositionnement des boutiques, buvettes, sanitaires et différents services aux spectateurs ainsi que le remplacement des sièges ;
- ◆ les espaces d'hospitalité : création de loges et de salons pour porter l'offre de sièges à prestations de 2 000 à 4 860 places et transformation d'un bâtiment pour l'affecter à l'accueil VIP les jours de matches.

La capacité d'accueil globale du stade reste fixée à 48 583 places, très proche de la jauge initiale. Selon la Ligue de football professionnel, le taux de remplissage de l'enceinte les jours de matchs de championnat de Ligue 1 s'est élevé à 96 % en moyenne sur la saison 2015-2016.

---

<sup>1</sup> Union des associations européennes de football.

<sup>2</sup> Cf. délibération du Conseil de Paris n° 2013 DJS 413 en date des 16, 17 et 18 décembre 2013.

## Annexe VI

Préalablement à la rénovation de l'enceinte, la Ville de Paris avait engagé, au titre de ses obligations de propriétaire, des travaux de rénovation totale de la toiture, de ravalement du stade et de traitement des structures, estimés à 20 M€. Elle assurera également une partie des travaux de gros entretien et de réparation pendant la durée de la CODP, pour un montant plafonné à 1 M€ par an.

Au titre de ces travaux, la Ville a reçu une subvention de 2 M€ du Centre national pour le développement du sport (CNDS).

### 1.1.2. La SESE acquitte à la Ville une redevance domaniale

Cette redevance obéit aux caractéristiques suivantes :

- ◆ une part fixe de 1 M€ ;
- ◆ une part variable sur le chiffre d'affaires (CA) du stade les jours de matchs du PSG. Les taux de cette part variable sont les suivants : 3 % de 55 à 75 M€, 5 % de 75 à 95 M€, 7 % de 95 à 115 M€, puis 3 % au-delà ;
- ◆ une part variable de 10 % sur le CA de la SESE hors matchs du PSG.
- ◆ une redevance de 3 % du montant d'un éventuel contrat de nommage du stade.

Selon les déclarations de l'adjoint au maire de Paris chargé des sports au moment de l'adoption de cette délibération, la redevance versée par la SESE devait s'établir à environ 1,5 M€ fin 2014, contre 0,4 M€ dans le régime antérieur et pourrait dépasser à terme 3 M€ par an.

### 1.2. Les propriétaires Qataris du PSG souhaitent augmenter la capacité d'accueil du stade

Les propriétaires Qataris du PSG ont confirmé leur volonté d'augmenter la capacité d'accueil du stade, pour la porter à environ 60 000 spectateurs, correspondant à leur vision d'un club faisant partie des acteurs majeurs du football européen.

Cette intention fait actuellement l'objet d'études, les unes de nature architecturale, confiées au concepteur de l'ouvrage et les autres de nature urbanistique, à l'initiative des villes de Paris et de Boulogne-Billancourt.

## 2. Le Parc Olympique lyonnais

### 2.1. Ce stade a été construit et financé par un opérateur privé (la SAS Foncière du Montout)

Le Parc Olympique lyonnais, propriété d'OL Groupe au travers de sa filiale à 100 % la SAS<sup>3</sup> Foncière du Montout, est un stade de 58 215 places, dont 6 000 places VIP<sup>4</sup> et 1 461 places en loge, inauguré le 9 janvier 2016. Précédemment, l'OL<sup>5</sup> évoluait au stade municipal lyonnais de Gerland, d'une capacité de 40 450 places, dont 1 800 places VIP et 394 places en loge.

Le stade, situé sur le territoire de la commune de Décines-Charpieu (69), s'intègre dans un programme comportant un camp d'entraînement professionnel mixte, des équipements hôteliers, de restauration et de loisirs, un centre médical du sport, un centre de remise en forme, des activités tertiaires, des commerces etc. Le centre de formation du club (Groupama OL Academy) est également en construction à Meyzieu, à quelques kilomètres de l'enceinte sportive.

Le stade et ses équipements connexes ont été inscrits sur la liste des enceintes déclarées d'intérêt général, prévue à l'article 28 de la loi n° 2009-888 du 22 juillet 2009, par arrêté du ministre des sports en date du 23 mai 2011.

L'investissement réalisé par le groupe propriétaire du club de football s'inscrit dans une stratégie visant à développer les actifs immobiliers et les revenus des matchs, ainsi que la formation des jeunes joueurs (selon une étude de l'observatoire du football du Centre international d'étude du sport (CIES) d'octobre 2015, l'OL se situe au deuxième rang des clubs formateurs des cinq grands championnats européens, derrière le FC Barcelone et devant le Real Madrid).

La desserte du stade est notamment assurée par une station de tramway à proximité immédiate du stade, un échangeur en bordure de la rocade Est de Lyon (route nationale 346) et la présence à proximité de deux gares et deux aéroports.

La décision de la Commission européenne du 18 décembre 2013<sup>6</sup> relève que les opposants au projet ont évoqué un investissement public de 180 M€ pour la desserte du stade et que les autorités françaises ont indiqué que les financements accordés par des différents organismes publics pour des études et pour la réalisation des infrastructures de desserte et d'accès au nouveau stade de Lyon s'inscrivaient dans une perspective plus large d'intérêt public de développement des territoires participant au renforcement et à l'amélioration des transports dans l'Est lyonnais, territoire en plein développement, et seraient accessibles à l'ensemble de la population.

Il convient de noter à cet égard que l'OL assume le coût d'exploitation du renforcement des transports en commun les jours d'événement au stade, dans le cadre d'une convention avec le Syndicat des transports de l'agglomération lyonnaise (Sytral).

---

<sup>3</sup> Société par actions simplifiée.

<sup>4</sup> *Very important person.*

<sup>5</sup> Olympique lyonnais.

<sup>6</sup> C(2013) 9103 final du 18 décembre 2013 relative au financement de la construction et de la rénovation des stades pour l'EURO 2016.

## **2.2. L'investissement immobilier du club est de 450 M€, dont 410 M€ pour le Parc OL et 40 M€ pour le centre de formation et le camp d'entraînement.**

Le financement du stade a été assuré par la Foncière du Montout à hauteur de :

- ◆ 135 M€ en fonds propres (dont 20 M€ de subvention du CNDS<sup>7</sup>) ;
- ◆ 112 M€ de dette obligataire au taux nominal de 6,5 %, dont 80 M€ souscrit par le constructeur Vinci et 32 M€ par la Caisse des dépôts et consignations ; les obligations souscrites par Vinci étaient garanties à hauteur de 40 M€ par le département du Rhône (aujourd'hui la métropole de Lyon) et à hauteur de 40 M€ par la société Pathé. Pathé a aujourd'hui racheté en totalité les obligations de Vinci ;
- ◆ 136,5 M€ de financement bancaire à 7 ans, en cours de refinancement pour profiter de la baisse des taux ;
- ◆ 8 M€ au titre d'un contrat de location financière des systèmes d'information conclu avec Orange ;
- ◆ 18,5 M€ de revenus et d'avance de trésorerie apportés par OL Groupe.

La cession des droits à construire relatifs aux équipements hôteliers, de loisir et de santé à proximité du stade devrait apporter une contribution au financement de l'enceinte, estimée à 15 M€.

## **2.3. Grâce à l'exploitation de son stade, OL Groupe souhaite diversifier ses revenus**

OL Groupe escompte, grâce au Parc OL, une augmentation de 70 M€ par an de ses revenus (qui s'établissent à 96,3 M€ hors cessions de contrats des joueurs pour l'exercice 2014-2015) dans un délai de 3 à 5 ans à compter de la livraison du stade. Cette augmentation se décompose en 50 M€ au titre des revenus liés au football (billetterie, hospitalités et restauration les jours de matchs) et 20 M€ au titre d'autres recettes (autres événements sportifs et culturels, événements d'entreprise, location d'espaces etc.).

La conclusion d'un contrat de nommage du stade est espérée dans les prochains mois, à un niveau qui pourrait atteindre 6,5 M€ par an.

Des tests de sensibilité du plan d'affaires du stade ont été réalisés au moment de la constitution du tour de table permettant de financer la construction. Selon M. Aulas, ils font apparaître que la continuité de l'exploitation n'est pas compromise si l'OL connaît une descente en Ligue 2 durant une année ou s'il n'est pas qualifié en coupe européenne une année sur cinq.

Le 25 juillet 2016, OL Groupe a publié le montant de ses revenus d'activités pour l'exercice 2015-2016. Pour le second semestre de l'exercice (janvier à juin 2016), marqué par l'entrée en service du nouveau stade, les produits d'activités hors contrat joueur augmentent de 30,6 M€ (+ 64 %), dont 14,0 M€ au titre de la billetterie (+ 230 %)

Pour les 10 premiers matchs de l'OL dans son nouveau stade, l'affluence a atteint une moyenne de 48 017 spectateurs par match, avec 5 matchs à plus de 55 000 spectateurs. Ces chiffres se comparent à une affluence moyenne de 36 607 spectateurs pour les matchs équivalents à Gerland et témoignent du succès commercial rencontré par le Parc OL pour ses débuts.

---

<sup>7</sup> Centre national pour le développement du sport, établissement public administratif placé sous la tutelle du ministre chargé des sports.

## Annexe VI

Il est à noter que le revenu moyen des jours de match constaté en championnat pour la première demi-saison disputée au Parc OL, incluant la billetterie Grand Public et VIP (y compris prestations) ainsi que les revenus de merchandising jour de match, a doublé, pour s'établir à 2,2 M€ environ contre 1,1 M€ environ à Gerland, générant une marge brute moyenne d'environ 54 %.

L'impact de ces performances commerciales sur le résultat ne se traduit pas immédiatement par une amélioration de la rentabilité d'OL Groupe (hors cessions de joueurs), en raison du poids des charges liées à la mise en service du nouveau stade (amortissements et frais financiers).

Ainsi, selon les comptes 2015-2016 publiés par OL Groupe, son résultat opérationnel courant hors contrats joueurs pour l'exercice connaît une amélioration modérée, enregistrant une perte de -11,6 M€, contre -13,1 M€ pour l'exercice 2014-2015, en raison des charges d'amortissement liées au Parc Olympique lyonnais. Par ailleurs le résultat financier s'établit à -10,3 M€ en 2015-2016, contre -3,4 M€ en raison des coûts financiers inhérents au plan de financement du nouveau stade.

Au final, le résultat avant impôts d'OL Groupe s'établit à un bénéfice de +16,7 M€ en 2015-2016, contre une perte de -21,5 M€ en 2014-2015, mais cette amélioration est largement due à la très forte croissance du résultat des cessions de joueurs (+38,6 M€ en 2015-2016 contre -5,0 M€ en 2014-2015).

Il est cependant trop tôt, après une demi-saison d'exploitation du Parc Olympique lyonnais, pour porter un jugement sur la rentabilité du nouveau stade, un développement important des recettes étant attendu par OL groupe dans les domaines de la billetterie, des activités BtoB<sup>8</sup>, du nommage du stade et des cessions de droits à construire.

---

<sup>8</sup> Business to business.

### **3. Le stade et les projets du Lyon Olympique Universitaire (LOU) rugby**

Le LOU rugby est un club de rugby professionnel qui a accédé à la première division du championnat de France masculin de rugby (Top14) lors de la saison 2010-2011 et a alterné depuis des épisodes de relégation et de promotion entre proD2<sup>9</sup> et Top 14. Pour la saison 2016-2017, il évolue en Top 14.

#### **3.1. Le LOU est propriétaire d'un stade modulaire dont l'exploitation et l'amortissement pèsent sur ses finances**

À la suite de sa première montée en Top 14, le club a construit, avec le soutien de ses actionnaires, un stade en éléments modulaires sur le site de la plaine de jeux des États-Unis, situé à Vénissieux (69) mais propriété de la ville de Lyon.

##### **3.1.1. Le stade a été construit en 83 jours**

Le stade a été construit dans le délai record de 83 jours et inauguré le 19 novembre 2011, à l'occasion d'une rencontre en challenge européen<sup>10</sup> avec le RC Toulon<sup>11</sup>. Il fait l'objet d'un contrat de nommage avec l'assureur Matmut, d'une durée de 5 ans, pour un montant de 1 M€ par an.

La capacité du stade a été augmentée avec la construction d'une troisième tribune modulaire pour l'ouverture de la saison 2014-2015. Il peut désormais accueillir 11 805 spectateurs et dispose de 32 loges. Un village d'hospitalité en éléments modulaires complète le site, ainsi que les bureaux du club et le bâtiment des vestiaires (ce dernier bâti en dur).

##### **3.1.2. L'exploitation du stade et l'amortissement de l'équipement pèsent sur les finances du LOU**

Le coût de réalisation du stade et de son extension est évalué entre 17 et 18 M€ ; il a été implanté dans le cadre d'un bail emphytéotique administratif signé avec la ville de Lyon pour une durée de 18 ans et un loyer annuel de 0,2 M€<sup>12</sup>.

Selon M. Yann Roubert, président du LOU rugby, le club supporte une charge annuelle de 3,2 M€ pour son stade, dont 1,6 M€ au titre de l'amortissement des installations. Cette charge est bien supérieure à ce que les clubs concurrents de Top 14 déboursent pour la mise à disposition de leur stade (selon M. Yann Roubert, 0,05 M€ pour le Racing club de Toulon au stade Mayol, 0,25 M€ pour le Montpellier Hérault rugby à l'Altrad stadium, 1 M€ pour le Stade français à Jean Bouin) ; il en résulte un désavantage marqué pour le club, dont le budget annuel pour la saison 2016-2017 est de 24,6 M€ (soit le sixième budget du Top 14).

Le bail signé avec la ville de Lyon prévoit que le LOU rugby s'installera au stade de Gerland lorsque celui-ci aura été libéré par l'Olympique lyonnais, après son déménagement au Parc OL. Dans cette hypothèse de résiliation anticipée, la ville de Lyon indemnise le LOU à hauteur du montant non amorti des tribunes du stade, les éléments modulaires d'hospitalité étant quant à eux démontés.

---

<sup>9</sup> Deuxième division du championnat de France masculin de rugby.

<sup>10</sup> Coupe d'Europe de rugby.

<sup>11</sup> Racing Club de Toulon.

<sup>12</sup> Entretien avec M. Yann Roubert, président – directeur général de la société sportive du LOU.

## Annexe VI

En conséquence, le 4 juillet 2016, le conseil municipal de la ville de Lyon a délibéré la résiliation au 31 décembre 2016 du bail emphytéotique administratif conclu pour le site de Vénissieux, moyennant une indemnisation du LOU à hauteur de 10,1 M€ HT.

### **3.2. Le LOU projette de s'installer au stade de Gerland qui sera mis à disposition par la ville de Lyon dans le cadre d'un bail emphytéotique**

#### **3.2.1. Le LOU s'est engagé à réaliser des travaux de rénovation du stade**

Conformément aux termes du bail signé avec la ville de Lyon, le LOU rugby projette de s'installer au stade de Gerland, libéré par l'Olympique lyonnais.

Le conseil municipal de la ville de Lyon a donc délibéré le 4 juillet 2016 la signature d'un nouveau bail emphytéotique administratif avec le LOU rugby, d'une durée de 60 ans à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2017.

Aux termes de ce bail<sup>13</sup>, le LOU Rugby s'engage à réaliser un investissement de 66 M€ sur la durée du bail, correspondant aux premiers travaux d'établissement indispensables à l'exercice de l'activité rugbystique, à l'amélioration du Stade de Gerland (reconfiguration des tribunes, réfection de la pelouse), à la construction d'un centre d'entraînement et de formation, à la rénovation de l'espace réceptif. L'échéancier de ces travaux est fixé ainsi :

- ◆ 6 M€ les 3 premières années ;
- ◆ 40 M€ au cours des 7 années suivantes ;
- ◆ 20 M€ sur les années restant à courir.

Le projet du LOU est de reconfigurer le stade pour le faire passer d'une capacité de 41 000 places à une jauge qui variera entre 14 000 et 24 000 places selon l'affiche. Les tribunes seront reconfigurées en deux tranches, entre mai et août 2017 et mai et août 2018.

Le LOU escompte pouvoir procéder à des valorisations immobilières autour du stade grâce à une modification du plan local d'urbanisme.

M. Olivier Ginon, président-directeur général de GL Events estime qu'une garantie des collectivités locales aux emprunts du LOU sera nécessaire pour boucler dans de bonnes conditions le financement de l'opération.

#### **3.2.2. Cette mise à disposition donnera lieu au paiement d'une redevance annuelle**

Cette redevance comprend :

- ◆ une part forfaitaire de 0,3 M€ (indexée sur l'évolution de la moyenne associée à l'indice du coût de la construction) ;
- ◆ une redevance variable annuelle ainsi décomposée :
  - une somme égale à 2 % des loyers hors taxes perçus annuellement par le LOU rugby pour toutes les nouvelles constructions édifiées sur l'immeuble ;

---

<sup>13</sup> Délibération n°2016/2289 du conseil municipal de Lyon, en date du 4 juillet 2016.

## Annexe VI

- une somme égale : pendant les 5 premières années du bail, à 2 % du chiffre d'affaires hors taxes tiré de la location de tout ou partie du Stade de Gerland à l'occasion de manifestations non sportives ; à partir de la 6<sup>ème</sup> année : une somme égale à 3 % du chiffre d'affaires hors taxes tiré de la location de tout ou partie du Stade de Gerland à l'occasion de manifestations non sportives ainsi qu'une redevance de 2 % du chiffre d'affaires hors taxes tiré des contrats de nommage du Stade de Gerland.

Par ailleurs, un nouveau contrat de nommage sera recherché (stade + maillot), avec un objectif de 2 M€ par an sur 10 ans, afin de garantir une partie des emprunts à contracter.

#### 4. Les projets d'enceinte sportive de M. Tony Parker et de l'ASVEL<sup>14</sup>

M. Tony Parker, meneur de jeu de l'équipe de basket américaine des *Spurs* de San Antonio (Texas) et de l'équipe de France de basket-ball jusqu'aux Jeux olympiques de Rio en 2016, est devenu mi-2014 le président et l'actionnaire majoritaire de l'ASVEL, club qui détient le plus grand nombre de titres de champion de France (18, dont celui de la saison 2015-2016). Il ambitionne de permettre au club de se hisser, dans les prochaines années, aux premières places du basket-ball européen<sup>15</sup> et, pour ce faire, développe deux projets structurels, à visée sportive, économique et sociétale :

- ◆ la Tony Parker academy à Lyon Gerland, afin de développer les valeurs du basket-ball en France à travers l'éducation et de former l'élite du basket-ball européen ;
- ◆ l'arena à Villeurbanne sur le site Georges Lyvet, afin d'offrir au public et aux partenaires une expérience événementielle de premier choix, avec un standing au niveau des plus grandes salles européennes et un développement des recettes (parrainages, billetterie, produits dérivés et restauration).

##### 4.1. La Tony Parker Academy s'intègre au sein d'un projet immobilier

Le projet situé à proximité immédiate du stade et du palais des sports de Gerland, comprendra :

- ◆ le centre d'entraînement de l'équipe professionnelle de l'ASVEL ;
- ◆ le siège du club ;
- ◆ le centre de formation de l'ASVEL ;
- ◆ un centre médical ;
- ◆ l'académie proprement dite, accueillant 30 jeunes pour un double projet sportif et universitaire dans un contexte international et pluriculturel ;
- ◆ une école d'arbitrage de haut niveau ;
- ◆ un campus étudiant doté de services innovants (400 logements, dont 25 % de logements sociaux).

Selon M. Alain Cloux, directeur général adjoint de l'ASVEL, le coût de l'opération, réalisée par le promoteur Oceanis est d'environ 30 M€, dont 4 à 5 M€ pour l'academy, qui devrait être rachetée par la société holding de M. Tony Parker, celle-ci la louant ensuite à l'ASVEL.

La livraison est attendue pour la rentrée 2018.

##### 4.2. L'ASVEL souhaite se doter d'une nouvelle salle répondant aux standards européens

L'ASVEL évolue aujourd'hui sur le parquet de l'Astroballe, équipement municipal de la ville de Villeurbanne, pour lequel elle dispose d'une convention d'occupation du domaine public à l'année. La salle compte 5 560 places (taux de remplissage de 98 % lors de la dernière saison), dont environ 800 places VIP<sup>16</sup>.

---

<sup>14</sup> Association sportive de Villeurbanne éveil lyonnais.

<sup>15</sup> Ce qui suppose de faire augmenter son budget, d'environ 5 M€ en 2014, pour atteindre dans un premier temps les 10 M€ nécessaires pour figurer en Euroligue, selon M. Alain Cloux, directeur général adjoint de l'ASVEL.

<sup>16</sup> *Very important person.*

## Annexe VI

Le projet de l'ASVEL consiste à se doter d'une salle répondant aux standards de l'Euroleague, permettant de développer l'accueil de partenaires et pouvant être utilisée pour l'organisation de concerts et d'événements d'entreprise.

Le lieu d'implantation choisi est le stade municipal Georges Lyvet à Villeurbanne, à proximité immédiate de l'Astroballe.

Après un appel à projets pour la construction et l'exploitation de l'arena, l'ASVEL a choisi le projet porté par les entrepreneurs locaux TGL Group (constructeur Floriot et promoteur) et DCB International (promoteur). La conception architecturale est confiée à Pierre Barillot Architectes.

La nouvelle arena pourra accueillir 10 500 personnes en configuration basket (12 000 en configuration concert), dont 1 500 places VIP et 30 loges privées. 2 000 m<sup>2</sup> sont prévus pour les restaurants et commerces.

Le coût d'investissement est estimé entre 50 et 60 M€ ; il sera porté par une société de financement associant TGL Group, DCB International et d'autres investisseurs. Le tour de table devrait apporter 8 à 9 M€ de fonds propres, complété par des emprunts bancaires pour lesquels une demande de garantie publique est envisagée.

Les collectivités (ville de Villeurbanne, métropole de Lyon) assumeront le coût des accès routiers et du stationnement, estimé à 6 M€.

Selon M. Alain Cloux, l'exploitation de l'enceinte devrait être assurée par une société ad hoc, associant TGL Group, DCB International, l'ASVEL et des exploitants privés. DCB International a racheté récemment le Double mixte, espace événementiel de 10 000 m<sup>2</sup> dans le quartier de la Doua et envisage d'en transférer l'activité dans la future arena. La société d'exploitation paiera un loyer à la société de projet.

Pour la programmation de la nouvelle enceinte, priorité sera donnée aux matchs de l'ASVEL, qui représentent environ 35 dates par an. Le club louera la salle à l'exploitant les jours de match.

La livraison de l'arena est espérée à l'horizon du 1<sup>er</sup> semestre 2020.

## 5. L'arena Nanterre La Défense

Le projet d'arena Nanterre La Défense est né à l'initiative de M. Jacky Lorenzetti, propriétaire et président du club de rugby professionnel Racing 92, qui, après la cession de sa participation majoritaire dans le groupe de services immobiliers Foncia, a, au travers de sa holding Ovalto investissement, pris le contrôle de la société anonyme sportive professionnelle (SASP) du Racing 92 (RCF rugby), dont il est le président depuis 2006. Le club, qui évoluait à son arrivée en proD2, est remonté en Top 14 à l'issue de la saison 2008-2009. Il a connu une saison 2015-2016 exceptionnelle, avec le titre de champion de France de rugby et une participation à la finale de la coupe d'Europe de rugby.

### 5.1. Le coût d'investissement de l'arena est estimé à 351 M€

Le Racing 92 joue actuellement dans le stade olympique Yves du Manoir de Colombes (d'une capacité de 14 000 places), vétuste et mal desservi. Pour remédier à cette situation, M. Jacky Lorenzetti a conçu le projet d'une arena multifonctionnelle pouvant accueillir des rencontres sportives, des spectacles et des événements d'entreprise.

L'arena est implantée à Nanterre, à proximité immédiate de la Grande Arche de la Défense ; son maître d'œuvre est l'architecte Christian de Porzamparc. La capacité de l'enceinte est modulable de 10 000 à 40 000 places (32 000 en configuration rugby). Elle est dotée d'une toiture fixe, d'une pelouse synthétique et d'un écran géant de plus de 2 000 m<sup>2</sup>, qui comptera parmi les plus grands du monde. L'opération devrait être livrée en septembre 2017.

Le coût d'investissement s'élève à 351 M€, dont 30 M€ de charge foncière acquittée à l'Établissement public d'aménagement de la Défense Seine Arche (EPADESA). Il est financé de la façon suivante :

- ◆ 167 M€ par la vente en état futur d'achèvement au conseil départemental des Hauts de Seine d'un immeuble de bureau destiné à accueillir son siège, édifié sur une partie de la parcelle de l'arena et mitoyen de celle-ci ;
- ◆ 92 M€ d'apport en fonds propres par Ovalto investissement ;
- ◆ 92 M€ d'emprunt bancaire.

Le maître d'ouvrage de l'opération est la société Racing Arena, assistée par la société Stadome ; l'exploitation de l'enceinte sera assurée par la société Lililo, par ailleurs locataire gérant de la SASP du Racing 92. Toutes ces sociétés sont des filiales d'Ovalto investissement.

### 5.2. Le modèle économique de cette arena repose sur la multifonctionnalité

Les promoteurs du projet ambitionnent de programmer chaque année une quarantaine de « grandes dates », dont 18 matchs de rugby du club résident.

Selon M<sup>me</sup> Sophie Alard, directeur général de Stadome, le compte d'exploitation de Racing Arena sera équilibré par la location de l'enceinte à Lililo et un contrat de nommage espéré à 6,5 M€ par an.

À compter de la troisième année d'exploitation, Lililo espère 50 M€ de chiffre d'affaires composé de la billetterie du Racing 92, des recettes d'hospitalité, des partenariats du club de rugby et des produits de la location pour les autres événements et activités. Ses charges seront constituées du loyer à Racing Arena, de la masse salariale (50 personnes), de l'entretien, de la maintenance et des fluides afférents à l'enceinte, ainsi que du coût des prestations d'hospitalité.

## **Annexe VI**

On note que Lililo est dirigée par l'ancien directeur général (et antérieurement directeur de l'exploitation) de la société d'économie mixte du Palais omnisport de Paris Bercy.

## 6. Le projet d'extension du Rhénus par la SIG Strasbourg<sup>17</sup>

La SIG évolue en pro A de basket<sup>18</sup> ; elle a terminé la saison 2015-2016 en tant que vice-champion de France, s'inclinant en finale des *play-off* contre l'ASVEL.

### 6.1. Le club souhaite figurer parmi les 20 plus grands clubs européens

Son ambition est de s'affirmer comme un club leader pour le basket français et un des vingt plus grands clubs européens, en disputant chaque année les premières places du championnat français et en participant aux coupes européennes.

Pour parvenir à cet objectif en s'appuyant sur le dynamisme du tissu économique local, le club, en accord avec ses collectivités partenaires, a choisi de mettre fin à son statut de société d'économie mixte locale et de se transformer en société anonyme sportive professionnelle, dont les principaux actionnaires sont :

- ♦ avec 86 % du capital, SIG entreprises, société regroupant 70 entreprises locales qui ont chacune souscrit à hauteur de 5 000 € ;
- ♦ avec 12 % du capital, SIG territoires, société regroupant 600 actionnaires supporteurs qui ont chacun souscrit à hauteur de 100 €.

À l'issue de cette opération, la SIG dispose de 0,54 M€ de fonds propres. Elle souhaite faire progresser son budget annuel de 7 M€ actuellement à 9 M€ à l'horizon 2020 et 10 M€ à terme.

### 6.2. Le projet d'extension repose sur un modèle multifonctionnel

La SIG évolue à domicile dans la salle du Rhénus, gérée par l'Eurométropole de Strasbourg. Rénovée en 2003, cette salle peut accueillir 6 200 spectateurs, pour une affluence moyenne de 5 500 spectateurs, en croissance de 32 %.

M. Martial Bellon, président du directoire de la SIG Strasbourg, estime que le Rhénus se révélera bientôt trop petit pour le public du club ; il souhaite donc augmenter la capacité de la salle, tout en offrant de meilleures conditions d'accueil à leurs partenaires économiques.

Une étude cofinancée à parts égales par la ville de Strasbourg, l'Eurométropole de Strasbourg et la SIG a conclu à la faisabilité d'une opération d'extension du Rhénus permettant de porter sa capacité à 8 007 places, dont 1 634 destinées aux VIP. Une deuxième tranche d'extension permettrait même, si nécessaire, d'atteindre une capacité de 10 000 places.

Des restaurants et des commerces seront réalisés sur une partie de l'emprise, dans le cadre de la rénovation urbaine du quartier Wacken-Europe, situé à proximité du Parlement européen.

La programmation envisagée est d'une cinquantaine de dates par an, dont 30 à 35 correspondent aux matchs de la SIG, 10 à d'autres événements sportifs et 5 à 10 à des manifestations diverses. La salle ne se positionnerait pas fortement sur le marché des concerts, la ville souhaitant éviter une concurrence avec le Zénith de Strasbourg.

---

<sup>17</sup> Strasbourg Illkirch Graffenstaden.

<sup>18</sup> Première division de championnat de France masculin de basket-ball.

**6.3. L'opération serait réalisée par la SIG dans le cadre d'un bail emphytéotique administratif conclu pour une durée de 30 à 35 ans.**

Le club envisage à cet effet de se doter d'une filiale détenue à 51 %, avec la participation de la Caisse des dépôts et consignations.

Le coût de l'opération est estimé à 22 M€ pour l'extension du Rhénus et 8 M€ pour la réalisation des commerces. Le coût d'une éventuelle deuxième tranche d'extension à 10 000 places est évalué à 2,5 M€.

Les recettes espérées sont de 600 000 € par an pour un contrat de nommage de l'enceinte, 600 000 € par an pour le loyer des commerces, 300 000 € par an pour le loyer acquitté par la SIG et 100 000 € par an pour les autres événements accueillis dans la salle.

La SIG souhaite obtenir des collectivités locales une garantie d'emprunt à hauteur de 50 % d'un encours de 30 M€.

Si les conditions sont réunies (bail emphytéotique, contrat de nommage et garantie d'emprunt partielle), la SIG espère engager les travaux fin 2017 ou début 2018, pour une livraison à l'été 2019.

## **ANNEXE VII**

**Liste des propriétaires des enceintes sportives des clubs professionnels de football, de rugby, de handball, de basket-ball et de volley-ball en Angleterre, en Allemagne, en Italie, en Espagne et en France**



## Annexe VII

Le Tableau 1, le Tableau 2, le Tableau 3, le Tableau 4 et le Tableau 5 listent les propriétaires des enceintes sportives des clubs professionnels de football, de rugby, de basket-ball, de handball et de volley-ball en Angleterre, en Allemagne, en Italie, en Espagne et en France.

L'Angleterre n'ayant pas de clubs professionnels de basket-ball jouant dans les deux principales coupes européennes, ni de clubs professionnels de volley-ball, ni de clubs professionnels de handball, la mission n'a pas procédé à une analyse de la propriété de leur enceinte sportive.

L'Italie n'ayant pas de clubs professionnels de handball, la mission n'a pas procédé à une analyse de la propriété de leur enceinte sportive.

L'Allemagne ne disposant pas de clubs professionnels de rugby, la mission n'a pas analysé la propriété des stades de rugby dans ce pays.

L'analyse synthétique de ces tableaux figure en annexe I.

Annexe VII

Tableau 1 : Propriétaire des stades de football professionnel en Angleterre, Allemagne, Italie, Espagne et France

Championnat	Division	Nom de l'équipe de football	Propriétaire du stade	Type de propriété
Anglais	Première division masculine	Leicester City	TIAA-CREF (Teachers Insurance and Annuity Association - College Retirement Equities Fund)	Privé
Anglais	Première division masculine	FC Arsenal	Arsenal Football Club	Privé
Anglais	Première division masculine	Tottenham Hotspur	Tottenham Hotspur Football Club	Privé
Anglais	Première division masculine	Manchester City	Manchester City Council	Public
Anglais	Première division masculine	Manchester United	Manchester United plc	Privé
Anglais	Première division masculine	Southampton	Markus Liebherr	Privé
Anglais	Première division masculine	West Ham United	Autorité du grand Londres	Public
Anglais	Première division masculine	FC Liverpool	FC Liverpool	Privé
Anglais	Première division masculine	Stoke City	Stoke City Football Club	Privé
Anglais	Première division masculine	Chelsea	Chelsea Pitch Owners plc	Privé
Anglais	Première division masculine	Everton	Everton Football Club ( Farhad Moshiri (49.90%) Bill Kenwright (12.16%) Jon Woods (8.90%) Other Shareholders (29.04%) )	Privé
Anglais	Première division masculine	Swansea City	City and County of Swansea Council	Public
Anglais	Première division masculine	Watford	Watford Football Club	Privé
Anglais	Première division masculine	West Bromwich Albion	West Bromwich Albion	Privé
Anglais	Première division masculine	Crystal Palace	CPFC 2010	Privé
Anglais	Première division masculine	Bournemouth	Structadene	Privé
Anglais	Première division masculine	Sunderland	Sunderland Association Football Club	Privé
Anglais	Première division masculine	Newcastle United	Freemen of Newcastle upon Tyne	Privé
Anglais	Première division masculine	Norwich City	Delia Smith, Michael Wynn-Jones (53%), Michael Foulger (15%)	Privé
Anglais	Première division masculine	Aston Villa	Aston Villa Football Club	Privé
Anglais	Deuxième division masculine	Burnley FC	Longside Holdings	Privé
Anglais	Deuxième division masculine	Middlesbrough	Middlesbrough Borough Council	Public
Anglais	Deuxième division masculine	Brighton and Hove Albion	Brighton & Hove Albion Football Club	Privé
Anglais	Deuxième division masculine	Hull City	Hull City Council	Public
Anglais	Deuxième division masculine	Derby County	Derby County Football Club	Privé
Anglais	Deuxième division masculine	Sheffield Wednesday	Sheffield Wednesday F.C. Ltd	Privé
Anglais	Deuxième division masculine	Ipswich Town	Ipswich Borough Council	Public
Anglais	Deuxième division masculine	Cardiff	Welsh Rugby Union	Privé
Anglais	Deuxième division masculine	Brentford FC	Brentford FC	Privé

Annexe VII

Championnat	Division	Nom de l'équipe de football	Propriétaire du stade	Type de propriété
Anglais	Deuxième division masculine	Birmingham City	Birmingham City F.C.	Privé
Anglais	Deuxième division masculine	Preston North End	Preston North End FC	Privé
Anglais	Deuxième division masculine	Queens Park Rangers	Queens Park Rangers FC	Privé
Anglais	Deuxième division masculine	Leeds United	Teak Trading Corporation Ltd.	Privé
Anglais	Deuxième division masculine	Wolverhampton Wanderers	Wolverhampton Wanderers Football Club	Privé
Anglais	Deuxième division masculine	Blackburn Rovers	Jack Walker	Privé
Anglais	Deuxième division masculine	Nottingham Forest	Nottingham Forest Club	Privé
Anglais	Deuxième division masculine	Reading FC	RFC Holdings Ltd	Privé
Anglais	Deuxième division masculine	Bristol City	Bristol Sport	Privé
Anglais	Deuxième division masculine	Huddersfield Town	Huddersfield Town AFC	Privé
Anglais	Deuxième division masculine	Fulham	Fulham FC	Privé
Anglais	Deuxième division masculine	Rotherham United	Rotherham United F.C.	Privé
Anglais	Deuxième division masculine	Charlton Athletic	Charlton Athletic	Privé
Anglais	Deuxième division masculine	Milton Keynes Dons FC	Milton Keynes Dons FC	Privé
Anglais	Deuxième division masculine	Bolton Wanderers	Bolton Wanderers FC	Privé
Allemand	Première division masculine	Bayern München	FC Bayern München AG	Privé
Allemand	Première division masculine	Borussia Dortmund	Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA	Privé
Allemand	Première division masculine	Bayer Leverkusen	Bayer 04 Immobilien GmbH	Privé
Allemand	Première division masculine	Borussia M'Gladbach	Borussia VfL 1900 Mönchengladbach GmbH	Privé
Allemand	Première division masculine	Schalke 04	FC Schalke 04-Stadion Beteiligungsgesellschaft mbH & Co. Immobilienverwaltungs-KG	Privé
Allemand	Première division masculine	1. FSV Mainz 05	Grundstücksverwaltungsgesellschaft der Stadt Mainz mbH	Privé
Allemand	Première division masculine	Hertha BSC Berlin	État région de Berlin	Public
Allemand	Première division masculine	VfL Wolfsburg	Wolfsburg AG	Privé
Allemand	Première division masculine	1. FC Köln	Kölnener Sportstätten GmbH	Privé
Allemand	Première division masculine	Hamburger SV	HSV-Stadion HSV-Vermögensverwaltungs GmbH & Co. KG	Privé
Allemand	Première division masculine	FC Ingolstadt 04	Audi Immobilien Verwaltung GmbH	Privé
Allemand	Première division masculine	FC Augsburg	FC Augsburg Besitz und Betriebsgesellschaft mbH	Privé
Allemand	Première division masculine	Werder Bremen	Bremer Weser-Stadion GmbH	Privé
Allemand	Première division masculine	Darmstadt 98	Stadt Darmstadt	Privé
Allemand	Première division masculine	TSG 1899 Hoffenheim	TSG 1899 Hoffenheim Fußball-Besitzgesellschaft mbH & Co. KG	Privé

Annexe VII

Championnat	Division	Nom de l'équipe de football	Propriétaire du stade	Type de propriété
Allemand	Première division masculine	Eintracht Frankfurt	Sportpark Stadion Frankfurt am Main Gesellschaft für Projektentwicklungen mbH	Privé
Allemand	Première division masculine	VfB Stuttgart	Stadion NeckarPark GmbH & Co.KG	Privé
Allemand	Première division masculine	Hannover 96	Hannover 96 Arena GmbH & Co. KG	Privé
Allemand	Deuxième division masculine	SC Freiburg	Ville de Freiburg	Public
Allemand	Deuxième division masculine	RB Leipzig	Michael Kölmel	Privé
Allemand	Deuxième division masculine	FC Nürnberg	Ville de Nürnberg	Public
Allemand	Deuxième division masculine	FC St Pauli	FC St. Pauli	Privé
Allemand	Deuxième division masculine	VfL Bochum	Ville de Bochum	Public
Allemand	Deuxième division masculine	FC Union Berlin	„An der Alten Försterei“ Stadionbetriebs AG	Privé
Allemand	Deuxième division masculine	Karlsruher SC	Ville de Karlsruhe	Public
Allemand	Deuxième division masculine	Eintracht Braunschweig	Ville de Braunschweig	Public
Allemand	Deuxième division masculine	SpVgg Greuther Fürth	Conny Brandstätter	Privé
Allemand	Deuxième division masculine	1. FC Kaiserslautern	Fritz-Walter-Stadion Kaiserslautern GmbH	Privé
Allemand	Deuxième division masculine	1. FC Heidenheim 1846	Ville de Heidenheim	Public
Allemand	Deuxième division masculine	Arminia Bielefeld	DSC Arminia Bielefeld Arena- und Liegenschafts-Management GmbH & Co. KG (ALM KG)	Privé
Allemand	Deuxième division masculine	SV Sandhausen	SV Sandhausen	Privé
Allemand	Deuxième division masculine	Fortuna Düsseldorf	Multifunktionsarena Immobiliengesellschaft mbH & Co. KG	Privé
Allemand	Deuxième division masculine	TSV München 1860	FC Bayern München AG	Privé
Allemand	Deuxième division masculine	MSV Duisburg	MSV Duisburg Stadionprojekt GmbH & Co. KG	Privé
Allemand	Deuxième division masculine	FSV Frankfurt	Ville de Frankfurt/M.	Public
Allemand	Deuxième division masculine	SC Paderborn 07	Paderborner Stadion Gesellschaft mbH (PSG)	Privé
Italien	Première division masculine	Juventus Turin	Juventus de Turin	Privé
Italien	Première division masculine	SSC Naples	Ville de Naples	Public
Italien	Première division masculine	AS Rome	Comité National Olympique Italien (CONI)	Public
Italien	Première division masculine	Inter Milan	Ville de Milan	Public
Italien	Première division masculine	Fiorentina	Ville de Florence	Public
Italien	Première division masculine	US Sassuolo Calcio	Mapei S.p.a	Privé
Italien	Première division masculine	Milan AC	Ville de Milan	Public
Italien	Première division masculine	Lazio Rome	Comité National Olympique Italien	Public
Italien	Première division masculine	Chievo Verona	Ville de Vérone	Public
Italien	Première division masculine	Genoa CFC	Ville de Gênes	Public

Annexe VII

Championnat	Division	Nom de l'équipe de football	Propriétaire du stade	Type de propriété
Italien	Première division masculine	Empoli FC	Ville d'Empoli	Public
Italien	Première division masculine	Torino FC	Ville de Turin	Public
Italien	Première division masculine	Atalanta Bergame	Ville de Bergame	Public
Italien	Première division masculine	Bologne FC	Ville de Bologne	Public
Italien	Première division masculine	Sampdoria Gênes	Ville de Gênes	Public
Italien	Première division masculine	Udinese	Udinese Calcio	Privé
Italien	Première division masculine	US Palerme	Ville de Palerme	Public
Italien	Première division masculine	Carpi FC 1909	Ville de Modène	Public
Italien	Première division masculine	Frosinone Calcio	Ville de Frosinone	Public
Italien	Première division masculine	Hellas Vérone	Ville de Vérone	Public
Italien	Deuxième division masculine	Cagliari	Ville de Cagliari	Public
Italien	Deuxième division masculine	Crotone	Ville de Crotone	Public
Italien	Deuxième division masculine	A.S.D. Trapani Calcio	Ville de Trapani	Public
Italien	Deuxième division masculine	Pescara Calcio	Ville de Pescara	Public
Italien	Deuxième division masculine	AS Bari	Ville de Bari	Public
Italien	Deuxième division masculine	AC Cesena	Ville de Cesena	Public
Italien	Deuxième division masculine	Spezia 1906 Calcio	Ville de La Spezia	Public
Italien	Deuxième division masculine	Novara Calcio	Ville de Novara	Public
Italien	Deuxième division masculine	A.C.D. Virtus Entella	Ville de Chiavari	Public
Italien	Deuxième division masculine	Pérouse Calcio	Ville de Pérouse	Public
Italien	Deuxième division masculine	Brescia Calcio	Ville de Brescia	Public
Italien	Deuxième division masculine	Ternana Calcio	Ville de Terni	Public
Italien	Deuxième division masculine	Vicenza Calcio	Ville de Vicence	Public
Italien	Deuxième division masculine	AS Avellino 1912	Ville d'Avellino	Public
Italien	Deuxième division masculine	Ascoli Calcio 1898	Ville de Ascoli Piceno	Public
Italien	Deuxième division masculine	US Latina	Ville de Latina	Public
Italien	Deuxième division masculine	F.C. Pro Vercelli 1892	Ville de Vercelli	Public
Italien	Deuxième division masculine	Salernitana Sport	Ville de Salerne	Public
Italien	Deuxième division masculine	S.S. Virtus Lanciano 1924	Ville de Lanciano	Public
Italien	Deuxième division masculine	AS Livourne Calcio	Ville de Livourne	Public
Italien	Deuxième division masculine	Modène FC	Ville de Modène	Public
Italien	Deuxième division masculine	Côme Calcio 1907	Ville de Côme	Public
Espagnol	Première division masculine	FC Barcelone	FC Barcelone	Privé

Annexe VII

Championnat	Division	Nom de l'équipe de football	Propriétaire du stade	Type de propriété
Espagnol	Première division masculine	Real Madrid	Real Madrid CF	Privé
Espagnol	Première division masculine	Atlético Madrid	C atletico madrid	Privé
Espagnol	Première division masculine	Villarreal CF	Ayuntamiento (mairie) de Villarreal	Public
Espagnol	Première division masculine	Athletic Bilbao	San Mames Barria sl	Privé
Espagnol	Première division masculine	Celta Vigo	Ayuntamiento de Vigo	Public
Espagnol	Première division masculine	FC Séville	Sevilla FC	Privé
Espagnol	Première division masculine	Málaga CF	Ayuntamiento de malaga, Diputacion provincial de Málaga y Junta de Andalucía	Public
Espagnol	Première division masculine	Real Sociedad San Sebastián	Ayuntamiento de San Sebastián	Public
Espagnol	Première division masculine	Betis Séville	Real Betis Balompie	Privé
Espagnol	Première division masculine	Valence CF	Valencia cf	Privé
Espagnol	Première division masculine	Las Palmas UD	Cabildo Insular de Gran Canaria	Public
Espagnol	Première division masculine	Eibar SD	Ayuntamiento de Eibar	Public
Espagnol	Première division masculine	Espanyol Barcelone	RCD español	Privé
Espagnol	Première division masculine	Deportivo La Corogne	Ayuntamiento de la Coruña	Public
Espagnol	Première division masculine	Sporting Gijon	Ayuntamiento de Gijón	Public
Espagnol	Première division masculine	Grenade CF	Ayuntamiento de Granada	Public
Espagnol	Première division masculine	Rayo Vallecano	Comunidad de Madrid	Public
Espagnol	Première division masculine	Getafe CF	Ayuntamiento de Getafe	Public
Espagnol	Première division masculine	Levante UD	Levante ud	Privé
Espagnol	Deuxième division masculine	Deportivo Alavés	Ayuntamiento de Vitoria	Public
Espagnol	Deuxième division masculine	CD Leganés	Ayuntamiento de Leganés	Public
Espagnol	Deuxième division masculine	Gimnàstic de Tarragona	Ayuntamiento de Tarragona	Public
Espagnol	Deuxième division masculine	Girona FC	Ayuntamiento de Gerona	Public
Espagnol	Deuxième division masculine	Córdoba CF	Ayuntamiento de Córdoba	Public
Espagnol	Deuxième division masculine	Osasuna	Gobierno de Navarra	Public
Espagnol	Deuxième division masculine	Real Saragosse	Ayuntamiento de Zaragoza	Public
Espagnol	Deuxième division masculine	AD Alcorcón	Ayuntamiento de Oviedo	Public
Espagnol	Deuxième division masculine	Real Oviedo C.F.	Ayuntamiento de Alcorcón	Public
Espagnol	Deuxième division masculine	Numancia	Ayuntamiento de Soria	Public
Espagnol	Deuxième division masculine	Elche CF	Elche CF	Privé
Espagnol	Deuxième division masculine	SD Huesca	SD huesca	Privé

Annexe VII

Championnat	Division	Nom de l'équipe de football	Propriétaire du stade	Type de propriété
Espagnol	Deuxième division masculine	CD Tenerife	Cabildo Insular de Tenerife	Public
Espagnol	Deuxième division masculine	Prone Lugo AD	Junta de Galicia	Public
Espagnol	Deuxième division masculine	CD Mirandés	Ayuntamiento de Miranda de Ebro	Public
Espagnol	Deuxième division masculine	Real Valladolid	Ayuntamiento de Valladolid	Public
Espagnol	Deuxième division masculine	Real Majorque	Ayuntamiento de Palma de Mallorca	Public
Espagnol	Deuxième division masculine	UD Almería	Ayuntamiento de Almería	Public
Espagnol	Deuxième division masculine	Ponferradina	Ayuntamiento de Ponferrada	Public
Espagnol	Deuxième division masculine	UE Liagostera	Ayuntamiento de Liagostera	Public
Espagnol	Deuxième division masculine	Albacete	Ayuntamiento de Albacete	Public
Espagnol	Deuxième division masculine	Athletic Bilbao B	Athletic club	Privé
Français	Première division masculine	Monaco	Principauté de Monaco	Public
Français	Première division masculine	Marseille	Ville de Marseille	Public
Français	Première division masculine	Lyon	Olympique Lyonnais	Privé
Français	Première division masculine	Lille	Eiffage Lille Stadium Arena	Privé
Français	Première division masculine	Paris Saint Germain	Ville de Paris	Public
Français	Première division masculine	Nice	Ville de Nice	Public
Français	Première division masculine	Bordeaux	Stade Bordeaux Atlantique	Privé
Français	Deuxième division masculine	Lens	Ville de Lens	Public
Français	Première division masculine	Nantes	Nantes Métropole	Public
Français	Première division masculine	Montpellier	Montpellier Agglomération	Public
Français	Première division masculine	Toulouse	Ville de Toulouse	Public
Français	Première division masculine	Rennes	Ville de Rennes	Public
Français	Première division masculine	Saint-Etienne	Ville de Saint-Etienne	Public
Français	Deuxième division masculine	Le Havre	Communauté d'agglomération havraise	Public
Français	Deuxième division masculine	Valenciennes	Communauté d'agglomération Valenciennes Métropole	Public
Français	Deuxième division masculine	Metz	Ville de Longeville-lès-Metz	Public
Français	Première division masculine	Caen	Ville de Caen	Public
Français	Première division masculine	Reims	Ville de Reims	Public
Français	Première division masculine	Troyes	Communauté d'agglomération de Troyes	Public
Français	Deuxième division masculine	Sochaux-Montbéliard	Communauté d'agglomération Pays Montbéliard	Public
Français	Deuxième division masculine	Auxerre	AJ Auxerre	Privé
Français	Deuxième division masculine	Nancy	Communauté urbaine de Nancy	Public
Français	Deuxième division masculine	Paris Football Club	Ville de Paris	Public

Annexe VII

Championnat	Division	Nom de l'équipe de football	Propriétaire du stade	Type de propriété
Français	Première division masculine	Lorient	Ville de Lorient	Public
Français	Deuxième division masculine	Nîmes	Ville de Nîmes	Public
Français	Première division masculine	Guingamp	Ville de Guingamp	Public
Français	Première division masculine	Angers	Ville d'Angers	Public
Français	Deuxième division masculine	Dijon	Ville de Dijon	Public
Français	Deuxième division masculine	Brest	Ville de Brest	Public
Français	Deuxième division masculine	Tours	Ville de Tours	Public
Français	Deuxième division masculine	Evian Thonon Gaillard	Ville d'Annecy	Public
Français	Première division masculine	Bastia SC	Communauté d'agglomération de Bastia	Public
Français	Deuxième division masculine	Créteil-Lusitanos	Communauté d'agglomération de la Plaine centrale du Val de Marne	Public
Français	Deuxième division masculine	Clermont Foot	Communauté d'agglomération de Clermont-Ferrand	Public
Français	Deuxième division masculine	Laval	Communauté d'agglomération de Laval	Public
Français	Première division masculine	Ajaccio Gazélec	Gazélec d'Ajaccio	Privé
Français	Deuxième division masculine	Ajaccio AC	Ajaccio AC	Privé
Français	Deuxième division masculine	Niort	Commune de Niort	Public
Français	Deuxième division masculine	Bourg-en-Bresse 01	Ville de Bourg-en-Bresse	Public
Français	Deuxième division masculine	Red Star	Ville de Saint-Ouen	Public

Source : Services économiques de la Direction générale du Trésor en Angleterre, en Allemagne, en Italie et en Espagne ; mission.

Tableau 2 : Propriété des stades des clubs de rugby professionnels en Angleterre, en Italie, en Espagne et en France

Championnat	Division	Nom de l'équipe de rugby	Propriétaire du stade	Type de propriété
Anglais	Première division masculine	Saracens	Barnet Council	Public
Anglais	Première division masculine	Exeter Chiefs	Exeter Chiefs	Privé
Anglais	Première division masculine	London Wasps	Coventry City Council et Alan Edward Higgs Charity	Public
Anglais	Première division masculine	Leicester Tigers	Leicester Tigers	Privé
Anglais	Première division masculine	Northampton	Northampton Town F.C.	Privé
Anglais	Première division masculine	Sale Sharks	The Peel Group	Privé
Anglais	Première division masculine	Harlequins	N.D.	N.D.
Anglais	Première division masculine	Gloucester	Gloucester Rugby	Privé
Anglais	Première division masculine	Bath Rugby	The Recreation Ground Trust	Privé
Anglais	Première division masculine	Worcester Warriors	N.D.	N.D.
Anglais	Première division masculine	Newcastle Falcons	N.D.	N.D.
Anglais	Première division masculine	London Irish	RFC Holdings Ltd	Privé

Annexe VII

Championnat	Division	Nom de l'équipe de rugby	Propriétaire du stade	Type de propriété
Italien	Première division masculine	Rovigo Delta	Ville de Rovigo	Public
Italien	Première division masculine	Calvisano	Ville de Calvisano	Public
Italien	Première division masculine	Petrarca Padoue	Ville de Padoue	Public
Italien	Première division masculine	Mogliano Veneto	Ville de Mogliano Veneto	Public
Italien	Première division masculine	Viadana	Ville de Viadana	Public
Italien	Première division masculine	Rugby San Donà	Ville de San Donà di Piave	Public
Italien	Première division masculine	Fiamme Oro Rome	Polizia di Stato	Public
Italien	Première division masculine	Lazio 1927 Rome	CONI	Public
Italien	Première division masculine	Lyons Piacenza	Ville de Piacenza	Public
Italien	Première division masculine	L'Aquila	Ville d'Aquila	Public
Espagnol	Première division masculine	Valladolid RAC	Ayuntamiento de Valladolid	Public
Espagnol	Première division masculine	El Salvador Rugby	Ayuntamiento de Valladolid	Public
Espagnol	Première division masculine	Independiente RC	Ayuntamiento de Santander	Public
Espagnol	Première division masculine	UE Santboiana	Ayuntamiento de Sant Boi de Llobregat	Public
Espagnol	Première division masculine	CR Cisneros	Universidad complutense de Madrid	Public
Espagnol	Première division masculine	Club Alcobendas Rugby	Ayuntamiento de Alcobendas	Public
Espagnol	Première division masculine	FC Barcelone Rugby	Ayuntamiento de Barcelona	Public
Espagnol	Première division masculine	Getxo Artea RT	Ayuntamiento de Guecho	Public
Espagnol	Première division masculine	Ordizia R.E.	Ayuntamiento de Ordizia	Public
Espagnol	Première division masculine	Hernani CRE	Ayuntamiento de Hernani	Public
Espagnol	Première division masculine	Gernika R.T.	Ayuntamiento de Guernica Lumo	Public
Espagnol	Première division masculine	CRC Madrid	Ayuntamiento de Pozuelo de Alarcón	Public
Français	Première division masculine	Union Bordeaux Bègles	Ville de Bordeaux	Public
Français	Première division masculine	Grenoble	Grenoble Alpes Métropole	Public
Français	Première division masculine	Toulouse	Les Amis du Stade Toulousain	Privé
Français	Première division masculine	Clermont-Auvergne	ASM Clermont Auvergne	Privé
Français	Deuxième division masculine	Tarbes	Ville de Tarbes	Public
Français	Deuxième division masculine	Béziers	Ville de Béziers	Public
Français	Deuxième division masculine	Bayonne	Ville de Bayonne	Public
Français	Première division masculine	Racing Métro 92	Département des Hauts de Seine	Public
Français	Première division masculine	Toulon	Ville de Toulon	Public
Français	Deuxième division masculine	Perpignan	Ville de Perpignan	Public
Français	Première division masculine	Montpellier	Métropole de Montpellier	Public
Français	Deuxième division masculine	Narbonne	Ville de Narbonne	Public

Annexe VII

Championnat	Division	Nom de l'équipe de rugby	Propriétaire du stade	Type de propriété
Français	Première division masculine	La Rochelle	Ville de la Rochelle	Public
Français	Première division masculine	Brive	Ville de Brive la Gaillarde	Public
Français	Première division masculine	Agen	Ville d'Agén	Public
Français	Deuxième division masculine	Biarritz	Ville de Biarritz	Public
Français	Première division masculine	Oyonnax	Communauté de communes du Haut Bugéy	Public
Français	Deuxième division masculine	Bourgoin-Jallieu	Ville de Bourgoin-Jallieu	Public
Français	Deuxième division masculine	Albi	Ville d'Albi	Public
Français	Deuxième division masculine	Lyon OU	Lyon OU	Privé
Français	Première division masculine	Stade Français	Ville de Paris	Public
Français	Première division masculine	Pau	Communauté d'agglomération de Pau-Pyrénées	Public
Français	Première division masculine	Castres	Ville de Castres	Public
Français	Deuxième division masculine	US Carcassonne	Ville de Carcassonne	Public
Français	Deuxième division masculine	Montauban	Ville de Montauban	Public
Français	Deuxième division masculine	Aurillac	Communauté d'agglomération du bassin d'Aurillac	Public
Français	Deuxième division masculine	Colomiers	Ville de Colomiers	Public
Français	Deuxième division masculine	Dax	Ville de Dax	Public
Français	Deuxième division masculine	Mont-de-Marsan	Ville de Mont-de-Marsan	Public
Français	Deuxième division masculine	Aix-en-Provence	Ville d'Aix-en-Provence	Public

Source : Services économiques de la Direction générale du Trésor en Angleterre, en Allemagne, en Italie et en Espagne ; mission.

Tableau 3 : Propriété des salles des clubs professionnels de basket-ball en Allemagne, en Italie, en Espagne et en France

Championnat	Division	Nom de l'équipe de basket-ball	Propriétaire de l'équipement	Type de propriété
Allemand	Première division masculine	Brose Bamberg	Ville de Bamberg	Public
Allemand	Première division masculine	EWE Oldenburg	Weser-Ems-Halle Oldenburg GmbH	Privé
Allemand	Première division masculine	Skyliners Frankfurt	Ville de Frankfurt/M.	Public
Allemand	Première division masculine	Bayern München	Ville de München	Public
Allemand	Première division masculine	MHP Riesen Ludwigsburg	Ville de Ludwigsburg	Public
Allemand	Première division masculine	Alba Berlin	Anschutz Entertainment Group	Privé
Allemand	Première division masculine	Ratiopharm Ulm	Salle multifonction de Ulm/Neu-Ulm GmbH	Privé
Allemand	Première division masculine	S Oliner Würzburg	Ville de Würzburg	Public
Allemand	Première division masculine	Giessen 46ers	Ville de Gießen	Public
Allemand	Première division masculine	Braunschweig	Braunschweig Betriebsgesellschaft mbH	Privé
Allemand	Première division masculine	Phoenix Hagen	Ville de Hagen	Public

Annexe VII

<b>Championnat</b>	<b>Division</b>	<b>Nom de l'équipe de basket-ball</b>	<b>Propriétaire de l'équipement</b>	<b>Type de propriété</b>
Allemand	Première division masculine	Telekom Bonn	BonBas GmbH	Privé
Allemand	Première division masculine	BBC Bayreuth	Ville de Bayreuth	Public
Allemand	Première division masculine	Walter Tigers Tübingen	Ville de Tübingen	Public
Allemand	Première division masculine	Eisbären Bremerhaven	Salle communale de Bremerhaven GmbH	Privé
Allemand	Première division masculine	BG 74 Göttingen	GoeSF GmbH	Privé
Allemand	Première division masculine	Mitteldeutscher BC	Ville de Weisfenfels	Public
Allemand	Première division masculine	Crailsheim Merlins	Ville de Ilshofen	Public
Italien	Première division masculine	Emporio Armani Milan	ForumNet S.p.a	Privé
Italien	Première division masculine	Reggio Emilia	Ville de Reggio Emilia	Public
Italien	Première division masculine	Avellino	Ville d'Avellino	Public
Italien	Première division masculine	Vanoli Cremona	Ville de Cremona	Public
Italien	Première division masculine	Umana Reyer Venice	Ville de Venise	Public
Italien	Première division masculine	Pistoia 2000	Ville de Pistoia	Public
Italien	Première division masculine	Dinamo Sassari	Ville de Sassari	Public
Italien	Première division masculine	Dolomiti Energia Trento	Ville de Trento	Public
Italien	Première division masculine	Varese	Ville de Varese	Public
Italien	Première division masculine	Enel Brindisi	Ville de Brindisi	Public
Italien	Première division masculine	Cantù	Ville de Desio	Public
Italien	Première division masculine	Pesaro	Ville de Pesaro	Public
Italien	Première division masculine	Orlandina Basket Capo d'Orlando	Ville de Capo d'Orlando	Public
Italien	Première division masculine	Juvecaserta Basket	Province de Caserta	Public
Italien	Première division masculine	PMS Torino	Ville de Turin	Public
Italien	Première division masculine	Virtus Bologna	Costruta S.p.a	Privé
Espagnol	Première division masculine	Real Madrid	Comunidad de Madrid	Public
Espagnol	Première division masculine	FC Barcelone	FC Barcelona	Privé
Espagnol	Première division masculine	Valence BC	Ayuntamiento de Valencia	Public
Espagnol	Première division masculine	Caja Laboral Vitoria	Diputación Foral de Alava	Public
Espagnol	Première division masculine	Gran Canaria Las Palmas	Cabildo insular de Gran Canaria	Public
Espagnol	Première division masculine	Unicaja Malaga	Ayuntamiento de Malaga	Public
Espagnol	Première division masculine	Murcie	Ayuntamiento de Murcia	Public
Espagnol	Première division masculine	Fuenlabrada	Ayuntamiento de Fuenlabrada	Public
Espagnol	Première division masculine	Bilbao Basket	Ayuntamiento de Bilbao	Public
Espagnol	Première division masculine	CB Canarias La Laguna	Cabildo insular de Tenerife Ayuntamiento de la Laguna	Public

Annexe VII

<b>Championnat</b>	<b>Division</b>	<b>Nom de l'équipe de basket-ball</b>	<b>Propriétaire de l'équipement</b>	<b>Type de propriété</b>
Espagnol	Première division masculine	Seville CB	Ayuntamiento de Sevilla	Public
Espagnol	Première division masculine	CAI Sarragosse BC	Ayuntamiento de Zaragoza	Public
Espagnol	Première division masculine	Joventut Badalona	Ayuntamiento de Badalona	Public
Espagnol	Première division masculine	BC Andorra	Gobierno de Andorra	Public
Espagnol	Première division masculine	Obradoiro St Jacques de Compostelle	Ayuntamiento de Santiago de Compostela	Public
Espagnol	Première division masculine	Manresa	Ayuntamiento de Manresa	Public
Espagnol	Première division masculine	Estudiantes Madrid	Comunidad de Madrid	Public
Espagnol	Première division masculine	San Sebastián	Ayuntamiento de San Sebastián	Public
Français	Première division masculine	Monaco	Principauté de Monaco	Public
Français	Première division masculine	Pau-Lacq-Orthez	Ville de Pau	Public
Français	Première division masculine	Strasbourg IG	Métropole de Strasbourg	Public
Français	Première division masculine	Nancy SLUC	Communauté urbaine du Grand Nancy	Public
Français	Première division masculine	Le Mans Sarthe	Ville du Mans	Public
Français	Première division masculine	Rouen	Métropole Rouen Normandie	Public
Français	Première division masculine	ASVEL Lyon-Villeurbanne	Ville de Villeurbanne	Public
Français	Première division masculine	Cholet Basket	Ville de Cholet	Public
Français	Deuxième division masculine	Roanne	Communauté d'agglomération Roannais Agglomération	Public
Français	Première division masculine	Antibes OL	Ville d'Antibes	Public
Français	Deuxième division masculine	Vichy-Clermont	Commune de Vichy	Public
Français	Deuxième division masculine	Orchies	Communauté de communes Pévèle-Carembault	Public
Français	Première division masculine	Élan Chalons-sur-Saône	Ville de Chalons-sur-Saône	Public
Français	Deuxième division masculine	Boulazac	Commune de Boulazac	Public
Français	Deuxième division masculine	Hyères-Toulon	Département du Var	Public
Français	Première division masculine	Dijon JDA	Ville de Dijon	Public
Français	Deuxième division masculine	Saint-Quentin	Commune de Saint-Quentin	Public
Français	Première division masculine	Paris Levallois	Ville de Paris	Public
Français	Première division masculine	Limoges	Ville de Limoges	Public
Français	Première division masculine	Châlons Reims	Ville de Reims/Ville de Châlons en Champagne	Public
Français	Première division masculine	Le Havre	Ville du Havre	Public
Français	Deuxième division masculine	Le Portel	Ville de Portel	Public
Français	Première division masculine	Orléans Loiret Basket	Ville d'Orléans	Public
Français	Première division masculine	Gravelines-Dunkerque	Ville de Gravelines	Public
Français	Deuxième division masculine	Nantes	Commune de Nantes	Public

Annexe VII

Championnat	Division	Nom de l'équipe de basket-ball	Propriétaire de l'équipement	Type de propriété
Français	Deuxième division masculine	Evreux	Commune d'Evreux	Public
Français	Deuxième division masculine	Lille	Commune de Lille	Public
Français	Deuxième division masculine	Poitiers	Communauté d'agglomération du Grand Poitiers	Public
Français	Deuxième division masculine	Denain	Commune de Denain	Public
Français	Deuxième division masculine	Bourg-en-Bresse	Etablissement privé commercial	Privé
Français	Première division masculine	Nanterre JSF	Ville de Nanterre	Public
Français	Deuxième division masculine	Boulogne-sur-Mer	Commune de Boulogne-sur-Mer	Public
Français	Deuxième division masculine	Charleville-Mézières	Commune de Charleville-Mézières	Public
Français	Deuxième division masculine	Fos-sur-Mer	Métropole d'Aix-Marseille-Provence	Public
Français	Deuxième division masculine	Saint-Chamond	Commune de Saint-Chamond	Public
Français	Deuxième division masculine	Souffelweyersheim	Commune de Souffelweyersheim	Public

Source : Services économiques de la Direction générale du Trésor en Angleterre, en Allemagne, en Italie et en Espagne ; mission.

Tableau 4 : Propriétaire des salles de clubs professionnels de handball d'Allemagne, d'Espagne et de France

Championnat	Division	Nom de l'équipe de handball	Propriétaire de l'équipement	Type de propriété
Allemand	Première division masculine	Rhein-Neckar Löwen	Arena Mannheim Besitzgesellschaft mbH	Privé
Allemand	Première division masculine	Flensburg-Handewitt	Campushallen GmbH	Privé
Allemand	Première division masculine	THW Kiel	Provinzial Versicherungen, Kieler Nachrichten, Citti Großmarkt	Privé
Allemand	Première division masculine	MT Melsungen	Messe Kassel GmbH	Privé
Allemand	Première division masculine	Füchse Berlin	Etat région Berlin	Public
Allemand	Première division masculine	Frisch Auf Göppingen	Ville de Göppingen	Public
Allemand	Première division masculine	TSV Hannover-Burgdorf	Ville de Hannover	Public
Allemand	Première division masculine	SC Magdeburg	MVGM GmbH	Privé
Allemand	Première division masculine	VfL Gummersbach	Arena Gummersbach GmbH & Co. KG	Privé
Allemand	Première division masculine	HSG Wetzlar	Ville de Wetzlar	Public
Allemand	Première division masculine	DHfK Leipzig SC	Ville de Leipzig	Public
Allemand	Première division masculine	Bergischer HC Solingen	Ville de Wuppertal	Public
Allemand	Première division masculine	TBV Lemgo	Kreis Lippe	Privé
Allemand	Première division masculine	Balingen-Weilstetten	Salle de sport de Balingen, Gesellschaft bürgerlichen Rechts	Privé
Allemand	Première division masculine	TVB 1898 Stuttgart	Objektgesellschaft Schleyer-Halle und Neue Arena GmbH & CO. KG	Privé

Annexe VII

Championnat	Division	Nom de l'équipe de handball	Propriétaire de l'équipement	Type de propriété
Allemand	Première division masculine	ThSV Eisenach	Ville de Eisenach	Public
Allemand	Première division masculine	TuS Nettelstedt-Lübbecke	Kreis Minden-Lübbecke, Gauselmann-Gruppe	Privé
Allemand	Première division masculine	Hamburg HSV	Anschutz Entertainment Group	Privé
Allemand	Première division féminine	Thüringer HC Erfurt	Unstrut-Hainich-Kreis	Privé
Allemand	Première division féminine	TuS Metzingen	Ville de Metzingen	Public
Allemand	Première division féminine	Leipzig	Ville de Leipzig	Public
Allemand	Première division féminine	SG BBM Bietigheim	Services techniques de Bietigheim-Bissingen GmbH	Privé
Allemand	Première division féminine	VfL Oldenburg	Weser-Ems-Halle Oldenburg GmbH	Privé
Allemand	Première division féminine	Borussia Dortmund	Ville de Dortmund	Public
Allemand	Première division féminine	Buxtehuder SV	Ville de Buxtehude	Public
Allemand	Première division féminine	TSV Bayer 04 Leverkusen	Ville de Leverkusen	Public
Allemand	Première division féminine	Blomberg-Lippe	Ville de Blomberg	Public
Allemand	Première division féminine	Füchse Berlin	Etat région de Berlin	Public
Allemand	Première division féminine	Bad Wildungen	Ville de Bad wildungen	Public
Allemand	Première division féminine	Frisch Auf Göppingen	Ville de Göppingen	Public
Allemand	Première division féminine	SVG Celle	Arrondissement de Celle	Public
Allemand	Première division féminine	Rosengarten-Buchholz	Ville de Buchholz	Public
Espagnol	Première division masculine	Barcelona Lassa	FC Barcelona	Privé
Espagnol	Première division masculine	NaturHouse LaRioja Logrono	Comunidad autónoma de la Rioja	Public
Espagnol	Première division masculine	Ademar Leon	Ayuntamiento de León	Public
Espagnol	Première division masculine	Fraikin BM Granollers	Ayuntamiento de Granollers	Public
Espagnol	Première division masculine	FM Cangas	Ayuntamiento de Cangas del Morrazo	Public
Espagnol	Première division masculine	Villa de Aranda	Ayuntamiento de Aranda de Duero	Public
Espagnol	Première division masculine	Helvetia Anaitasuna	SCDR anaitasuna	Privé
Espagnol	Première division masculine	CB Benidorm	Ayuntamiento de Benidorm	Public
Espagnol	Première division masculine	Puerto Sagunto	Ayuntamiento de Sagunto	Public
Espagnol	Première division masculine	Huesca	Ayuntamiento de Huesca	Public
Espagnol	Première division masculine	Cuenca 2016	Ayuntamiento de Cuenca	Public
Espagnol	Première division masculine	Guadalajara	Diputación provincial de Guadalajara	Public
Espagnol	Première division masculine	Adelma BM Sinfin	Ayuntamiento de Santander	Public
Espagnol	Première division masculine	Puente Genil	Ayuntamiento de Puente Genil	Public
Espagnol	Première division masculine	Teucro Pontevedra	Ayuntamiento de Pontevedra	Public
Espagnol	Première division masculine	Aragón Saragozza	Ayuntamiento de Zaragoza	Public

Annexe VII

Championnat	Division	Nom de l'équipe de handball	Propriétaire de l'équipement	Type de propriété
Espagnol	Première division féminine	Bera Bera San-Sebastian	Ayuntamiento de San Sebastián	Public
Espagnol	Première division féminine	Remudas Telde	Cabildo insular de Gran Canaria	Public
Espagnol	Première division féminine	Mecalia Atletico Guardes	Ayuntamiento de la Guardia	Public
Espagnol	Première division féminine	Helvetia Alcobendas	Ayuntamiento de Alcobendas	Public
Espagnol	Première division féminine	Porriño	Consejo de Porriño	Public
Espagnol	Première division féminine	Zuazo Baracaldo	Ayuntamiento de Baracaldo	Public
Espagnol	Première division féminine	Aula CVH Valladolid	Fundacion municipal deportiva de Valladolid	Public
Espagnol	Première division féminine	Canyamelar Valencia	Ayuntamiento de Valencia	Public
Espagnol	Première division féminine	Malaga Costa del Sol	Junta de Andalucía	Public
Espagnol	Première division féminine	CLEBA León	Ayuntamiento de León	Public
Espagnol	Première division féminine	Elche Mustang	Ayuntamiento de Elche	Public
Espagnol	Première division féminine	BM Granollers	Ayuntamiento de Granollers	Public
Espagnol	Première division féminine	CDB Oviedo BM	Ayuntamiento de Oviedo	Public
Espagnol	Première division féminine	AIALA Zarautz KE	Ayuntamiento de Zarautz	Public
Français	Première division masculine	Montpellier HB	Métropole de Montpellier	Public
Français	Première division masculine	Chambéry Savoie	Chambéry métropole	Public
Français	Première division masculine	Nantes HBC	Métropole de Nantes	Public
Français	Première division masculine	FENIX Toulouse	Métropole de Toulouse	Public
Français	Première division masculine	Paris SG	Ville de Paris	Public
Français	Première division masculine	Cesson Rennes Métropole	Ville de Rennes	Public
Français	Première division masculine	USAM Nîmes Gard	Ville de Nîmes	Public
Français	Première division masculine	Dunkerque Grand Littoral	Ville de Dunkerque	Public
Français	Première division masculine	Saint-Raphaël Var	Ville de Saint-Raphaël	Public
Français	Première division masculine	Créteil	Ville de Créteil	Public
Français	Première division masculine	Chartres Métropole HB 28	Ville de Chartres	Public
Français	Première division masculine	Ivry (US)	Ville d'Ivry-sur-Seine	Public
Français	Première division masculine	Pays d'Aix UC HB	Ville d'Aix-en-Provence	Public
Français	Première division masculine	Tremblay-en-France	Ville de Tremblay-en-France	Public

Source : Services économiques de la Direction générale du Trésor en Angleterre, en Allemagne, en Italie et en Espagne ; mission.

Annexe VII

Tableau 5 : Propriété des salles des clubs professionnels de volley-ball en Allemagne, en Italie, en Espagne et en France

Championnat	Division	Nom de l'équipe de volley-ball	Propriétaire de l'équipement	Type de propriété
Allemand	Première division masculine	Berlin Recycling	Ville de Berlin	Public
Allemand	Première division masculine	VfB Friedrichshafen	Ville de Friedrichshafen	Public
Allemand	Première division masculine	United Volleys	Ville de Frankfurt/M.	Public
Allemand	Première division masculine	SVG Lüneburg	Ville de Lüneburg	Public
Allemand	Première division masculine	SWD Powervolleys Düren	Kreis Düren Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH	Privé
Allemand	Première division masculine	TV Bühl	Ville de Bühl	Public
Allemand	Première division masculine	TSV Herrsching	N.D.	N.D.
Allemand	Première division masculine	Netzhoppers Königs WusterhausenLandkreis Bestensee	N.D.	N.D.
Allemand	Première division masculine	Chemie volley Mitteldeutschland	Communauté de Spergau	Public
Allemand	Première division masculine	TV Rottenburg	Ville de Tübingen	Public
Allemand	Première division masculine	VSG Coburg/Grub	Ville de Coburg	Public
Italien	Première division masculine	Cucine Lube Civitanova	Ville de Civitanova Marche	Public
Italien	Première division masculine	DHL Modene	Ville de Modene	Public
Italien	Première division masculine	Trentino Diatec	Ville de Trente	Public
Italien	Première division masculine	Calzedonia Verona	Ville de Vérone	Public
Italien	Première division masculine	Perugia	Ville de Perugia	Public
Italien	Première division masculine	Molfetta	Ville de Molfetta	Public
Italien	Première division masculine	Padoue	Ville de Padova	Public
Italien	Première division masculine	Top Volley Latina	Ville de Latina	Public
Italien	Première division masculine	Vero Monza	Ville de Monza	Public
Italien	Première division masculine	CMC Ravenna	Ville de Ravenna	Public
Italien	Première division masculine	Power Volley Milano	Ville de Desio	Public
Italien	Première division masculine	Piacenza	Ville de Piacenza	Public
Italien	Première division féminine	Prosecco DI Conegliano	Ville de Conegliano	Public
Italien	Première division féminine	Casal Maggiore	Ville de Cremona	Public
Italien	Première division féminine	Nordmeccanica Piacenza	Ville de Piacenza	Public
Italien	Première division féminine	IG Novara Trecafe	Ville de Novara	Public
Italien	Première division féminine	LJ Volley Modène	Ville de Modène	Public
Italien	Première division féminine	Savino Del Bene Scandicci	Ville de Scandicci	Public
Italien	Première division féminine	Bergame	Ville de Bergame	Public

Annexe VII

Championnat	Division	Nom de l'équipe de volley-ball	Propriétaire de l'équipement	Type de propriété
Italien	Première division féminine	UY Busto Arsizio	Ville de Busto Arsizio	Public
Italien	Première division féminine	OR Volley Vicenza	Ville de Vicenza	Public
Italien	Première division féminine	Club Italia Rome	Ville de Busto Arsizio	Public
Italien	Première division féminine	San Casciano - Il Bisonte Firenze	Ville de Florence	Public
Italien	Première division féminine	Sudtirolo Bolzano	Ville de Bolzano	Public
Espagnol	Première division masculine	Unicaja Almería	Diputación provincial de Almería	Public
Espagnol	Première division masculine	CAI Voleibol Teruel	Ayuntamiento de Ibiza	Public
Espagnol	Première division masculine	Ushuaïa Ibiza Vóley	Ayuntamiento de Soria	Public
Espagnol	Première division masculine	Numancia Soria - Río Duero San José	Ayuntamiento de Teruel	Public
Espagnol	Première division masculine	Cajasol Voley	Ayuntamiento de Dos Hermanas	Public
Espagnol	Première division masculine	CV Melilla	Ayuntamiento de Melilla	Public
Espagnol	Première division masculine	C.V. 7 Islas - Vecindario	Ayuntamiento de Vecindario	Public
Espagnol	Première division masculine	Mediterráneo de Castellón	Diputación provincial de Castellón de la Plana	Public
Espagnol	Première division masculine	AD Cáceres VB	Junta de Extremadura	Public
Espagnol	Première division masculine	CDV Textil Santandrina	Ayuntamiento de Cabezón de la Sal	Public
Espagnol	Première division masculine	VP Madrid	Ayuntamiento de Madrid	Public
Espagnol	Première division masculine	UBE L'illa-Grau	Ayuntamiento de Castellón de la Plana	Public
Espagnol	Première division féminine	NaturHouse Logroño	Ayuntamiento de la Laguna	Public
Espagnol	Première division féminine	CV Haris	Ayuntamiento de Logroño	Public
Espagnol	Première division féminine	Haro Rioja Voley	Ayuntamiento de Haro	Public
Espagnol	Première division féminine	Alcobendas	Ayuntamiento de Alcobendas	Public
Espagnol	Première division féminine	Iruña	Universidad de Navarra	Privé
Espagnol	Première division féminine	ACE Gran Canaria 2014	Cabildo insular de Gran Canaria	Public
Espagnol	Première division féminine	Ciudadella Menorca	Ayuntamiento de Ciudadela	Public
Espagnol	Première division féminine	Aguere La Laguna	Ayuntamiento de la Laguna	Public
Espagnol	Première division féminine	Barcelone	Ayuntamiento de Hospitalet de Llobregat	Public
Espagnol	Première division féminine	VP Madrid	Ayuntamiento de Madrid	Public
Espagnol	Première division féminine	Extremadura Arroyo	Ayuntamiento de Arroyo de la Luz	Public
Français	Première division masculine	Toulouse Spacer's	Métropole de Toulouse	Public
Français	Deuxième division masculine	Saint-Quentin Volley	Ville de Saint-Quentin	Public
Français	Première division masculine	Cannes AS	Ville de Cannes	Public
Français	Première division féminine	Cannes RC	Ville de Cannes	Public
Français	Première division féminine	Mulhouse ASPTT	Ville de Mulhouse	Public

## Annexe VII

<b>Championnat</b>	<b>Division</b>	<b>Nom de l'équipe de volley-ball</b>	<b>Propriétaire de l'équipement</b>	<b>Type de propriété</b>
Français	Première division masculine	Tours VB	Ville de Tours	Public
Français	Première division masculine	Beauvais Oise Université	Ville de Beauvais	Public
Français	Première division masculine	Montpellier Agglomération	Ville de Castelnau-le-lesz	Public
Français	Première division masculine	Poitiers	Communauté d'agglomération du Grand Poitiers	Public
Français	Deuxième division masculine	Rennes Volley 35	Ville de Rennes	Public
Français	Deuxième division masculine	Tourcoing VB LM	Ville de Tourcoing	Public
Français	Première division féminine	Vandoeuvre-Nancy	Communauté urbaine du Grand Nancy	Public
Français	Première division masculine	Ajaccio GFC	Ville d'Ajaccio	Public
Français	Première division masculine	Paris Volley UC	Ville de Paris	Public
Français	Première division masculine	Lyon	Ville de Lyon	Public
Français	Deuxième division masculine	Cambrai Volley	Ville de Cambrai	Public
Français	Première division féminine	Le Cannet-Rocheville	Ville Le Cannet	Public
Français	Deuxième division masculine	Martignes Volley-ball	Ville de Martignes	Public
Français	Première division masculine	Chaumont 52 Haute-Marne	Ville de Chaumont	Public
Français	Deuxième division masculine	Nice Volley-ball	Ville de Nice	Public
Français	Première division féminine	Nantes UGSE	Ville de Nantes	Public
Français	Première division féminine	Chamalières	Ville de Chamalières	Public
Français	Première division masculine	Nantes Rezé Métropole	Ville du Rezé	Public
Français	Première division féminine	SF Paris St-Cloud	Ville de Paris	Public
Français	Première division masculine	Grand Nancy VB	Ville de Nancy	Public
Français	Première division masculine	Arago de Sète	Ville de Sète	Public
Français	Deuxième division masculine	ASNIERES VOLLEY 92	Ville d'Asnières	Public
Français	Première division féminine	Istres Ouest Provence	Ville d'Istres	Public
Français	Deuxième division masculine	PLESSIS-ROBINSON VB	Ville du Plessis-Robinson	Public
Français	Première division féminine	Béziers	Ville de Béziers	Public
Français	Première division féminine	Pays d'Aix Venelles	Ville de Venelles	Public
Français	Première division masculine	Narbonne	Ville de Narbonne	Public
Français	Première division féminine	Saint-Raphaël	Ville de Saint-Raphaël	Public
Français	Première division féminine	Terville Florange Olympique	Ville de Terville	Public

*Source : Services économiques de la Direction générale du Trésor en Angleterre, en Allemagne, en Italie et en Espagne ; mission.*

## **ANNEXE VIII**

### **Le cadre normatif des équipements sportifs**



# SOMMAIRE

<b>1. L'ENCADREMENT NORMATIF DES EQUIPEMENTS SPORTIFS EST PRINCIPALEMENT CRITIQUE, POUR SA COMPLEXITE ET SON FOISONNEMENT, PAR LES COLLECTIVITES TERRITORIALES .....</b>	<b>2</b>
1.1. L'environnement normatif des équipements sportifs repose sur une diversité de sources et poursuit des objectifs variés.....	2
1.1.1. <i>Le cadre normatif repose sur des lois et règlements, sur les règlements des fédérations et sur les normes professionnelles.....</i>	<i>2</i>
1.1.2. <i>L'environnement normatif vise à garantir les conditions de sécurité des équipements sportifs et la standardisation des pratiques sportives .....</i>	<i>17</i>
1.2. L'environnement normatif des équipements sportifs fait l'objet de plusieurs critiques .....	18
1.2.1. <i>Les collectivités territoriales sont les plus critiques sur les normes relatives aux équipements sportifs.....</i>	<i>18</i>
1.2.2. <i>Les acteurs privés de la filière du sport critiquent les normes applicables à l'organisation des manifestations sportives.....</i>	<i>19</i>
<b>2. SI LE PROCESSUS DE SIMPLIFICATION DES NORMES SPORTIVES DOIT ETRE POURSUIVI, LA PRUDENCE SUR L'ALLEGEMENT DES NORMES CONCERNANT L'ORGANISATION DES MANIFESTATIONS SPORTIVES S'IMPOSE.....</b>	<b>22</b>
2.1. Le processus de simplification des normes sportives doit se poursuivre.....	22
2.2. L'allègement des normes concernant l'organisation des manifestations sportives doit être appréhendé avec prudence.....	28
2.2.1. <i>La procédure d'homologation des enceintes sportives peut être réformée.....</i>	<i>28</i>
2.2.2. <i>Les rapports entre alcool et manifestations sportives doivent tenir compte des exigences de sécurité et de santé publiques .....</i>	<i>29</i>



## Annexe VIII

Les équipements sportifs (de proximité, accueillant des manifestations sportives et à la disposition de clubs professionnels) reposent sur un cadre normatif et réglementaire au croisement de plusieurs objectifs :

- ◆ quand ces équipements sportifs sont destinés à accueillir du public, des normes professionnelles et des règlements (au niveau national) fixent un cadre visant à garantir les conditions de sécurité et d'accessibilité. Ce cadre n'est pas propre aux équipements sportifs (on le retrouve par exemple dans l'immobilier d'entreprises) ;
- ◆ à ce premier cadre, vient s'ajouter celui lié aux conditions d'hygiène et de sécurité propres à des activités physiques et sportives (comme, par exemple, les garanties d'hygiène dans les piscines) ;
- ◆ enfin, certains équipements, accueillant des manifestations sportives relevant du champ de compétence de fédérations sportives disposant d'un pouvoir réglementaire, sont soumis aux règles définies par ces dernières pour le bon déroulement des compétitions sportives.

### Il existe donc plusieurs sources :

- ◆ la norme professionnelle (de nature majoritairement volontaire<sup>1</sup>) est fixée après concertation entre les acteurs du secteur des équipements sportifs ;
- ◆ la loi et le règlement (de nature obligatoire) peuvent être fixés par :
  - l'Union européenne dans le cadre de la transposition de directives communautaires ;
  - le Parlement national et les administrations centrales ;
  - les fédérations sportives qui disposent d'une délégation ;

La contrainte normative et réglementaire entourant les équipements sportifs est aujourd'hui essentiellement critiquée par les collectivités territoriales et peu par les acteurs privés du secteur :

- ◆ pour les collectivités territoriales, les modifications du cadre normatif et réglementaire des équipements sportifs constituent le plus souvent un facteur de coût. Étant majoritairement propriétaires de ces équipements, elles assument le coût de la rénovation de ces équipements (en particulier quand elles les exploitent elles-mêmes) (cf. Annexe I) ;
- ◆ pour les acteurs privés du secteur du sport (en particulier les constructeurs d'équipements sportifs), les modifications du cadre normatif et réglementaire constituent davantage une opportunité commerciale (pour répondre à des marchés publics de rénovation de ces équipements) qu'un coût financier.

Si le processus d'allègement des normes et des règlements engagé par l'État depuis trois ans vise à répondre aux attentes des collectivités territoriales, il importe de rappeler que dans l'hypothèse d'un transfert de propriété des équipements sportifs vers le privé ou *a minima* d'une participation renforcée des acteurs privés dans la gestion des équipements sportifs, il répondra également aux attentes des gestionnaires privés d'équipements sportifs. Ce processus ne doit toutefois pas aboutir à une remise en cause des garanties de sécurité.

---

<sup>1</sup> Selon la direction des sports, seulement 2 % des normes professionnelles ont un caractère obligatoire.

## 1. L'encadrement normatif des équipements sportifs est principalement critiqué, pour sa complexité et son foisonnement, par les collectivités territoriales

### 1.1. L'environnement normatif des équipements sportifs repose sur une diversité de sources et poursuit des objectifs variés

#### 1.1.1. Le cadre normatif repose sur des lois et règlements, sur les règlements des fédérations et sur les normes professionnelles

Quatre sources normatives en matière d'équipements sportifs peuvent être identifiées :

- ◆ **au niveau européen**, les normes communautaires : si le sport n'était pas, jusqu'à l'entrée en vigueur du traité sur le fonctionnement de l'Union européenne le 1<sup>er</sup> décembre 2009, considéré comme relevant de la compétence de l'Union européenne (faute de référence précise dans la version antérieure du traité instituant la Communauté européenne), le sport n'était pas pour autant absent des politiques européennes. Ainsi au titre de la protection des consommateurs, plusieurs directives réglementent des **produits sportifs** :
  - la **directive n° 89/686/CEE du Conseil, du 21 décembre 1989** vise à rapprocher les législations des États membres relatives aux équipements de protection individuelle (par exemple les casques sportifs ou les appareils de protection respiratoire). Cette directive a été transposée, en droit français, dans le code du travail (pour les équipements utilisés dans le cadre d'une activité professionnelle) et dans le code du sport<sup>2</sup> (pour les équipements utilisés dans le cadre d'une activité sportive) ;
  - pour tout équipement ne relevant pas directement de la directive sur les équipements de protection individuelle<sup>3</sup>, la **directive n° 2001/95/CEE relative à la sécurité générale des produits** s'applique. La directive impose aux producteurs de ne mettre sur le marché que des produits sûrs. Selon l'article 3 de la directive, un produit est considéré comme sûr, quand il est conforme aux réglementations nationales de l'État membre sur le territoire duquel il est commercialisé. Il est présumé sûr quand il est conforme aux normes nationales non obligatoires transposant des normes européennes. Cette directive est transposée en droit français aux articles L221-1 et suivants du code de la consommation ;
- ◆ **au niveau national**, les lois, décrets et arrêtés relatifs aux **équipements sportifs** fixent des règles :
  - propres aux équipements sportifs :
    - au titre de l'homologation des enceintes sportives accueillant des manifestations sportives ;
    - au titre de l'interdiction de la vente et de la distribution d'alcool à proximité de certains équipements sportifs ;
    - au titre de l'hygiène et de la sécurité ;

---

<sup>2</sup> Articles R322-27 à R322-38 du code du sport.

<sup>3</sup> Par exemple, les matériels de gymnastique, les aides à la flottabilité pour l'apprentissage de la natation, les bicyclettes.

## Annexe VIII

- applicables à l'ensemble des bâtiments :
  - au titre des établissements recevant du public ;
  - au titre de l'accessibilité du cadre bâti ;
- applicables à l'organisation de manifestations sportives dans ces équipements sportifs :
  - au titre de la sécurité des manifestations sportives ;
  - au titre de l'interdiction de la vente, de la diffusion et de l'introduction d'alcool dans les enceintes sportives accueillant des manifestations sportives ;
  - au titre de l'autorisation préalable des manifestations sportives donnant lieu à remise de prix en argent ou en nature organisées par des personnes de droit privé autres que des fédérations sportives.

Annexe VIII

Tableau 1 : Principaux textes législatifs et réglementaires applicables aux équipements sportifs

Nature de la norme	Référence	Objet	Obligations normatives
Règles applicables à l'ensemble des bâtiments	Articles R123-2, R123-3 et R123-19 du code de la construction et de l'habitation	Établissement recevant du public (ERP)	Constituent des établissements recevant du public tous les bâtiments, locaux et enceintes dans lesquels des personnes sont admises, soit librement, soit moyennant une rétribution ou une participation quelconque, ou dans lesquels sont tenues des réunions ouvertes à tout venant ou sur invitation, payantes ou non. Les constructeurs, propriétaires et exploitants des établissements recevant du public sont tenus, tant au moment de la construction qu'au cours de l'exploitation, de respecter les mesures de prévention et de sauvegarde propres à assurer la sécurité des personnes ; ces mesures sont déterminées compte tenu de la nature de l'exploitation, des dimensions des locaux, du mode de construction et du nombre de personnes pouvant être admises dans l'établissement, y compris les handicapés. Les établissements sont, en outre, quel que soit leur type, classés en catégories, d'après l'effectif du public et du personnel.
Règles applicables à l'ensemble des bâtiments	Articles L111-7, L111-8, L111-8-1, L111-8-2, L111-8-3, R111-19, R111-19-1 du code de la construction et de l'habitation	Accessibilité du cadre bâti	Les dispositions architecturales et les aménagements des locaux d'habitation, des lieux de travail et des établissements et installations recevant du public, notamment les locaux scolaires, universitaires et de formation, doivent être tels que ces locaux et installations soient accessibles aux personnes handicapées.
Règles spécifiques aux équipements sportifs	Décret n° 2016-481 du 18 avril 2016 fixant les exigences de sécurité auxquelles doivent répondre les cages de but de football, de handball, de hockey sur gazon et en salle et les buts de basket-ball.	Cages de buts et buts de Basket-ball	Le décret vise à adapter les prescriptions afin de permettre l'utilisation en France de buts mobiles et la vérification par les exploitants des équipements selon la norme NF en vigueur. Les gestionnaires d'équipements doivent faire état auprès du préfet de tout accident dont la cause serait liée aux dispositifs de buts.
Règles spécifiques aux équipements sportifs	Articles A322-42 à A322-52 du code du sport	Établissement de canoë-kayak et nage en eau vive	L'arrêté fixe les garanties de technique et de sécurité dans les établissements organisant la pratique ou l'enseignement de la nage en eau vive, du canoë, du kayak, du raft ainsi que de la navigation à l'aide de toute autre embarcation propulsée à la pagaie.
Règles spécifiques aux équipements sportifs	Articles A322-147 à A322-171 du code du sport	Établissement de parachutisme	L'arrêté fixe les garanties de technique et de sécurité dans les établissements d'activités physiques et sportives qui organisent la pratique ou l'enseignement du parachutisme.
Règles spécifiques aux	Articles A322-71 à A322-101 du code	Établissement de	L'arrêté fixe les règles techniques et sécurité dans les établissements

Annexe VIII

Nature de la norme	Référence	Objet	Obligations normatives
équipements sportifs	du sport	plongée	organisant la pratique et l'enseignement des activités sportives et de loisir en plongée autonome à l'air et les règles techniques et sécurité dans les établissements organisant la pratique et l'enseignement des activités sportives et de loisir en plongée autonome aux mélanges autres que l'air.
Règles spécifiques aux équipements sportifs	Articles A322-64 à A322-70 du code du sport	Établissement de voile	L'arrêté fixe les garanties d'encadrement, de technique et de sécurité dans les établissements d'activité physique et sportive qui dispensent un enseignement de la voile.
Règles spécifiques aux équipements sportifs	Articles L1332-1, L1332-2, L1332-3, L1334-4 du code de la santé publique	Piscines et baignades	Toute personne qui procède à l'installation d'une piscine, d'une baignade artificielle ou à l'aménagement d'une baignade, publique ou privée à usage collectif, doit en faire, avant l'ouverture, la déclaration à la mairie du lieu de son implantation. Sans préjudice de l'exercice des pouvoirs de police appartenant aux diverses autorités administratives, l'utilisation d'une piscine ou d'une eau de baignade peut être interdite par les autorités administratives si les conditions matérielles d'aménagement ou de fonctionnement portent atteinte à la santé ou à la sécurité des utilisateurs ainsi qu'à l'hygiène ou à la salubrité publique, ou si l'installation n'est pas conforme aux normes prévues ou n'a pas été mise en conformité avec celles-ci dans le délai déterminé par les autorités administratives.
Règles spécifiques aux équipements sportifs	Articles L322-7 et D322-11 du code du sport	Piscines et baignades	Toute baignade et piscine d'accès payant doit, pendant les heures d'ouverture au public, être surveillée d'une façon constante par du personnel qualifié titulaire d'un diplôme délivré par l'État et défini par voie réglementaire. La surveillance des baignades ouvertes gratuitement au public, aménagées et autorisées doit être assurée par du personnel titulaire d'un diplôme dont les modalités de délivrance sont définies par arrêté conjoint du ministre de l'intérieur et du ministre chargé des sports.
Règles spécifiques aux équipements sportifs	Articles R331-35 à R331-44 du code du sport	Homologation des circuits de vitesse	Tout circuit sur lequel se déroulent des compétitions, essais ou entraînements à la compétition et démonstrations doit faire l'objet d'une homologation préalable.
Règles applicables à l'organisation de manifestations sportives dans des équipements sportifs	Articles L312-5, R312-22, R312-16, A312-11 et A312-2 du code du sport	Procédure d'homologation des enceintes accueillant des manifestations sportives	Sans préjudice des dispositions du code de l'urbanisme et du code de la construction et de l'habitation applicables aux établissements recevant du public et sous réserve des dispositions de l'article L.312-7 du présent code, les enceintes destinées à recevoir des manifestations sportives ouvertes au public font l'objet d'une homologation.

## Annexe VIII

Nature de la norme	Référence	Objet	Obligations normatives
Règles applicables à l'organisation de manifestations sportives dans des équipements sportifs	Article L3335-4 du code de la santé publique	Vente d'alcool dans des établissements d'activités physiques et sportives	Toute modification permanente de l'enceinte, de son aménagement ou de son environnement nécessite la délivrance d'une nouvelle homologation. La vente et la distribution de boissons des groupes 3 à 54 est interdite dans les stades, dans les salles d'éducation physique, les gymnases et d'une manière générale, dans tous les établissements d'activités physiques et sportives. Toutefois le maire peut, par arrêté, accorder des autorisations dérogatoires temporaires, d'une durée de 48 heures au plus, à l'interdiction de vente à consommer sur place ou à emporter et de distribution des boissons du troisième groupe sur les stades, dans les salles d'éducation physique, les gymnases et les établissements d'activités physiques et sportives des associations sportives agréées conformément à l'article L121-4 du code du sport et dans la limite des dix autorisations annuelles pour chacune desdites associations qui en fait la demande.
Règles applicables à l'organisation de manifestations sportives dans des équipements sportifs	Articles L332-1 à L332-21 du code du sport	Sécurité des manifestations sportives	Les organisateurs de manifestations sportives à but lucratif peuvent être tenus d'y assurer un service d'ordre dans les conditions prévues à l'article L.211-11 du code de la sécurité intérieure. Le fait d'introduire ou de tenter d'introduire par force ou par fraude dans une enceinte sportive, lors du déroulement ou de la retransmission en public d'une manifestation sportive, des boissons alcooliques est puni d'un an d'emprisonnement et de 7 500 euros d'amende.
Règles applicables à l'organisation de manifestations sportives dans des équipements sportifs	Articles L331-5 à L331-8-1	Autorisation et déclarations préalables des manifestations sportives	Toute personne physique ou morale de droit privé, autre que les fédérations sportives, qui organise une manifestation ouverte aux licenciés d'une discipline qui a fait l'objet d'une délégation de pouvoir et donnant lieu à remise de prix en argent ou en nature dont la valeur excède un montant fixé par arrêté du ministre chargé des sports (3 000 €), doit obtenir l'autorisation de la fédération délégataire concernée.

*Source : Ministère de la ville, de la jeunesse et des sports.*

<sup>4</sup> L'article L3321-1 du code de la santé publique définit quatre groupes de boissons en vue de la réglementation de leur fabrication, de leur mise en vente et de leur consommation : les boissons sans alcool (eaux minérales ou gazeuses, jus de fruits ou de légumes non fermentés ou ne comportant pas, à la suite d'un début de fermentation, de traces d'alcool supérieures à 1,2 degré, limonades, sirops, infusions, lait, café, thé, chocolat) ; les boissons fermentées non distillées et vins doux naturels (vin, bière, cidre, poiré, hydromel, auxquelles sont joints les vins doux naturels, ainsi que les crèmes de cassis et les jus de fruits ou de légumes fermentés comportant de 1,2 à 3 degrés d'alcool, vins de liqueur, apéritifs à base de vin et liqueurs de fraises, framboises, cassis ou cerises, ne titrant pas plus de 18 degrés d'alcool pur) ; les rhums, tafias, alcools provenant de la distillation des vins, cidres, poirés ou fruits, et ne supportant aucune addition d'essence ainsi que liqueurs édulcorées au moyen de sucre, de glucose ou de miel à raison de 400 grammes minimum par litre pour les liqueurs anisées et de 200 grammes minimum par litre pour les autres liqueurs et ne contenant pas plus d'un demi-gramme d'essence par litre ; toutes les autres boissons alcooliques.

## Annexe VIII

- ◆ **au niveau de chaque discipline sportive**, les fédérations sportives délégataires, conformément à l'article L131-16 du code du sport, fixent après avis de la Commission d'examen des projets de règlements fédéraux relatifs aux équipements sportifs (CERFRES) les règles techniques des équipements sportifs permettant le bon déroulement des compétitions qu'elles organisent ou autorisent. La mission a dénombré 89 règlements fédéraux validés par la CERFRES au 11 juillet 2016, concernant 48 fédérations sportives, sur 76 fédérations ayant reçu délégation au 1<sup>er</sup> janvier 2016, soit 63 % des fédérations délégataires. Au total 28 de ces règlements (soit 58 %) ont notamment pour objectif de transposer les règles fixées par des fédérations internationales ;

**Encadré 1 : Le pouvoir réglementaire des fédérations sportives**

Le 20 novembre 2003, l'Assemblée générale du Conseil d'État a émis un **avis sur l'exercice du pouvoir réglementaire par des fédérations sportives**, à la suite d'une saisine du ministre des sports.

Elle a ainsi considéré que : « *Les dispositions du I de l'article 17 de la loi susvisée du 16 juillet 1984 [loi n° 84-610 du 16 juillet 1984, modifiée, relative à l'organisation et à la promotion des activités physiques et sportives] permettent au ministre chargé des sports d'attribuer à une fédération agréée la compétence pour établir, dans une discipline déterminée, des règles techniques propres à cette discipline et édicter des règlements relatifs à l'organisation de toute manifestation sportive ouverte à ses licenciés. Il est loisible à ce titre à cette fédération, sous réserve des compétences dévolues à l'État dans sa sphère d'attribution par les articles 42-1 et 42-2 de la loi, de définir les normes applicables aux équipements nécessaires au bon déroulement des compétitions sportives, qu'il s'agisse des installations édifiées sur l'aire de jeu ouverte aux sportifs ou de celles qui, tout en étant extérieures à l'aire de jeu, n'en concourent pas moins au déroulement des compétitions dans des conditions d'hygiène, de sécurité et de loyauté satisfaisantes. En revanche, les exigences dictées exclusivement 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 ou radiophonique des compétitions, excèdent le champ des compétences des fédérations titulaires d'une délégation au titre de l'article 17 de la loi. En ces domaines, elles ne peuvent intervenir que par voie de recommandations dépourvues de caractère obligatoire. En tout état de cause, une fédération délégataire ne peut exercer la compétence qui lui est conférée que dans le respect des principes et des règles qui s'imposent aux auteurs de tout acte accompli dans l'exercice d'une mission de service public, et ne saurait intervenir selon des modalités qui seraient inconciliables avec ceux-ci, notamment dans le domaine de la sécurité.* »

À la question de savoir si **les modifications des normes par les fédérations sportives pouvaient être d'application immédiate**, l'Assemblée générale du Conseil d'État a considéré que : « *L'exercice d'un pouvoir réglementaire, alors même que ce pouvoir est exercé par une autorité déléguée, implique, pour son détenteur, la possibilité de modifier à tout moment les normes qu'il définit afin de se conformer en permanence à l'objet pour la réalisation duquel lui a été conférée sa compétence, sans que les personnes auxquelles sont imposées de nouvelles contraintes puissent invoquer un droit au maintien de la réglementation existante.* » L'Assemblée générale a toutefois précisé que : « *Il incombe toutefois à une fédération sportive bénéficiant d'une délégation prévue au I de l'article 17 de la loi précitée du 16 juillet 1984 de veiller à ce que les nouvelles normes qu'elle édicte présentent un caractère nécessaire pour l'exécution de la délégation qu'elle a reçue et soient proportionnées aux exigences de l'exercice de l'activité sportive réglementée. La fédération délégataire doit également se conformer aux obligations relatives à la publication de ces normes, qui lui sont imposées par le troisième alinéa de l'article 17-1 de la loi précitée du 16 juillet 1984, et respecter les conditions relatives à la consultation préalable du conseil national des activités physiques et sportives mentionné à l'article 33 de cette loi.* »

Enfin à la question de savoir si **les fédérations sportives pouvaient transposer en droit interne des normes fixées par des fédérations internationales**, l'Assemblée générale a considéré que : « *Les fédérations sportives internationales sont soumises à la législation de l'État où chacune d'elles a son siège et les règlements qu'elles édictent ne s'appliquent pas dans le droit interne français. Il est toutefois loisible à une fédération française de reproduire tout ou partie de ces règlements internationaux dans les normes qu'elle édicte et qui reçoivent application dès lors qu'elle détient une délégation prévue par le I de l'article 17 de la loi précitée du 16 juillet 1984.* »

Cet avis a été intégré dans le droit positif en étant transcrit dans la partie réglementaire du code du sport (articles R131-33 et R131-34).

Source : Conseil d'État ; Assemblée générale – Avis n° 369.474 – 20 novembre 2003.

Annexe VIII

Tableau 2 : Liste des règlements fédéraux validés par la CERFRES au 11 juillet 2016

Activité	Fédération concernée	Intitulé du document	Transposition du règlement d'une fédération internationale (O/N)	Date de publication	Date de mise à jour (le cas échéant)
Athlétisme	Fédération française d'athlétisme	Installations et matériels	O	23/11/2008	19/06/2012
Aviron	Fédération française des sociétés d'aviron	Règlement intérieur code des régates	N	N.D.	N.D.
Badminton	Fédération française de badminton	Règlement technique fédéral Les terrains de badminton	N	09/06/2004	05/07/2010
Badminton	Fédération française de badminton	Règlement poteaux et filets	O	31/05/2006	08/10/2009
Balle au tambourin	Fédération française de balle au tambourin	Règlement salle	N	23/01/2010	N.D.
Ball-trap	Fédération française de ball-trap	Règlement compak sporting	N	N.D.	12/11/2012
Ball-trap	Fédération française de ball-trap	Règlement fosse DTL	N.D.	N.D.	N.D.
Ball-trap	Fédération française de ball-trap	Règlement fosse universelle	N	N.D.	12/11/2012
Ball-trap	Fédération française de ball-trap	Règlement parcours de chasse	O	N.D.	12/11/2012
Ball-trap	Fédération française de ball-trap	Règlement sanglier courant	N	N.D.	17/11/2010
Ball-trap	Fédération française de ball-trap	Règlement tir aux hélices	O	N.D.	15/10/2010
Basket-ball	Fédération française de basket-ball	Règlement des salles et terrains	O	13/04/2010	N.D.
Bowling	Fédération française de bowling et de sport de quilles	Bowling et sport de quilles de 8	N	04/03/2011	N.D.
Bowling	Fédération française de bowling et de sport de quilles	Bowling et sport de quilles de 9	N	04/03/2011	N.D.

**Annexe VIII**

<b>Activité</b>	<b>Fédération concernée</b>	<b>Intitulé du document</b>	<b>Transposition du règlement d'une fédération internationale (O/N)</b>	<b>Date de publication</b>	<b>Date de mise à jour (le cas échéant)</b>
Bowling	Fédération française de bowling et de sport de quilles	Bowling et sport de quilles Saint Gall	N	N.D.	12/06/2011
Boxe	Fédération française de boxe	Code sportif boxe éducatif assaut 2011-2012	N.D.	N.D.	N.D.
Boxe	Fédération française de boxe	Code sportif boxe pré-combat revu le 18/04/2012	N	18/04/2012	N.D.
Boxe	Fédération française de boxe	Code sportif amateur au 18/04/2012	N	18/04/2012	N.D.
Canoë-kayak	Fédération française de canoë-kayak	Règlement sportif descente	N	01/01/2012	N.D.
Canoë-kayak	Fédération française de canoë-kayak	Règlement sportif kayak-polo	N	26/11/2011	N.D.
Canoë-kayak	Fédération française de canoë-kayak	Règlement sportif slalom	N	26/11/2011	N.D.
Course camarguaise	Fédération française de la course camarguaise	Statut et règlement 2009 révision du règlement prévue courant 2013	N	N.D.	N.D.
Course landaise	Fédération française de la course landaise	Règlement sportif	N	N.D.	N.D.
Cyclisme	Fédération française de cyclisme	Règlement piste extraits	N.D.	N.D.	N.D.
Cyclisme	Fédération française de cyclisme	Règlement route extraits	0	01/01/2013	N.D.
Cyclisme	Fédération française de cyclisme	Règlement VTT	N.D.	N.D.	N.D.
Cyclisme	Fédération française de cyclisme	Règlement cyclo-cross	0	01/11/2011	N.D.
Cyclisme	Fédération française de cyclisme	Règlement relatif aux pistes de BMX	0	01/10/2013	N.D.
Équitation	Fédération française d'équitation	Dispositions pour le concours complet	N	05/02/2013	N.D.

**Annexe VIII**

<b>Activité</b>	<b>Fédération concernée</b>	<b>Intitulé du document</b>	<b>Transposition du règlement d'une fédération internationale (O/N)</b>	<b>Date de publication</b>	<b>Date de mise à jour (le cas échéant)</b>
Équitation	Fédération française d'équitation	Concours de saut d'obstacles	N	17/01/2013	N.D.
Équitation	Fédération française d'équitation	Dressage	N	05/02/2013	N.D.
Équitation	Fédération française d'équitation	Polo	N	01/01/2013	N.D.
Équitation	Fédération française d'équitation	Horse ball	N	01/09/2012	N.D.
Escalade	Fédération française de la montagne et de l'escalade	Escalade-Structure artificielle d'escalade (SAE)-difficulté et vitesse	N	N.D.	22/03/2013
Escalade	Fédération française de la montagne et de l'escalade	Escalade-(SAE)-bloc	N	N.D.	N.D.
Escalade	Fédération française de la montagne et de l'escalade	Escalade-installation-sportive	N	N.D.	N.D.
Escrime	Fédération française d'escrime	Règlement fédéral 2003 annoté	N.D.	N.D.	N.D.
Football	Fédération française de football	Règlement des terrains et installations sportives (mis en ligne le 28 mai 2014)	O	28/05/2014	N.D.
Football	Fédération française de football	Règlement de l'éclairage des installations sportives (mis en ligne le 28 mai 2014)	O	28/05/2014	N.D.
Football	Fédération française de football	Règlement des installations sportives Futsal (mis en ligne le 1 <sup>er</sup> février 2016)	O	01/02/2016	N.D.
Football américain	Fédération française de football américain	Classement des installations	O	N.D.	N.D.
Handball	Fédération française de handball	Règlement des équipements de handball (mis en ligne le 8 octobre 2015)	O	08/10/2015	N.D.
Hockey sur glace	Fédération française de hockey sur glace	Règlement fédéral des patinoires	N	N.D.	N.D.
Javelot tir sur cible	Fédération française de javelot tir sur cible	Règlement fédéral	N.D.	N.D.	N.D.
Jeu de paume	Fédération française de jeu de paume	Infrastructures et équipements Le ballodrome	N	N.D.	N.D.

**Annexe VIII**

<b>Activité</b>	<b>Fédération concernée</b>	<b>Intitulé du document</b>	<b>Transposition du règlement d'une fédération internationale (O/N)</b>	<b>Date de publication</b>	<b>Date de mise à jour (le cas échéant)</b>
Joutes et sauvetage nautique	Fédération française de joutes et sauvetage nautique	Cahier des charges joute longue paume mai 2012	N	01/05/2012	N.D.
Judo	Fédération française de judo-jujitsu kendo et disciplines associées	Code sportif	N.D.	N.D.	N.D.
Judo	Fédération française de judo-jujitsu kendo et disciplines associées	Fiches techniques 2	N	N.D.	N.D.
Karaté	Fédération française de karaté et disciplines associées	Cahier des charges compétitions	N	01/09/2012	N.D.
Karaté	Fédération française de karaté et disciplines associées	Règlement compétitions	N	N.D.	N.D.
Longue paume	Fédération française de longue paume	Code de la Longue paume	N	N.D.	N.D.
Motonautisme	Fédération française de motonautique	Championnat de France 2009 vitesse SN	N	N.D.	N.D.
Natation	Fédération française de natation	Règlement des bassins de natation	O	10/03/2016	N.D.
Pelote basque	Fédération française de Pelote basque	Règlement mur à gauche 36 m 2004 vm	N	25/02/2004	N.D.
Pelote basque	Fédération française de Pelote basque	Règlement Fronton glace libre 2004 vm	N	25/02/2004	N.D.
Pelote basque	Fédération française de Pelote basque	Règlement mur à gauche JAI ALAI	N	25/02/2004	N.D.
Pelote basque	Fédération française de Pelote basque	Règlement Trinquet 2004 vm	N	25/02/2004	N.D.
Pentathlon moderne	Fédération française de pentathlon moderne	Règlement international (à transposer)	O	N.D.	N.D.

**Annexe VIII**

<b>Activité</b>	<b>Fédération concernée</b>	<b>Intitulé du document</b>	<b>Transposition du règlement d'une fédération internationale (O/N)</b>	<b>Date de publication</b>	<b>Date de mise à jour (le cas échéant)</b>
Pétanque	Fédération française de pétanque et jeu provençal	Règlement relatif aux équipements sportifs "boulodromes"	O	N.D.	N.D.
Rink hockey	Fédération française de roller sports	Hockey règlement sportif	O	19/09/2012	N.D.
Roller sports	Fédération française de roller sports	Course règlement sportif national	N	01/01/2013	N.D.
Rugby à XIII	Fédération française de rugby à XIII	Règles du jeu 2011-2012	O	02/08/2011	N.D.
Rugby à XV	Fédération française de rugby	Règle du jeu	O	N.D.	N.D.
Ski	Fédération française de ski	Règlement cahier des charges courses nationales de ski de fond	N	17/12/2012	N.D.
Ski	Fédération française de ski	Règlement nordic skier-cross	N	01/01/2013	N.D.
Ski	Fédération française de ski	Règlement fédération international ski de fond (à transposer)	O	01/01/2008	N.D.
Ski nautique	Fédération française de ski nautique et wakeboard	Règlements techniques iwwf ski classique France	O	20/02/2012	N.D.
Ski nautique	Fédération française de ski nautique et wakeboard	Ski classique championnat de F. cahier des charges	O	01/01/2012	N.D.
Sports boules	Fédération française du sport boules	Structures couvertes	O	N.D.	N.D.
Sports de glace	Fédération française des sports de glace	Règlement fédéral des patinoires	N	N.D.	N.D.
Sports sous-marins	Fédération française d'études et sports sous-marins	Spécification des terrains de jeux	O	01/01/2006	01/01/2011
Squash	Fédération française de squash	Règlement technique fédéral Le court de squash	N	N.D.	N.D.
Taekwondo	Fédération française de taekwondo et disciplines associées	Règlement extraits	N	N.D.	N.D.

**Annexe VIII**

<b>Activité</b>	<b>Fédération concernée</b>	<b>Intitulé du document</b>	<b>Transposition du règlement d'une fédération internationale (O/N)</b>	<b>Date de publication</b>	<b>Date de mise à jour (le cas échéant)</b>
Taekwondo	Fédération française de taekwondo et disciplines associées	Plan aire combat	N	28/03/2013	N.D.
Taekwondo	Fédération française de taekwondo et disciplines associées	Plan aire pousse	N	28/03/2013	N.D.
Tennis	Fédération française de tennis	Code de la Longue paume	O	N.D.	N.D.
Tir	Fédération française de tir	Installations de tir sportif	N	N.D.	N.D.
Triathlon	Fédération française de triathlon	Règlement sportif	N	01/11/2012	N.D.
Twirling bâton	Fédération française de twirling bâton	Règlement fédéral relatif aux équipements sportifs requis pour accueillir les compétitions de twirling	O	N.D.	N.D.
Voile	Fédération française de voile	Règlement sportif	O	N.D.	N.D.
Vol à voile	Fédération française de vol à voile	Guide organisation compétition	N	15/02/2013	N.D.
Volley-ball	Fédération française de volley-ball	Règlementation fédérale relative aux équipements sportifs	O	03/05/2011	N.D.
Wushu	Fédération française de wushu arts énergétiques et martiaux chinois	Wushu kungfu sanshou	N	N.D.	N.D.
Wushu	Fédération française de wushu arts énergétiques et martiaux chinois	Wushu kungfu taolu	N	N.D.	N.D.
Wushu	Fédération française de wushu arts énergétiques et martiaux chinois	Wushu sanda	N	N.D.	N.D.
Wushu	Fédération française de wushu arts énergétiques et martiaux chinois	Wushu shuai jiao	N	N.D.	N.D.

## Annexe VIII

Activité	Fédération concernée	Intitulé du document	Transposition du règlement d'une fédération internationale (O/N)	Date de publication	Date de mise à jour (le cas échéant)
Wushu	Fédération française de wushu arts énergétiques et martiaux chinois	Wushu tai chi taolu	N	N.D.	N.D.
Wushu	Fédération française de wushu arts énergétiques et martiaux chinois	Wushu tai chi tuishou	N	01/01/2010	N.D.
Wushu	Fédération française de wushu arts énergétiques et martiaux chinois	Wushu taoulu moderne	N	15/12/2007	N.D.

*Source : Ministère de la ville, de la jeunesse et des sports..*

## Annexe VIII

- ◆ **au niveau de la filière sport**, l'Agence l'Association française de normalisation (AFNOR) dénombrait, en 2015<sup>5</sup>, 343 normes professionnelles relatives aux équipements sportifs. Près des deux-tiers de ces normes concernent quatre types d'équipements sportifs : les équipements de protection individuelle pour activités sportives (20 %) ; les pistes de ski, les skis et surfs des neiges (16 %) ; les sols sportifs (14 %) ainsi que les piscines et les centres aquatiques (13 %). Ces normes sont majoritairement issues du niveau européen :
  - au total 246 issues du niveau européen, soit 72 % des normes professionnelles applicables aux équipements sportifs ;
  - au total 81 issues du niveau international, soit 33 % des normes professionnelles applicables aux équipements sportifs ;
  - au total 51 issues du niveau national, soit 15 % des normes professionnelles applicables aux équipements sportifs.

**Tableau 3 : Les normes professionnelles applicables aux équipements sportifs (en novembre 2015)**

Type d'équipements sportifs	Nombre de normes professionnelles	Nombre de normes internationales	Nombre de normes européennes	Nombre de normes nationales
Équipement pour le parapente	4	0	4	0
Équipements de protection individuelle pour activités sportives	70	19	68	2
Équipements sportifs en accès libre (buts, parcours de santé)	14	0	11	3
Équipements et matériels de gymnastique	18	0	17	1
Installations pour spectateurs (sièges, tribunes)	12	0	12	0
Kitesurf	1	0	0	1
Matériel d'archerie (protection pour le tir à l'arc)	1	0	0	1
Parcours acrobatiques en hauteur	2	0	2	0
Piscines et centres aquatiques	44	0	29	15
Pistes de descente VTT, cycles	12	2	9	2
Pistes de ski, ski, surf des neiges	55	43	0	12
Plongée	17	6	17	0
Raquette de tennis, tennis de table	3	1	2	0
Salles de remise en forme et salles sportives	18	4	12	6
Saut à l'élastique	2	0	0	2
Sécurité des équipements de sport	1	1	0	0
Sols sportifs	48	0	46	2
Sports à roulette et patins	6	0	6	0

<sup>5</sup> Sports et loisirs, les normes volontaires de matériels, équipements et activités (novembre 2015 – liste non exhaustive), Association française de normalisation.

## Annexe VIII

Type d'équipements sportifs	Nombre de normes professionnelles	Nombre de normes internationales	Nombre de normes européennes	Nombre de normes nationales
Sports motorisés	5	0	3	2
Stands de tir, paintball	6	5	5	1
Structures artificielles d'escalade et matériels de réception	4	0	3	1
<b>Total</b>	<b>343</b>	<b>81</b>	<b>246</b>	<b>51</b>

*Source : Association française de normalisation ; Les normes volontaires de matériels, équipements et activités de sports et loisirs (novembre 2015).*

### Encadré 2 : La normalisation des équipements sportifs

Les normes professionnelles correspondent à la codification des règles de l'art pratiquées dans un métier ; elles s'appliquent en l'absence de normes édictées par l'État et l'Union européenne, ou les fédérations sportives.

La norme professionnelle n'est pas obligatoire ; elle peut toutefois être imposée soit par les institutions nationales ou européennes, soit par le donneur d'ordre, la personne ou l'organisme pour le compte de qui l'équipement sportif est réalisé ou entretenu.

En France, l'organisme reconnu est l'AFNOR (Association française de normalisation). La norme édictée par l'AFNOR est validée au cours d'un processus où intervient notamment un comité d'experts représentant entre autres les autorités publiques, les syndicats, les organisations professionnelles, les associations de consommateurs et de protection de l'environnement. Un produit ou un service certifié conforme à une norme de l'AFNOR porte la mention NF.

L'AFNOR est représentée au sein d'un second organisme adoptant des normes applicables en France, le CEN (Comité européen de normalisation). Une norme validée par le CEN appliquée en France, est notée NF EN.

Les normes applicables en France peuvent enfin avoir été élaborées au niveau international, par l'International standardisation organisation (ISO), association où l'AFNOR siège également. Une norme validée par l'ISO et applicable en France porte la mention NF ISO. Si cette norme a également fait l'objet d'une certification par le CEN, elle portera la mention NF CEN ISO.

*Source : Mission.*

### 1.1.2. L'environnement normatif vise à garantir les conditions de sécurité des équipements sportifs et la standardisation des pratiques sportives

Outre les sources normatives, les normes applicables aux équipements sportifs peuvent être présentées :

- ◆ selon l'objectif poursuivi :
  - certaines normes ont pour objectif de garantir les conditions de sécurité des équipements sportifs (par exemple, les normes sur les établissements recevant du public ou les normes AFNOR), mais ne sont pas propres aux équipements sportifs ;
  - certaines normes ont pour objectif de garantir les conditions de sécurité et d'hygiène des activités physiques et sportives se déroulant dans ces équipements (comme par exemple les obligations réglementaires et normatives sur la qualité de l'eau des piscines ou les buts) ;
  - certaines normes poursuivent des objectifs sportifs, afin de permettre l'organisation de manifestations ou de compétitions sportives (par exemple les règlements des fédérations sportives) ;

## Annexe VIII

- ◆ selon **leur nature (volontaire ou obligatoire)** :
  - certaines normes ont un caractère obligatoire, par exemple les normes fixées par la loi et les décrets ainsi que les règlements des fédérations sportives ;
  - certaines normes ont un caractère volontaire, comme par exemple les normes AFNOR (sauf si ces normes sont reprises dans une directive communautaire ou dans une loi et un décret) et les règlements des fédérations sportives (lorsqu'il s'agit de recommandations et non de prescriptions).

**Tableau 4 : Présentation des contraintes normatives applicables aux équipements sportifs par nature et objectif**

Objectifs/Nature	Obligatoire	Volontaire
Sécurité des équipements sportifs	Directives communautaires Lois et décrets sur les ERP, l'homologation des enceintes sportives, l'accessibilité au cadre bâti	Normes AFNOR
Organisation des manifestations sportives	Règlements des fédérations sportives Loi n° 91-32 du 10 janvier 1991 relative à la lutte contre le tabagisme et l'alcoolisme Code du sport	Règlements des fédérations sportives

Source : Mission.

## 1.2. L'environnement normatif des équipements sportifs fait l'objet de plusieurs critiques

### 1.2.1. Les collectivités territoriales sont les plus critiques sur les normes relatives aux équipements sportifs

Depuis 2011, trois rapports de parlementaires ont critiqué l'environnement normatif qui pèse sur les collectivités territoriales :

- ◆ « *La simplification des normes applicables aux collectivités locales* », mission parlementaire du Sénateur M. Éric Doligé (2011) ;
- ◆ « *Les normes applicables aux collectivités territoriales* », rapport d'information au nom de la délégation aux collectivités territoriales et à la décentralisation du Sénat, du Sénateur M. Claude Bélot (2011) ;
- ◆ « *Rapport de la mission de lutte contre l'inflation normative* », rapport au Premier ministre de MM. Alain Lambert et Jean-Claude Boulard (2013).

Selon la mission de revue de dépenses consacrée à la régulation des normes applicables aux collectivités territoriales<sup>6</sup> qui a procédé à une synthèse des trois rapports cités *supra*, le secteur du sport se situe parmi les domaines cristallisant le plus de critiques au regard des normes de la part des collectivités territoriales (avec les normes en matière d'archéologie préventive, d'accessibilité, de construction, d'environnement ou de marchés publics).

<sup>6</sup> Rapport IGAS, IGA, CGEFI de 2015 sur la régulation des normes applicables aux collectivités territoriales.

## Annexe VIII

### Encadré 3 : Exemples de critiques des collectivités territoriales à l'encontre des normes sportives

Le rapport de MM. Alain Lambert et Jean-Claude Boulard (2013) identifie sept critiques à l'encontre des normes relatives aux équipements sportifs, en particulier celles édictées par les fédérations sportives :

- le **coût financier de ces normes** pour le budget des collectivités territoriales, qui, majoritairement propriétaires des équipements sportifs, doivent financer la mise aux normes de ces équipements ;
- **les modifications fréquentes des règlements fédéraux** concernant les équipements sportifs ;
- **les normes en matière d'éclairage lumineux des enceintes sportives** qui ne prennent pas en compte les préoccupations d'économie d'énergie et de développement durable ;
- **l'insuffisante harmonisation des normes** émises par les différentes fédérations sportives qui rend difficile l'usage polyvalent d'un même équipement ;
- **les contradictions entre les normes** des fédérations sportives et les normes en matière d'accessibilité des bâtiments ;
- **l'obsolescence de certaines normes** : ainsi l'article 10 de l'arrêté du 7 avril 1981 relatif aux dispositions techniques applicables aux piscines prévoit deux vidanges par an. Selon les auteurs du rapport, cette exigence est obsolète par rapport aux « moyens modernes de traitement » des eaux qui sont permanents.

*Source* : Rapport de la mission de lutte contre l'inflation normative», rapport au Premier ministre de MM. Alain Lambert et Jean-Claude Boulard (2013).

#### 1.2.2. Les acteurs privés de la filière du sport critiquent les normes applicables à l'organisation des manifestations sportives

Des entretiens réalisés par la mission avec les acteurs privés de la filière du sport (Cf. Annexe Personnes rencontrées), il ressort que :

- ◆ les normes professionnelles sont peu critiquées, car, de nature volontaire, elles sont issues d'une concertation entre les acteurs de la filière. La mission note que l'accès à ces normes professionnelles est payant, sauf si ces normes ont un caractère obligatoire (du fait d'un décret). L'AFNOR s'appuie sur les articles L111-1 et suivants du code de la propriété intellectuelle pour facturer la consultation des normes professionnelles. Aucune dérogation n'est prévue pour les collectivités territoriales, alors que celles-ci sont concernées par les créations et les modifications de normes professionnelles applicables aux équipements sportifs ;
- ◆ les organisateurs de manifestations sportives se sont montrés plus critiques :
  - concernant les **procédures d'homologation des enceintes sportives** ;
  - concernant **les rapports entre l'alcool et les organisations de manifestations sportives**.

**1.2.2.1. Les procédures d'homologation des enceintes sportives sont décrites par certains acteurs de la filière**

**Concernant les procédures d'homologation**, toute enceinte sportive doit faire l'objet d'une double autorisation avant ouverture au public :

- ◆ en tant qu'établissement recevant du public (ERP) et conformément à l'article L123-1 du code de la construction et de l'habitat, les enceintes sportives doivent être conformes aux règles de sécurité (concernant en particulier, l'accès et la mise en service des moyens de secours et de lutte contre l'incendie et les voies et espaces libres permettant l'évacuation du public et l'emplacement des équipements à risques). La conformité à ces règles est vérifiée par la commission consultative départementale de sécurité et d'accessibilité (CCDSA) ;
- ◆ pour les enceintes sportives, l'autorisation d'ouverture au public, donnée par le maire de la commune d'implantation, est conditionnée par **l'obtention de l'homologation préfectorale**. L'homologation est accordée par le préfet après avis :
  - de la CCDSA pour les enceintes sportives dont la capacité d'accueil va jusqu'à 7 999 spectateurs en plein air ou 14 999 spectateurs pour un bâtiment couvert ;
  - de la commission nationale de sécurité des enceintes sportives, pour les enceintes sportives dont la capacité d'accueil est égale ou supérieure à 8 000 spectateurs en plein air ou 15 000 spectateurs pour un bâtiment couvert.

Conformément à l'article R312-12 du code du sport, la délivrance de l'homologation est subordonnée à la conformité aux dispositions et normes techniques relatives à la construction, à la desserte et à l'accès des bâtiments et aux règles de sécurité (au regard de la solidité de l'ouvrage, des risques incendie et de panique et des risques liés à l'activité) ;

- ◆ cette double procédure fait l'objet de critiques :
  - la procédure d'homologation des enceintes sportives interdit la présence de places debout en tribune (article R312-14 du code du sport), ce qui ne permettrait pas de proposer des places à bas prix et n'est pas cohérent avec le comportement des supporteurs les plus ardents, qui ont pour habitude de se tenir debout ;
  - l'autorité préfectorale dispose d'un délai de 8 mois avant l'ouverture de l'enceinte pour accorder son homologation<sup>7</sup>. Or ce délai n'est pas adapté pour les clubs sportifs dont le calendrier est dicté par leurs résultats sportifs d'une saison à l'autre. À titre d'illustration, la promotion d'un club dans une division supérieure peut nécessiter de construire un nouveau stade<sup>8</sup> ou de réaliser des travaux de rénovation dans des délais souvent réduits (quelques mois) ;
  - la procédure d'homologation et la procédure d'autorisation d'ouverture au titre des ERP font intervenir la même commission départementale (CCDSA), lorsque la capacité d'accueil de l'enceinte sportive va jusqu'à 7 999 spectateurs en plein air ou 14 999 spectateurs pour un bâtiment couvert, ce qui peut laisser à penser que ces deux procédures sont redondantes.

---

<sup>7</sup> Ce délai sera modifié à compter du 1<sup>er</sup> novembre 2016, cf. infra.

<sup>8</sup> Le club de rugby le Lyon Olympique Universitaire a accédé au Top 14 (première division du championnat de France masculin de rugby) à l'issue de la saison 2010-2011, ce qui a nécessité de construire un nouveau stade (le Matmut Stadium). Stade modulaire, celui-ci a été construit en moins de 3 mois.

**1.2.2.2. Les interdictions posées par la loi Évin sont considérées par certains acteurs comme un obstacle au développement de la filière**

**Concernant l'alcool**, l'organisation de manifestations sportives fait l'objet d'une double interdiction :

- ◆ **la vente et la distribution de boissons des groupes 3 à 5 y sont interdites** au titre du premier alinéa de l'article L3335-4 du Code de la santé publique. Toutefois, des dérogations temporaires peuvent être apportées à ce principe en vertu du deuxième alinéa de l'article L3335-4 et des articles D3335-16 à 18 de ce même code. Ces dérogations sont accordées par les maires, aux associations sportives agréées par l'État, pour 48 heures, dans la limite de dix autorisations annuelles pour chacune desdites associations qui en fait la demande, au plus tard trois mois avant la date de la manifestation et à titre exceptionnel au moins 15 jours avant la date prévue. Le code du sport vient compléter l'arsenal juridique, avec son chapitre II relatif à la sécurité des manifestations sportives (articles L332-3, L332-4, L332-5 et L332-11). Ces articles interdisent et sanctionnent le fait d'introduire ou de tenter d'introduire par force ou par fraude des boissons alcooliques et le fait d'accéder en état d'ivresse dans une enceinte sportive, lors du déroulement ou de la retransmission en public d'une manifestation sportive. En revanche les loges se situant au sein des enceintes sportives sont soumises au régime général des débits de boissons : la vente et la distribution de boissons alcooliques doivent faire l'objet d'une autorisation temporaire par le maire<sup>9</sup>. Les partisans<sup>10</sup> d'une levée de cette interdiction pour les boissons du groupe 3 avancent trois arguments :
  - il existe d'ores et déjà des dérogations permettant de consommer des boissons alcoolisées du groupe 3<sup>11</sup> (lorsque ces dérogations sont accordées par le maire ou le préfet et lorsqu'il s'agit de boissons servies dans les espaces loges qui bénéficient d'une licence) ;
  - cette interdiction conduit les supporters à boire de l'alcool aux alentours du stade et donc à arriver dans l'enceinte sportive en état d'ébriété (ce qui est par ailleurs interdit, mais, selon les représentants des forces de l'ordre, cette interdiction n'est pas aisée à faire respecter, compte tenu des risques de trouble à l'ordre public) ;
  - cette interdiction entraîne un manque à gagner pour les clubs sportifs professionnels au titre des recettes de match, comparativement à leurs concurrents européens, ce qui rend moins rentable l'exploitation de leur enceinte sportive. À titre d'illustration, selon M. Jean-Michel Aulas, président directeur général de l'OL Groupe, la dépense moyenne au titre de la restauration par spectateur et par match s'élève à 7 € au parc Olympique Lyonnais, contre 12 € en moyenne dans le championnat allemand de première division de football professionnel : ce différentiel s'expliquerait par l'impossibilité pour les clubs professionnels de vendre des boissons alcoolisées de catégorie 3 dans les enceintes sportives ;

---

<sup>9</sup> Vade-mecum Euro 2016, Alcool & Tabac, points sur la réglementation, Ministère des affaires sociales et de la santé.

<sup>10</sup> Notamment l'association nationale des ligues de sport professionnelles.

<sup>11</sup> Boissons fermentées non distillées, notamment le vin et la bière, et vins doux naturels.

- ◆ **le parrainage**<sup>12</sup>, lorsqu'il a « *pour objet ou pour effet la propagande ou la publicité, directe ou indirecte, en faveur des boissons alcooliques* » **est interdit** par le dernier alinéa de l'article L3323-2 du code de la santé publique. Les partisans de la levée de cette interdiction<sup>13</sup> avancent les arguments suivants :
  - le parrainage sportif en France est peu élevé comparé à l'Angleterre, l'Allemagne, l'Italie et l'Espagne, ce qui s'expliquerait par l'interdiction de parrainage en faveur des boissons alcooliques, alors que ce secteur représente 6,1 % des secteurs les plus actifs dans le parrainage du football européen<sup>14</sup> ;
  - le sport professionnel est financièrement dépendant des aides des collectivités locales (pour le handball, le basket-ball et le volley-ball) et des droits de télédiffusion (pour le football). Le développement du parrainage sportif pour les boissons alcoolisées doit permettre de diversifier les sources de revenus des clubs professionnels.

## 2. Si le processus de simplification des normes sportives doit être poursuivi, la prudence sur l'allègement des normes concernant l'organisation des manifestations sportives s'impose

### 2.1. Le processus de simplification des normes sportives doit se poursuivre

Depuis trois ans, un processus de simplification des normes a été engagé en particulier dans le domaine du sport. Ainsi le site Internet du secrétariat général pour la modernisation de l'action publique annonce cinq mesures de simplifications dans le domaine du sport, au 8 septembre 2016 :

- ◆ l'harmonisation des règlements entre les différentes fédérations sportives utilisant les patinoires ;
- ◆ le renforcement de l'accompagnement des élus locaux au niveau local et central sur les réglementations sportives ;
- ◆ la simplification des dispositions réglementaires fixant les exigences de sécurité auxquelles doivent répondre les cages de buts de football, de handball, de hockey sur gazon et en salle et les buts de basket-ball ;
- ◆ l'harmonisation des dispositions concurrentes concernant l'inclinaison de la pente de la bordure des piscines ;
- ◆ ramener l'obligation de vidange des bassins de piscine à une vidange annuelle contre deux actuellement.

Le Conseil de la simplification pour les entreprises a également proposé, en février 2016, des mesures visant à simplifier les régimes d'autorisation préalable et de déclaration auxquels sont soumises les activités sportives et culturelles, et à alléger les conditions d'obtention de ces autorisations administratives, s'agissant des procédures déclaratives (cf. Encadré 4).

---

<sup>12</sup> *Le parrainage (ou sponsoring) se définit comme « un soutien matériel apporté à une manifestation, à une personne, à un produit ou à une organisation en vue d'en retirer des bénéfices directs Les opérations de parrainage sont destinées à promouvoir l'image du parrain et comportent l'indication de son nom ou de sa marque. »* (Annexe I de l'arrêté du 6 janvier 1989 relatif à la terminologie économique et financière).

<sup>13</sup> L'association des acteurs de l'économie du sport (Sporsora).

<sup>14</sup> Rapport de IEG Sponsorship.

**Encadré 4 : Propositions de simplification émanant du Conseil de la simplification pour les entreprises**

**Supprimer certaines déclarations de manifestations sportives imposées par le code du sport**

Aujourd'hui, les manifestations sportives sont soumises à deux types de régime de déclaration et d'autorisation : un régime « *général* » de déclaration concernant tout type de manifestation sportive et des régimes spécifiques concernant certaines manifestations.

- S'agissant du régime général de déclaration :

Toute compétition, rencontre, démonstration ou manifestation publique de quelque nature que ce soit, dans une discipline sportive, qui n'est pas organisée ou autorisée par une fédération sportive agréée doit faire l'objet d'une déclaration auprès du préfet. Le préfet peut interdire la tenue de cette manifestation lorsqu'elle présente des risques d'atteinte à la dignité, à l'intégrité physique ou à la santé des participants.

- S'agissant des régimes de déclaration et d'autorisation spécifiques :

Certaines manifestations sportives sont soumises à un régime spécifique (celles impliquant la participation de véhicules terrestres à moteur, celles se déroulant sur la voie publique ou encore les manifestations de boxe).

Les propositions du Conseil :

- s'agissant du régime général de déclaration :

Il est mis fin à l'obligation générale de déclaration des manifestations sportives. Néanmoins, l'autorité administrative compétente pourra interdire la tenue de toute manifestation lorsqu'elle présentera des risques d'atteinte à la dignité, à l'intégrité physique ou à la santé des participants y compris si cette dernière est organisée ou autorisée par une fédération sportive agréée. Le pouvoir de police spéciale des manifestations sportives du préfet s'en trouvera élargi.

- S'agissant des régimes de déclaration et d'autorisation spécifiques :

Les régimes spécifiques concernant certaines manifestations seront maintenues mais feront l'objet de mesures d'allègement.

*Source : Conseil de la simplification pour les entreprises – février 2016.*

Certaines de ces recommandations avaient été anticipées, puisque l'obligation générale de déclaration des manifestations sportives a été supprimée par l'ordonnance n° 2015-1682 du 17 décembre 2015. Cette même ordonnance a simplifié le régime de déclaration des manifestations sportives se déroulant sur la voie publique à l'intérieur du territoire d'une seule commune et ne comportant pas la participation de véhicule à moteur.

De même, le régime de déclaration des manifestations publiques de sports de combat a été rénové par le décret n° 2016-843 du 24 juin 2016 et le régime de déclaration ou d'autorisation des manifestations sportives se déroulant sur la voie publique ou sur circuits est en voie de simplification dans le cadre d'un décret en cours d'élaboration.

Par ailleurs, sur les douze recommandations de simplifications réglementaires ou législatives mentionnées dans les trois rapports cités *supra* (cf. point 1.2.1), cinq ont été réalisées, à savoir :

- ◆ permettre aux collectivités locales d'anticiper les constructions publiques et les mises aux normes dans les budgets en contraignant les fédérations d'informer la CERFRES des évolutions internationales en cours et du calendrier afférent ;
- ◆ intégrer dans l'étude d'impact une analyse coûts/bénéfices portant notamment sur les dispositions qui ne sont pas imposés par les fédérations internationales ;
- ◆ revoir l'étude d'impact et son contenu afin de faire apparaître clairement ce qui relève d'une obligation imposée par les fédérations internationales et ce qui relève d'une initiative des seules fédérations françaises ;
- ◆ accroître la représentation des élus au sein de la commission consultative placée auprès du ministre en charge des sports (CERFRES) et chargée de se prononcer sur les projets de règlements fédéraux relatifs aux équipements sportifs ;

## Annexe VIII

- ◆ soumettre les prescriptions des fédérations sportives et de tout autre organisme à un avis du Conseil national d'évaluation des normes (CNEN).

La mission ne peut qu'inviter l'administration à poursuivre :

- ◆ le travail d'identification des normes en matière sportives ;
- ◆ le travail de simplification et d'harmonisation des normes.

La mission note que dans la perspective d'un transfert de propriété des équipements sportifs des collectivités territoriales vers le secteur privé, la question de la simplification des normes relatives à ces équipements ne se posera plus seulement pour les collectivités territoriales, mais aussi pour le secteur privé.

Annexe VIII

Tableau 5 : Recommandations des principaux rapports sur l'allègement des normes en matière sportive

Recommandation	Domaine	Articles	Objectif	Rapport	Réalisation
Soumettre les prescriptions des fédérations sportives et de tout autre organisme à un avis du Conseil national d'évaluation des normes (CNEN).	Loi	Article L1212-2 du code général des collectivités territoriales	Faire en sorte de ne pas imposer des normes aux collectivités sans examen préalable du CNEN.	M. Claude Bélot M. Éric Doligé	Fait
Accroître la représentation des élus au sein de la commission consultative placée auprès du ministre en charge des sports (CERFRES) et chargée de se prononcer sur les projets de règlements fédéraux relatifs aux équipements sportifs.	Règlement	Article R142-7 du code du sport	Renforcer le poids des élus locaux dans la CERFRES sur les projets présentés par les fédérations et qui peuvent, in fine, grever les finances locales.	M. Éric Doligé	Fait (article 1 du décret n° 2013-289 du 4 avril 2013)
Revoir l'étude d'impact et son contenu afin de faire apparaître clairement ce qui relève d'une obligation imposée par les fédérations internationales et ce qui relève d'une initiative des seules fédérations françaises.	Règlement	Article R142-2 du code du sport	Clarifier les normes obligatoires imposées aux collectivités des autres normes émanant des seules fédérations nationales voire les ligues.	M. Éric Doligé	Fait (article 1 du décret n° 2013-289 du 4 avril 2013)
Intégrer dans l'étude d'impact une analyse coûts/bénéfices portant notamment sur les dispositions qui ne sont pas imposés par les fédérations internationales.	Règlement	Article R142-1 du code du sport	Identifier les normes imposées par les seules fédérations nationales pour mieux s'y opposer le cas échéant.	M. Éric Doligé	Fait (article 1 du décret n° 2013-289 du 4 avril 2013)
Renforcer le contrôle du ministère sur ce qui relève d'un classement fédéral ou pas.	Loi	Article L131-15 du code du sport	Contrôler davantage le bien fondé des normes imposées par les fédérations sportives.	M. Éric Doligé	Non fait
Permettre aux collectivités locales d'anticiper les constructions publiques et les mises aux normes dans les budgets en contraignant les fédérations d'informer la	Règlement	Article R142-8 du code du sport	Assurer une coordination entre les fédérations et les collectivités locales.	M. Éric Doligé	Fait (article 1 du décret n° 2013-289 du 4 avril 2013)

Annexe VIII

Recommandation	Domaine	Articles	Objectif	Rapport	Réalisation
CERFRES des évolutions internationales en cours et du calendrier afférent.					
Regrouper dans le temps les modifications des normes fédérales au rythme d'une modification tous les 4 ans.	Règlement	Articles R131-32 à R131-36 du code du sport	Prévoir un échéancier qui regroupe les normes fédérales pour éviter aux collectivités de devoir agir sans avoir prévu la dépense.	M. Éric Doligé	Non fait
Inciter le Comité national olympique et sportif français (CNOSF) à jouer son rôle d'arbitre et de Coordonnateur des règlements des fédérations sportives.	Loi	Article L141-4 du code du sport	Faire jouer au CNOSF son rôle d'arbitre et de coordonnateur.	M. Éric Doligé M. Alain Lambert M. Jean-Claude Boulard	Non fait
Eviter la fermeture des piscines en milieu rural en permettant aux collectivités de déroger à certaines normes qui ne touchent pas à la sécurité des baigneurs (zones de restauration, revêtement des plages, norme d'étanchéité des bassins) ; substituer une obligation de résultat (santé, sécurité) à une obligation de moyen.	Règlement	N.D.	Permettre aux collectivités d'user de leur pouvoir d'adaptation de la norme au contexte local.	M. Éric Doligé	Non fait
Limiter la capacité normative confiée aux fédérations et aux ligues, au moins nationales en encadrant les normes à impact financier à l'approbation expresse d'un arrêté du ministre des sports.	Règlement	Articles R131-33 à R131-36 du code du sport	Limiter les dépenses des collectivités.	M. Alain Lambert M. Jean-Claude Boulard	Non fait
Conforter juridiquement le pouvoir des représentants des collectivités locales au sein de la CERFRES en prévoyant qu'aucun avis ne pourra être adopté lorsqu'il s'agit d'équipement dont la maîtrise	Règlement	Article R142-9 du code du sport	Donner aux élus le pouvoir de s'opposer aux normes imposées par les fédérations.	M. Alain Lambert M. Jean-Claude Boulard	Non fait

## Annexe VIII

Recommandation	Domaine	Articles	Objectif	Rapport	Réalisation
d'ouvrage relève des collectivités locales sans les voix des représentants de ces dernières. Décréter une pause sur toutes les normes nouvelles.	N.D	N.D.	Réduire les charges pesant sur les collectivités territoriales.	M. Alain Lambert M. Jean-Claude Boulard	Non fait

Source : Rapport IGAS, IGA, GGEFI de 2015 sur la régulation des normes applicables aux collectivités territoriales.

## 2.2. L'allègement des normes concernant l'organisation des manifestations sportives doit être appréhendé avec prudence

### 2.2.1. La procédure d'homologation des enceintes sportives peut être réformée

Une première étape a été franchie avec le décret n° 2016-590 du 11 mai 2016 relatif à l'homologation des enceintes accueillant des manifestations sportives. À compter du 1<sup>er</sup> novembre 2016, celui-ci dispose que :

- ◆ la demande d'homologation d'une enceinte sportive doit être adressée au préfet de département en même temps que la demande d'autorisation d'urbanisme (à savoir le permis de construire) ;
- ◆ le préfet de département notifie son avis sur la demande d'homologation dans un délai de quatre mois après réception de la demande ;
- ◆ la consultation de la commission consultative départementale de sécurité et d'accessibilité est obligatoire, y compris pour les enceintes sportives dont la capacité d'accueil est égale ou supérieure à 8 000 spectateurs en plein air ou 15 000 spectateurs pour un bâtiment couvert.

La mission remarque que :

- ◆ ce décret répond à la critique formulée sur la durée excessive de la procédure d'homologation (8 mois), en permettant aux propriétaires d'une enceinte sportive de connaître l'avis de l'autorité préfectorale dans un délai de 4 mois ;
- ◆ pour les enceintes sportives dont la capacité d'accueil est égale ou supérieure à 8 000 spectateurs en plein air ou 15 000 spectateurs pour un bâtiment couvert, ce décret aboutit à ce que deux commissions soient consultées (la CCDSA et la commission nationale de sécurité des enceintes sportives) au lieu d'une aujourd'hui ;
- ◆ ce décret ne répond pas à la critique d'une coordination insuffisante entre la procédure d'autorisation d'ouverture au titre des ERP et la procédure d'homologation. Ainsi si ces deux procédures ne relèvent pas de la même autorité administrative (respectivement le maire et le préfet), elles ont des objectifs similaires (comme le démontrent les pièces justificatives exigées dans les dossiers de demande) et font intervenir, dans les deux cas, la CCDSA.

**Tableau 6 : Liste des pièces justificatives à fournir dans le cadre de la procédure d'homologation et d'autorisation d'ouverture des enceintes sportives**

Pièces justificatives demandées	Homologation de l'enceinte sportive (O/N)	Autorisation d'ouverture au titre des ERP (O/N)
Imprimé de demande d'autorisation de construire, d'aménager ou de modifier un établissement recevant du public et de demande d'approbation d'un Agenda d'accessibilité programmée le cas échéant	N	O
Plan de situation	O	O
Notice récapitulant les dispositions prises pour satisfaire aux mesures prévues par le règlement de sécurité	N	O
Plans de masse et de façades des constructions projetées	O	O
Plans de coupe et des plans de niveaux	N	O
Rapport initial du contrôleur technique relatif à la solidité	O	N
Plans des tribunes	O	O
Plan des aires de jeux	O	O
Plan des locaux et des espaces réservés aux forces de	O	N

## Annexe VIII

Pièces justificatives demandées	Homologation de l'enceinte sportive (O/N)	Autorisation d'ouverture au titre des ERP (O/N)
police et / ou de gendarmerie nationales ; services d'incendie et de secours ; service d'aide médicale urgente ; dispositif de prévention secouriste et / ou médicale		
Description des moyens d'étude et de contrôle dont le propriétaire s'entoure pour la bonne réalisation des installations	O	N
Rapport initial du contrôleur technique relatif à la sécurité contre les risques d'incendie et de panique	O	N
Dossier relatif à la capacité additionnelle	O	N
Dossier relatif à l'aménagement du poste de surveillance	O	N
Attestations d'assurance de travaux obligatoires	O	N
Attestation du bureau de contrôle précisant que la mission « solidité » a bien été exécutée	O	N
Attestation du maître d'ouvrage certifiant avoir fait effectuer l'ensemble des contrôles et vérifications techniques relatifs à la solidité	O	N

*Source : Article A312-3 du code du sport ; formulaire cerfa n° 13824\*03.*

### 2.2.2. Les rapports entre alcool et manifestations sportives doivent tenir compte des exigences de sécurité et de santé publiques

Concernant l'interdiction de la vente, de la distribution et de l'introduction d'alcool dans des enceintes accueillant des manifestations sportives, il apparaît que :

- ◆ la législation française n'est pas isolée en Europe : les clubs professionnels français ne pâtissent pas d'une situation plus contraignante que dans les championnats anglais, italiens ou espagnols. Au 9 septembre 2016, seule l'Allemagne autorise la consommation d'alcool dans des enceintes accueillant des manifestations sportives ;

**Tableau 7 : Comparaison internationale sur la réglementation en matière d'alcool dans les enceintes accueillant des manifestations sportives**

Pays	Interdiction de l'alcool dans les enceintes sportives (O/N)	Interdiction du parrainage pour des marques d'alcool (O/N)
France	O	O
Angleterre	O	N
Allemagne	N	N
Espagne	O	N
Italie	O	N
Suisse	O	N
Brésil	O	N.D.

*Source : Mission.*

## Annexe VIII

- ◆ cette situation n'empêche pas les clubs de football professionnel anglais ou espagnols de développer leurs recettes de match (billetterie et hospitalité) à des niveaux supérieurs à ceux constatés en France ;

**Tableau 8 : Recettes match (billetterie et hospitalité) des clubs de football professionnel de première division des championnats masculins d'Angleterre, d'Allemagne, d'Italie, d'Espagne et de France**

Saison 2014/2015	Angleterre	Allemagne	Italie	Espagne	France
Montant en millions d'euros	768	521	210	435	165

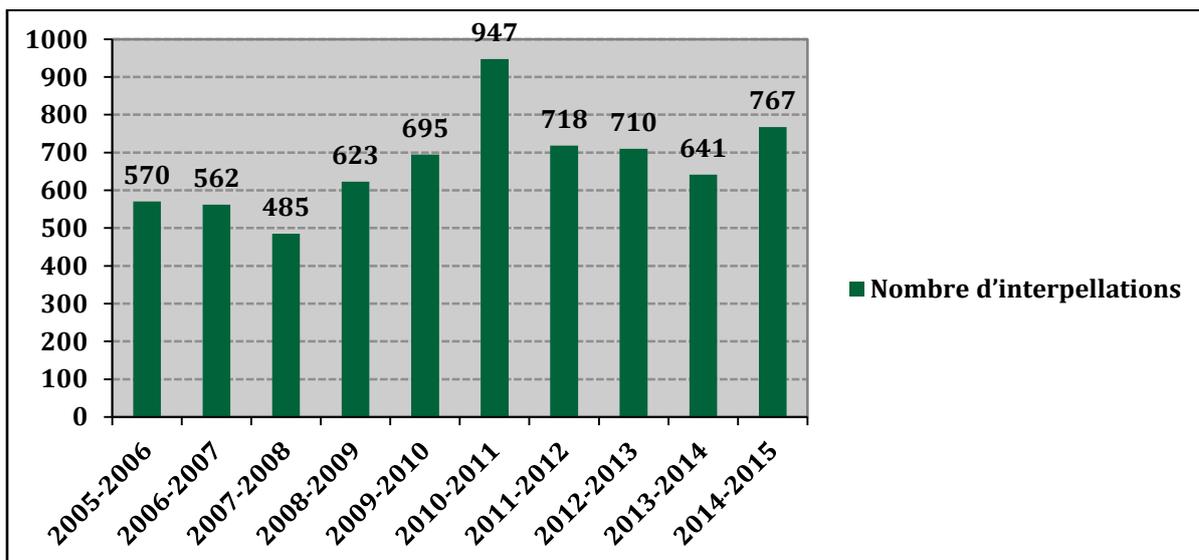
*Source : Deloitte ; Annual review of football finance 2016.*

- ◆ sur la période 2005-2015, le nombre d'interpellations dans les stades, aux abords ou après la manifestation sportive dans le cadre du championnat masculin de football professionnel en France a progressé de 35 %. Selon M. Antoine Boutonnet, commissaire de police et chef de la division nationale de lutte contre le hooliganisme (DNLH), la levée de l'interdiction de la vente, de la distribution et de l'introduction d'alcool dans des enceintes accueillant des manifestations sportives présente deux risques :
  - la suralcoolisation des supporters : celle-ci est un catalyseur de comportements déviants et pénalement répréhensibles préoccupants pour les forces de l'ordre : l'alcool dans les enceintes sportives facilitant le passage à l'acte et l'agressivité, l'ivresse s'accompagne d'infractions connexes plus ou moins graves (outrage, rébellion, violences, bagarres, atteintes aux biens<sup>15</sup>) ;
  - une augmentation des cas d'ivresse publique et manifeste (IPM) aux abords des stades, dont la prise en charge (qui consiste à interpellier des personnes en état d'ébriété sur la voie publique et à les placer en cellule de dégrisement) est lourde pour les forces de police et de gendarmerie. En effet la procédure de prise en charge de l'IPM (contravention de la deuxième classe prévue aux articles L3341-1 et R3353-1 du code de la santé publique) prévoit que, préalablement au placement en cellule de dégrisement, les forces de l'ordre doivent transporter, à l'hôpital, la personne recueillie en état d'ébriété sur la voie publique, afin que les autorités médicales s'assurent que l'état de santé de la personne est compatible avec un placement en chambre de sûreté et délivrent un certificat de non admission à l'hôpital (conformément aux deux circulaires du ministère de la santé en date du 16 juillet 1973 et du 9 octobre 1975).

<sup>15</sup> Selon la DNLH, sur la saison 2013-2014 du championnat masculin de France de football professionnel (Ligue 1 et Ligue 2), 37 % des motifs d'interpellation sont des faits de violence (21 %) et des atteintes aux biens (16 %).

## Annexe VIII

**Graphique 1 : Nombre d'interpellations dans les matchs du championnat masculin de France de football professionnel (Ligue 1 et Ligue 2)**



*Source : Division nationale de lutte contre le hooliganisme.*

Concernant le **parrainage des clubs professionnels par des producteurs d'alcool**, il apparaît que :

- ◆ la législation française est une exception en Europe, ce qui peut financièrement pénaliser les clubs professionnels français. La part des recettes liées au parrainage représente 22 % des recettes totales pour les clubs de football professionnel en France, contre 29 % en Angleterre, 31 % en Espagne, 28 % en Allemagne et 27 % en Italie.

**Tableau 9 : Recettes de parrainage dans les cinq principaux championnats de football en Europe (saison 2014-2015)**

Montant en millions d'euros	Angleterre	Allemagne	Italie	Espagne	France
Parrainage sportif	1 295	673	483	643	307
Recettes totales	4 400	2 392	1 792	2 053	1 418
Part des recettes de parrainage dans les recettes totales (en %)	29,43	28,14	26,95	31,32	21,65

*Source : Deloitte ; Annual review of football finance 2016.*

Selon Sporsora et l'Association nationale des ligues de sport professionnel, les recettes de parrainage venant des alcooliers représentent entre 1,65 M€ en Italie et 34,75 M€ en Angleterre, soit une moyenne de 22,21 M€ par championnat, ce dont ne bénéficie pas le championnat masculin de football professionnel en France ;

## Annexe VIII

**Tableau 10 : Parrainage par des alcooliers des clubs de football professionnel dans les championnats anglais, allemand, italien et espagnol de première division (saison 2013-2014)**

En €	Angleterre	Allemagne	Italie	Espagne
Montant par saison des contrats alcool	34 745 000	30 358 000	1 645 000	22 080 000
% de clubs possédant un contrat de parrainage avec des alcooliers	6	5,8	0,5	7,1

*Source : Sporsora ; Association nationale des ligues de sport professionnel.*

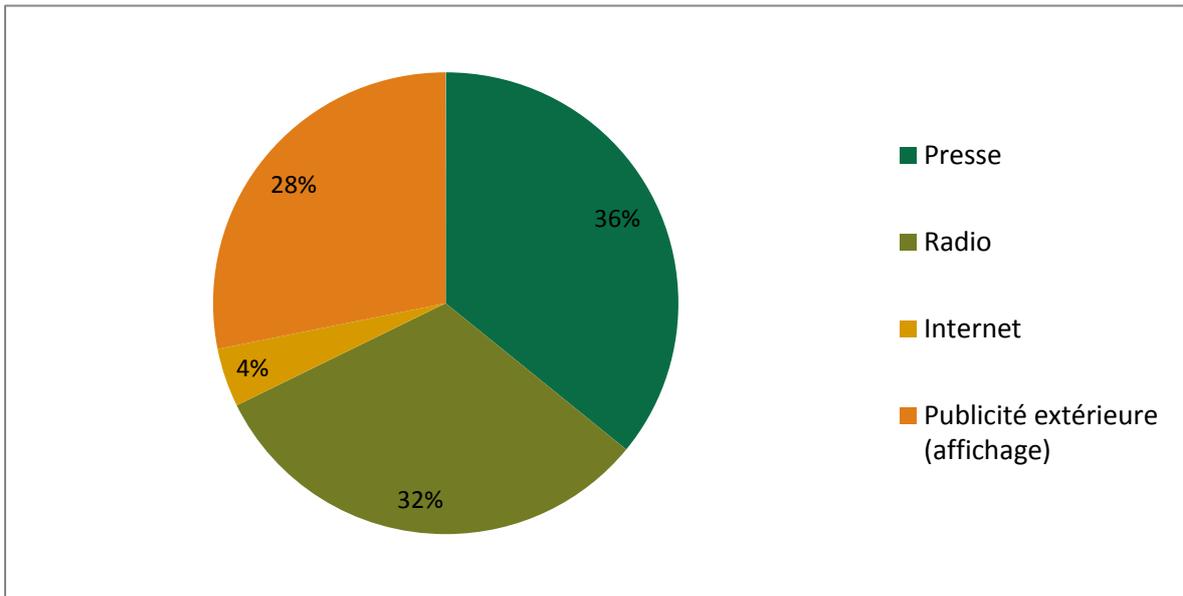
- ◆ cependant l'interdiction du parrainage des clubs professionnels par des producteurs d'alcool en France repose surtout sur un motif de santé publique. En effet, les publicités en faveur de l'alcool auraient un effet incitatif sur la consommation d'alcool. Selon une étude de l'Institut national de la santé et de la recherche médicale (INSERM)<sup>16</sup>, le marketing et la communication publicitaire des industriels ont une influence sur les envies de consommation des jeunes. Ainsi l'INSERM identifie le marketing et la publicité parmi les principaux facteurs associés aux conduites addictives chez les adolescents (avec les facteurs psychologiques, les facteurs socioéconomiques et scolaires et les facteurs familiaux). « *Moins contraints par la réglementation, les industriels de l'alcool développent également des actions publicitaires et marketing à destination des jeunes à travers [...] le sponsoring d'événements culturels et sportifs qui permet d'associer les marques d'alcool à des activités appréciées des jeunes consommateurs* ». Or selon une étude réalisée par la Ligue de football professionnel (LFP) en mars 2014<sup>17</sup>, 51 % des spectateurs dans les stades de football de Ligue 1 ont moins de 35 ans et 47 % dans les stades de Ligue 2 ;
- ◆ enfin, la levée de l'interdiction de parrainage des alcooliers dans le sport professionnel pourrait avoir des effets négatifs sur les autres secteurs d'activité qui bénéficient aujourd'hui de recettes publicitaires venant des alcooliers. Ainsi en 2013, la presse était la principale bénéficiaire des recettes publicitaires des alcooliers en France (36 % de ces recettes publicitaires), devant principalement la radio (32 %) et la publicité extérieure (28 %).

<sup>16</sup> Conduites addictives chez les adolescents : usages, prévention et accompagnement. Expertise collective. INSERM, 2014.

<sup>17</sup> Études publics des stades de Ligue 1 et Ligue 2, Ligue de football professionnel, mars 2014.

## Annexe VIII

Graphique 2 : Ventilation des supports publicitaires des alcooliers en France en 2013



*Source : Sporsora.*

Selon Sporsora, cet effet de report au détriment des autres secteurs ne doit pas être surestimé, compte tenu de la dynamique du secteur des alcooliers en France. En effet, les investissements publicitaires des alcooliers en France est en progression depuis 2003, passant de 343 M€ en 2003 à 415 M€ en 2013 (+ 21 %).



## **ANNEXE IX**

### **L'innovation dans le domaine du sport**



# SOMMAIRE

<b>1. L'INNOVATION SPORTIVE EST DIFFICILEMENT MESURABLE.....</b>	<b>2</b>
1.1. Une approche quantitative de l'innovation sportive présente des limites .....	2
1.1.1. <i>Deux approches quantitatives permettent d'appréhender l'innovation : la           dépense des entreprises en recherche et développement et les brevets.....</i>	<i>2</i>
1.1.2. <i>Ces deux approches présentent des limites dans le secteur du sport.....</i>	<i>8</i>
1.2. Une approche qualitative de l'innovation sportive permet d'identifier les principaux enjeux du secteur .....	9
1.2.1. <i>L'innovation sportive peut être de nature incrémentale ou majeure .....</i>	<i>9</i>
1.2.2. <i>L'innovation sportive suit plusieurs tendances .....</i>	<i>10</i>
<b>2. LA STRUCTURE DE L'INDUSTRIE ET DES SERVICES DANS LE SPORT NECESSITE DE DEVELOPPER DES PARTENARIATS ENTRE LES ACTEURS DU SECTEUR POUR DIFFUSER LES INNOVATIONS.....</b>	<b>10</b>
2.1. L'industrie et les services dans le sport se caractérisent par une forte atomisation face à un renforcement de la concurrence internationale.....	10
2.1.1. <i>Les structures de l'industrie et des services dans le sport sont fortement           atomisées et concentrées .....</i>	<i>10</i>
2.1.2. <i>La concurrence internationale dans l'industrie des articles de sport se           renforce .....</i>	<i>11</i>
2.2. Les partenariats entre les acteurs du secteur doivent se développer pour la renforcer la diffusion des innovations .....	13
2.2.1. <i>Les innovations dans le sport sont de nature hybride .....</i>	<i>13</i>
2.2.2. <i>La puissance publique doit accompagner les démarches partenariales des           acteurs du sport en matière d'innovation.....</i>	<i>14</i>



## Annexe IX

La problématique relative à la diffusion de l'innovation a été abordée par la mission dans les deux domaines sportifs suivants (cf. Tableau 1) :

- ◆ l'industrie des articles de sport (textile, chaussure, équipements, accessoires et mobilier) ;
- ◆ les activités liées au sport, plus précisément :
  - les gestionnaires d'installations sportives ;
  - les clubs de sports ;
  - les centres de culture physique ;
  - les autres activités liées au sport.

**Tableau 1 : Sous-secteurs sportifs retenus par la mission**

Nature	Code NAF <sup>1</sup>	Activité
Industrie du sport	NAF 32.30Z	La fabrication d'articles de sport
Activités liées au sport	NAF 93.11Z	La gestion d'installations sportives
Activités liées au sport	NAF 93.12Z	Les activités de clubs de sport
Activités liées au sport	NAF 93.13Z	Les autres activités liées au sport <sup>2</sup>

*Source : Mission ; INSEE ; nomenclature des activités françaises révision 2, 2008.*

La diffusion de l'innovation des entreprises du secteur du sport (industrie et services), difficilement mesurable, présente des spécificités :

- ◆ au regard des dépenses de recherche et de développement (R&D) et de demande de brevets, la capacité d'innovation est concentrée sur un nombre réduit d'entreprises (Décathlon, Salomon SAS, Babolat) qui s'inscrivent dans une logique d'innovation interne, peu propice à la diffusion de l'innovation à l'ensemble du monde du sport ;
- ◆ toutefois le caractère hybride des innovations sportives mêlant sport et thématiques connexes (textile, santé, numérique, nutrition) pose la question de la diffusion et de l'application au sport d'innovations apparues dans d'autres domaines et donc du développement de partenariat entre le sport et les autres industries et services ;
- ◆ l'atomisation des entreprises du secteur du sport (services et industries) doit amener ces entreprises à développer des partenariats pour la diffusion de l'innovation.

La structuration de ces partenariats dans le domaine du sport apparaît encore insuffisante<sup>3</sup>, au regard des enjeux financiers que représentent l'innovation pour la compétitivité de l'industrie du sport (*a minima*). La mission a ainsi identifié deux axes de progrès :

- ◆ le mouvement sportif (fédérations et clubs sportifs notamment) doit être plus présent dans ces structures, pour favoriser la diffusion des innovations dans le domaine du sport ;
- ◆ le soutien financier de Bpifrance à des projets innovants dans le domaine du sport doit permettre d'accompagner les start-up dans leur développement.

<sup>1</sup> Nomenclature d'activités française.

<sup>2</sup> Ce sous-secteur comprend les activités des producteurs ou promoteurs d'événements sportifs, disposant ou non de leurs propres installations ; les activités des sportifs professionnels, des arbitres, des juges, des chronométreurs ; les activités des ligues sportives et organismes de réglementation ; les activités liées à la promotion de manifestations sportives ; les activités des écuries de chevaux de course, des chenils de lévriers de course et des écuries de voitures de course ; l'exploitation de réserves pour la pêche et la chasse sportive ; les activités des guides de montagne ; les activités de soutien à la pêche et à la chasse sportives ou récréatives.

<sup>3</sup> La mission a dénombré cinq clusters (ou grappes d'entreprise) spécifiquement dédiés au sport (soit 4 % des 121 clusters comptabilisés par le commissariat général à l'égalité des territoires en 2013), aucun pôle de compétitivité spécifiquement dédié au sport et deux incubateurs de start-up dans le domaine du sport.

## 1. L'innovation sportive est difficilement mesurable

### 1.1. Une approche quantitative de l'innovation sportive présente des limites

#### 1.1.1. Deux approches quantitatives permettent d'appréhender l'innovation : la dépense des entreprises en recherche et développement et les brevets

La mesure de l'innovation repose sur deux indicateurs :

- ◆ le dénombrement des brevets ;
- ◆ les dépenses de recherche et développement (R&D) engagées par les entreprises et les administrations publiques.

#### Encadré 1 : Les brevets

Le brevet protège une innovation technique, c'est-à-dire un produit ou un procédé qui apporte une nouvelle solution technique à un problème technique donné. Le brevet est un titre de propriété industrielle qui confère à son titulaire un droit d'interdire à un tiers l'exploitation de l'invention objet du brevet à partir d'une certaine date et pour une durée limitée (20 ans en général).

Plusieurs voies de demande de brevets sont envisageables : nationale, régionale ou internationale. Ces voies ne s'excluent pas mutuellement et peuvent être combinées selon des considérations stratégiques et financières :

- la voie nationale : l'Institut national de la propriété industrielle (INPI) est chargé d'examiner les demandes de brevets. Une fois délivré par l'INPI, le brevet n'est valable qu'en France ;
- la voie européenne : l'Office Européen des Brevets (OEB) est chargé d'examiner les demandes de brevets. Le système du brevet européen permet, par le dépôt d'une demande unique auprès de l'OEB et à la suite d'une seule procédure d'examen, d'obtenir la délivrance d'un titre pouvant produire ses effets dans plusieurs États européens ;
- la voie internationale : l'Organisation mondiale de la propriété intellectuelle (OMPI) a mis en place le « *Patent Cooperation Treaty* ». Cette procédure préalable permet, par le biais d'un dépôt unique, qui peut être effectué en France auprès de l'INPI, de protéger l'invention dans plusieurs États ou organisations régionales (plus de 120 États à ce jour).

*Source : Conseils en propriété intellectuelle ; Institut national de la propriété industrielle.*

Concernant le dénombrement des brevets, il apparaît que :

- ◆ au niveau national, selon l'INPI qui publie chaque année le palmarès des déposants de brevets, deux entreprises du secteur sportif (Décathlon et Salomon SAS) figuraient parmi les 50 principaux déposants de demandes de brevets en France (respectivement au 46<sup>ème</sup> et 43<sup>ème</sup> rang) en 2015 ;

## Annexe IX

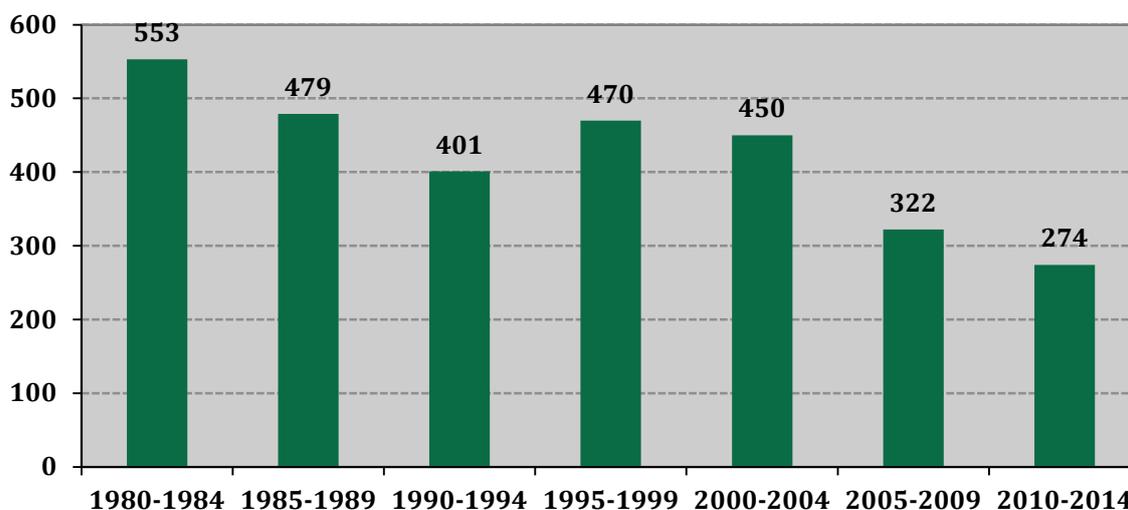
**Tableau 2 : Nombre de brevets déposés par les entreprises sportives figurant parmi les 50 principaux déposants de brevets en France**

Nom de l'entreprise	Activité	Nombre de brevets déposés en 2012	Nombre de brevets déposés en 2013	Nombre de brevets déposés en 2014	Nombre de brevets déposés en 2015	Évolution 2012-2015 en %
Salomon SAS	Fabricants d'articles de sport	19	35	35	32	+ 68,42
Décathlon	Fabricants et distributeurs d'articles de sport	30	39	32	29	- 3,33

*Source : INPI.*

- ◆ au niveau national, selon la base des brevets déposés à l'INPI depuis 1902<sup>4</sup>, la mission a dénombré 4 352 brevets contenant dans le titre ou l'abrégé le terme « sport », « sports », « sportif », « sportifs », « sportive » ou « sportives » :
  - depuis 1980, le nombre de brevets dans le domaine sportif a tendance à diminuer passant de 553 brevets déposés entre 1980 et 1984 à 274 déposés entre 2010 et 2014 (soit une baisse de 50 % en près de 30 ans) ;

**Graphique 1 : Nombre de brevets déposés dans le domaine du sport depuis 1980 auprès de l'INPI (hors demandes européennes et internationales et hors certificat complémentaire de protection)**



*Source : INPI.*

- sur la période 2000-2016, 1 058 brevets ont été déposés par 700 demandeurs dans le domaine du sport auprès de l'INPI, avec une concentration des demandeurs de brevets. Ainsi les dix premiers demandeurs de brevets représentent près de 25 % des demandes déposées à l'INPI sur cette période. Par ailleurs, sur ces dix demandeurs, trois sont des particuliers (soit 30 %) ;

<sup>4</sup> Hors demandes européennes et internationales et demandes de certificat complémentaire de protection.

## Annexe IX

**Tableau 3 : Les dix premiers demandeurs de brevets en France sur la période 2000-2016**

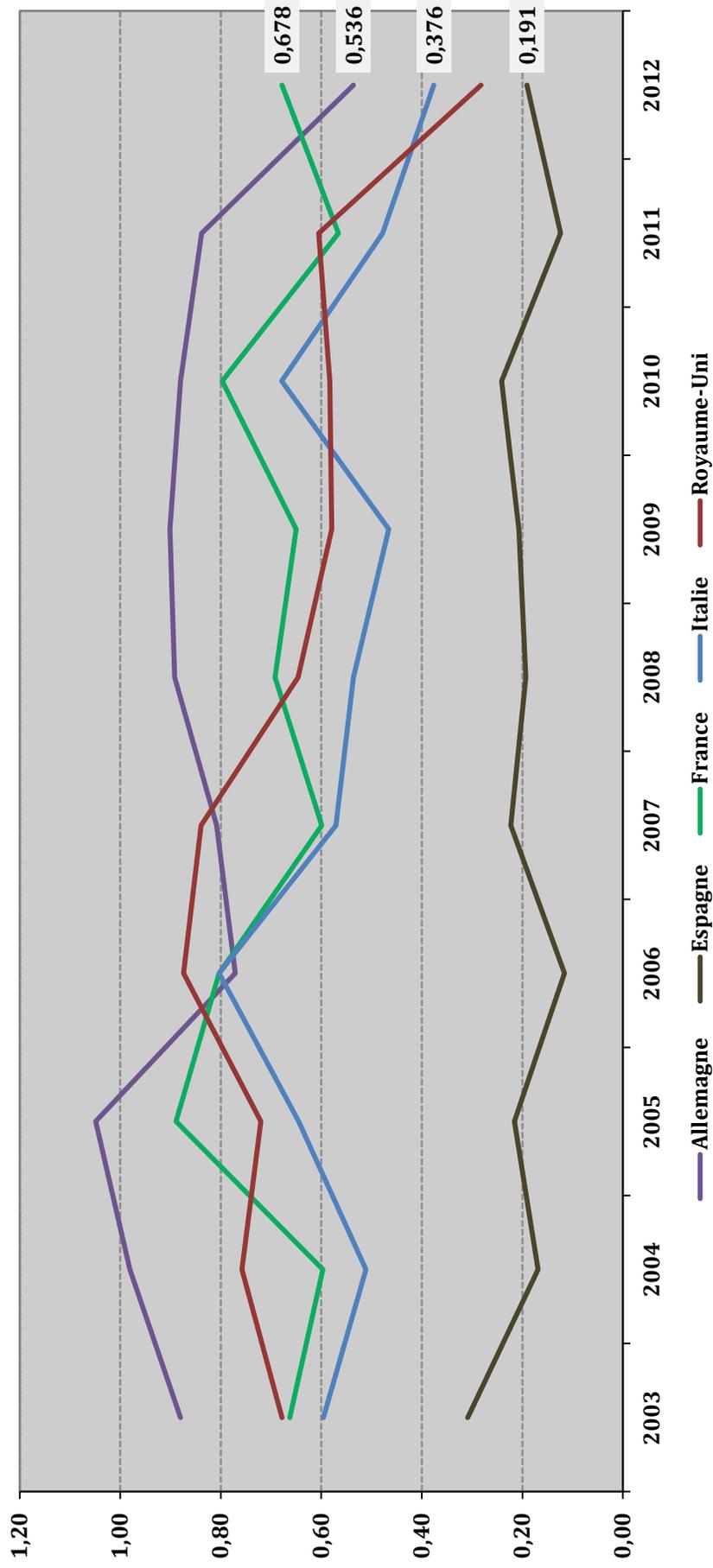
Nom du demandeur	Activité principale	Nombre de demandes de brevets déposés entre 2000 et 2016	En % du nombre total de brevets déposés entre 2000 et 2016
Salomon SAS	Fabricant d'articles de sport	142	13,42
Décathlon	Fabricant et distributeur d'articles de sport	40	3,78
Atomic Austria GMBH	Fabricant autrichien d'articles de sport	20	1,89
Skis Rossignol	Fabricant d'articles de sport	16	1,51
M. Michel Bams	Particulier	11	1,04
Arkema France	Chimie de spécialités, matériaux de haute performance	7	0,66
M. Bruno Xavier Soubis	Particulier	7	0,66
Babolat	Fabrication d'articles de sport de raquette	6	0,57
M. Arnaud Ballu	Particulier	6	0,57
Peugeot Citroën Automobiles SA	Constructeur automobile	6	0,57

*Source : INPI au 15 septembre 2016.*

- ◆ au niveau européen, selon la base des brevets déposés à l'Office européen des brevets (OEB) et comparativement à l'Allemagne, le Royaume-Uni, l'Espagne et l'Italie, la France est parmi les premiers pays qui déposent des brevets en matière de sports, de jeux et de distractions. Ainsi en 2012, le nombre de brevets déposés dans ce secteur par million d'habitants s'élève à 0,678 en France contre 0,536 en Allemagne, 0,191 en Espagne, 0,376 en Italie et 0,282 au Royaume-Uni.

Annexe IX

Graphique 2 : Nombre de brevets par millions d'habitant, déposés par des demandeurs allemands, espagnols, français, italiens et britanniques auprès de l'OEB en matière de sports, jeux et distractions



Source : Office européen des brevets ; Eurostat.

### Encadré 2 : Les dépenses de recherche et développement

En matière de recherche et développement, l'Institut national de la statistique et des études économiques (INSEE) distingue :

- la dépense intérieure de recherche et développement (DIRD) qui correspond aux travaux de recherche et développement (R&D) exécutés sur le territoire national quelle que soit l'origine des fonds. Une partie est exécutée par les administrations, l'autre par les entreprises. Elle comprend les dépenses courantes (masse salariale des personnels de R&D et dépenses de fonctionnement) et les dépenses en capital (achats d'équipements nécessaires à la réalisation des travaux internes à la R&D et opérations immobilières réalisées dans l'année) ;
- la dépense extérieure de R&D correspond à l'ensemble des contrats de sous-traitance passés par les entreprises du secteur d'activité. Ces contrats de sous-traitance peuvent être passés soit avec d'autres entreprises, soit hors de l'industrie française : organismes publics, universités, institutions sans but lucratif, étranger.

L'Enquête sur la Recherche-Développement est une enquête annuelle sur les moyens consacrés à la recherche et au développement réalisée auprès des entreprises. La R&D englobe les travaux de création entrepris de façon systématique en vue d'accroître la somme des connaissances, ainsi que l'utilisation de cette somme de connaissance pour de nouvelles applications.

Cette enquête produit des statistiques suivant une double approche :

- les données par secteur considèrent, au sein de la population des entreprises, celles qui ont ce secteur pour activité principale exercée (APE) et qui réalisent des travaux de recherche-développement ;
- les données par branche se réfèrent aux branches d'activités pour lesquelles les travaux de recherche-développement sont réalisés indépendamment de l'APE des entreprises qui les mènent.

*Source : INSEE ; Alisse, statistiques d'entreprise.*

Concernant les dépenses de recherche et de développement dans le secteur des activités sportives, de loisirs et récréatives, il apparaît que :

- ◆ les entreprises qui déclarent des travaux de R&D représentent 0,05 % des entreprises du secteur en 2013, en progression de 0,03 points de % par rapport à 2010 ;
- ◆ ces entreprises qui déclarent des travaux de R&D ont un chiffre d'affaires moyen (9,3 M€) 57 fois supérieur à celui des entreprises du secteur en 2013 (0,16 M€) ;
- ◆ le montant des dépenses intérieures de R&D de ces entreprises représente, en moyenne, sur la période 2010-2013, plus de 2 % de leur chiffre d'affaire.

Tableau 4 : Dépenses de R&amp;D des entreprises des activités sportives, de loisirs et récréatives

	2010	2011	2012	2013	Evolution 2010-2013 en %
Nombre d'entreprises du secteur déclarant des travaux de R&D	7	6	17	22	+ 214,29
Nombre d'entreprises du secteur des activités sportives, de loisirs et récréatives	36 664	35 747	44 287	47 768	+ 30,29
<b>Part des entreprises déclarant des travaux de R&amp;D dans le secteur des activités sportives, de loisirs et récréatives en %</b>	<b>0,02</b>	<b>0,02</b>	<b>0,04</b>	<b>0,05</b>	<b>+ 0,03 en pts de %</b>
Chiffre d'affaire (CA) des entreprises du secteur déclarant des travaux de R&D en €	16 558 000	57 623 000	156 692 000	204 526 000	+ 1 135,21
CA moyen par entreprise du secteur déclarant des travaux de R&D	2 365 429	9 603 833	9 217 176	9 296 636	+ 293,02
CA des entreprises du secteur des activités sportives, de loisirs et récréatives en €	7 282 000 000	7 478 700 000	7 895 700 000	7 777 300 000	+ 6,80
Dépenses totales intérieures de R&D en €	976 000	1 118 000	3 049 000	3 942 000	+ 303,89
Dépenses extérieures de R&D du secteur en €	209 000	N.D.	231 000	N.D.	N.D.
Dépenses de R&D financées par l'État (hors crédit d'impôt recherche) en €	88 000	286 000	264 000	426 000	+ 384,09

Source : INSEE ; Alisse, statistiques d'entreprises.

### 1.1.2. Ces deux approches présentent des limites dans le secteur du sport

Concernant **les brevets dans le domaine du sport**, la méthode du dénombrement présente les limites suivantes :

- ◆ la couverture des innovations par les brevets n'est pas totale : un grand nombre d'inventions ne sont pas brevetées<sup>5</sup> si elles ne remplissent pas les conditions suivantes :
  - l'innovation doit être une solution technique à un problème technique ;
  - elle doit être nouvelle ;
  - elle doit impliquer une activité inventive ;
  - elle doit être susceptible d'application industrielle ;
- ◆ nombre de brevets couvrent des inventions qui ne sont pas mises en application par la suite<sup>6</sup> ;
- ◆ l'innovation dans les services sportifs (i-e les activités liées au sport) est mal appréhendée avec le comptage des brevets. À titre d'illustration, l'OEB retient la classification internationale des brevets qui distingue huit sections<sup>7</sup> et ne décompte pas, de manière distincte, les brevets déposés dans le secteur des sports, les jeux et les distractions.

Concernant les **dépenses de R&D dans le sport**, cette méthode présente les limites suivantes :

- ◆ la R&D mesure une ressource allouée à la recherche fondamentale ou appliquée ainsi qu'au développement, mais elle ne mesure pas les résultats de ces activités<sup>8</sup> ;
- ◆ l'enquête sur la recherche et le développement des entreprises réalisée, de manière annuelle, par le ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche porte sur les entreprises dont l'activité principale exercée (APE) relève, dans la nomenclature d'activités française des groupes 01 à 43, 49 à 53, 58 à 64, 71 à 74. De cette enquête, il est possible d'obtenir :
  - les dépenses de R&D des entreprises du secteur des activités sportives, récréatives et de loisirs, ce qui inclut les activités sportives mais aussi les activités des parcs d'attractions et des parcs à thèmes, sans que ces deux types d'activités puissent être distingués ;

---

<sup>5</sup> Mesurer l'innovation, quelques leçons de l'expérience de l'OCDE, M. Dominique Guellec, administrateur principal, Division des analyses économiques et des statistiques, OCDE.

<sup>6</sup> Mesurer l'innovation, quelques leçons de l'expérience de l'OCDE, M. Dominique Guellec, administrateur principal, Division des analyses économiques et des statistiques, OCDE.

<sup>7</sup> A: nécessités courantes de la vie ; B: techniques industrielles; transports ; C: chimie; métallurgie ;D: textiles; papier ; E: constructions fixes ; F: mécanique; éclairage; chauffage; armement; sautage ; G: physique ; H: Électricité

<sup>8</sup> Mesurer l'innovation, quelques leçons de l'expérience de l'OCDE, M. Dominique Guellec, administrateur principal, Division des analyses économiques et des statistiques, OCDE.

## Annexe IX

- les dépenses de R&D des entreprises du secteur des autres industries manufacturières, ce qui inclut sans possibilité de distinction :
  - la fabrication d'articles de joaillerie et bijouterie ;
  - la fabrication d'articles de bijouterie fantaisie et articles similaires ;
  - la fabrication d'instruments de musique ;
  - la fabrication d'articles de sport ;
  - la fabrication de jeux et jouets ;
  - la fabrication de matériel médico-chirurgical et dentaire ;
  - la fabrication de lunettes ;
  - la fabrication d'articles de brosse.

### 1.2. Une approche qualitative de l'innovation sportive permet d'identifier les principaux enjeux du secteur

#### 1.2.1. L'innovation sportive peut être de nature incrémentale ou majeure<sup>9</sup>

Les innovations incrémentales consistent à améliorer progressivement un produit ou à modifier la communication l'accompagnant pour acter un nouveau positionnement. Elles peuvent prendre plusieurs formes dans le sport :

- ◆ la simple rénovation d'un produit existant. Par exemple dans le domaine de la natation, Arena a développé des gammes de maillots « *design* » ;
- ◆ la transformation d'un produit par la modification de certaines de ses caractéristiques centrales. Par exemple dans le domaine de la natation, l'un des enjeux est de sécuriser les maillots (par le choix des matières premières).

Les innovations majeures ou de rupture consistent à introduire sur le marché un produit révolutionnant la pratique sportive. Elles peuvent prendre plusieurs formes :

- ◆ le transfert d'une pratique d'un secteur sportif vers un autre (par exemple : le surf de neige s'inspirant du surf de mer) ;
- ◆ l'hybridation de produits existants (par exemple : le kite-surf est la combinaison du surf et du parapente) ;
- ◆ l'introduction d'un procédé technique et technologique ou provenant d'un domaine non sportif (par exemple : la connexion numérique des articles de sport<sup>10</sup>) ;
- ◆ la transformation de l'usage d'un produit révolutionnant la pratique (par exemple : le filet de ping-pong transportable par Artengo-Décathlon).

---

<sup>9</sup> Prospective : enjeux et perspectives des industries du sport en France et à l'international ; Direction générale des entreprises et du Pôle interministériel de prospective et d'anticipation des mutations économiques (PIPAME).

<sup>10</sup> Le kit Nike+Ipod est un dispositif connecté qui mesure et enregistre la distance et la vitesse d'un entraînement de marche ou de course à pied.

### 1.2.2. L'innovation sportive suit plusieurs tendances

Dans son étude économique sur les enjeux et les perspectives des industries du sport en France et à l'international (2016), le pôle interministériel de prospective et d'anticipation des mutations économiques identifie trois principales tendances de fond :

- ◆ l'innovation vers la performance sportive (innovation de spécialisation), grâce à :
  - l'amélioration de la technicité des articles par l'innovation de matériaux (par exemple : la fibre de lin est utilisée depuis 2000 pour les raquettes de tennis et pour les skis) et par l'innovation de produits performants (par exemple : le ski parabolique et le ski à double spatule) ;
  - la mesure de la performance par des articles de sport connectés (par exemple : raquette connectée, pédale connectée, textile connecté) ;
- ◆ l'innovation permettant d'améliorer le confort et la sécurité de la pratique sportive :
  - en vue d'une démocratisation du sport (produits plus légers, textile résistant contre l'humidité grâce au Goretex®) ;
  - en vue d'une évolution des usages (par exemple la tente « deux secondes » de Décathlon) ;
- ◆ l'innovation vers la personnalisation des articles et la mise en place de services sur mesure. Par exemple, en 2012, Nike a lancé sur son site le concept NikeID permettant aux consommateurs de personnaliser leurs chaussures de sports en optimisant à la fois les caractéristiques liées à la performance et au design.

## 2. La structure de l'industrie et des services dans le sport nécessite de développer des partenariats entre les acteurs du secteur pour diffuser les innovations

### 2.1. L'industrie et les services dans le sport se caractérisent par une forte atomisation face à un renforcement de la concurrence internationale

#### 2.1.1. Les structures de l'industrie et des services dans le sport sont fortement atomisées et concentrées

Au regard des caractéristiques comptables, financières et d'emploi des entreprises du secteur du sport, il apparaît que :

- ◆ dans le domaine des services sportifs (i-e les activités liées au sport), 98 % des entreprises emploient moins de 10 salariés. Toutefois ces entreprises représentent 33 % de la valeur ajoutée et 37 % du chiffre d'affaire des entreprises du secteur. Pourtant, malgré cette atomicité du marché, celui-ci est concentré sur un nombre réduit d'entreprises : 1 % des entreprises concentre 53 % du chiffre d'affaires du secteur et 58 % de la valeur ajoutée du secteur en 2013 ;

## Annexe IX

**Tableau 5 : Caractéristiques physiques et comptables des entreprises du secteur des activités liées au sport en 2013**

Tranche d'effectif	Nombre d'entreprises	Chiffre d'affaires hors taxe (en millions d'euros)	Valeur ajoutée (en millions d'euros)
Ensemble des tranches d'effectif	22 039	4 706,5	1 929,6
De 0 à 9 salariés en ETP <sup>11</sup>	21 509	1 721,5	631,8
De 10 à 19 salariés en ETP	275	478,2	172,4
De 20 à 249 salariés en ETP	252	2 408,5	1 075,7
Plus de 250 salariés en ETP	3	98,3	49,8

*Source : INSEE ; ESANE 2013.*

- ◆ dans le domaine des articles de sport (i-e fabrication d'articles de sport), 89 % des entreprises ont moins de 10 salariés. Toutefois près de 7 % des entreprises concentrent 43 % du chiffre d'affaires du secteur et plus de la moitié de la valeur ajoutée du secteur en 2013 ;

**Tableau 6 : Caractéristiques physiques et comptables des entreprises du secteur de la fabrication des articles de sport en 2013**

Tranche d'effectif	Nombre d'entreprises	Chiffre d'affaires hors taxe (en millions d'euros)	Valeur ajoutée (en millions d'euros)
Ensemble des tranches d'effectif	553	1 068,4	289,2
De 0 à 9 salariés en ETP <sup>12</sup>	493	N.D.	N.D.
De 10 à 19 salariés en ETP	N.D.	N.D.	N.D.
De 20 à 249 salariés en ETP	38	462,1	147,7
Plus de 250 salariés en ETP	N.D.	N.D.	N.D.

*Source : INSEE ; ESANE 2013.*

### 2.1.2. La concurrence internationale dans l'industrie des articles de sport se renforce

Selon une étude du Centre de recherche pour l'étude et l'observation des conditions de vie (CREDOC)<sup>13</sup>, la hausse des importations d'articles de sport intensifie la concurrence sur le secteur des articles de sport, accroît la pression sur les prix. Ainsi sur la période 2009-2013, les importations d'articles de sport ont augmenté de 1,61 %. Certains secteurs s'illustrent par une augmentation importante des importations en particulier :

- ◆ dans les chaussures de sport (+ 50 %) ;
- ◆ dans les articles de pêche (+ 34 %) ;
- ◆ dans les maillots de bain (+ 24 %).

Selon cette étude, cette intensification de la croissance a incité les fabricants français, par une stratégie de croissance externe, à augmenter leur taille et à se positionner sur les segments milieu et haut de gamme à forte technicité en se différenciant par le marketing et l'innovation.

<sup>11</sup> Équivalent temps plein travaillé.

<sup>12</sup> Équivalent temps plein travaillé.

<sup>13</sup> Fiche sectorielle des industries des biens de consommation (Fabrication d'articles de sport, de jeux et industries diverses) NES C43, 2014.

Tableau 7 : Balance commerciale des articles de sport de 2009 à 2013

	Importations						Exportations					
	2009	2010	2011	2012	2013	Évolution 2009-2013 en %	2009	2010	2011	2012	2013	Évolution 2009-2013 en %
Maillots de bain	164,5	180,6	200,8	197,4	204,3	+ 24,19	104,7	108,7	120,6	114,2	115,4	+ 10,22
Survêtements de sport	85	98,3	111,0	90,6	91,2	+ 7,29	23,2	31,8	43,6	38,4	42,8	+ 84,48
Chaussures de ski et de surf de neige	87,5	104,9	101,4	90,4	81,1	- 7,31	65,0	78,0	71,3	70,3	43,1	- 33,69
Autres chaussures de sport	337,8	418,4	460,4	483,9	505,4	+ 49,62	140,4	169,9	213,4	254,1	251,2	+ 78,92
Skis et surfs de neige	133,2	155,4	120	96,3	109,1	- 18,09	146,0	158,8	130,7	105,8	102,4	- 29,86
Articles de chasse et de tir sportif	73,5	88,6	90,1	85,1	84,4	+ 14,83	78,6	83,4	78,9	70,7	70,0	- 10,94
Articles de pêche	60,4	70,4	76,0	84,8	80,8	+ 33,77	48,5	48,4	51,1	50,2	51,2	+ 5,57
Bicyclettes et accessoires	457,5	498,5	491,7	498,3	458,4	+ 0,20	237,2	246,6	265,6	265,0	252,3	+ 6,37
Autres articles de sport	726,9	783,5	822,9	848,8	810	+ 11,43	448,2	468,6	501,8	480,2	504	+ 12,45
Voiliers	80	72,4	73,6	45,5	35,3	- 55,88	411,2	397,7	429,3	402,1	371,2	- 9,73
Autres bateaux de plaisance ou de sport	481,3	623,5	463,6	338,7	271,9	- 43,51	356,3	327,9	469,0	275,5	282,9	- 20,6
Planeurs et autres engins aériens de loisir	10,8	15,5	15,3	21,9	10,0	- 7,41	10,5	11,2	4,4	4,3	3,5	- 66,67
<b>Total</b>	<b>2 698,4</b>	<b>3 110,0</b>	<b>3 026,8</b>	<b>2 881,7</b>	<b>2 741,9</b>	<b>+ 1,61</b>	<b>2 069,8</b>	<b>2 131,0</b>	<b>2 379,7</b>	<b>2 130,8</b>	<b>2 090,0</b>	<b>+ 0,98</b>

Source : Mission des Études, de l'Observation et des Statistiques à partir de données détaillées issues de la Direction générale de la douane et des droits indirects.

## 2.2. Les partenariats entre les acteurs du secteur doivent se développer pour la renforcer la diffusion des innovations

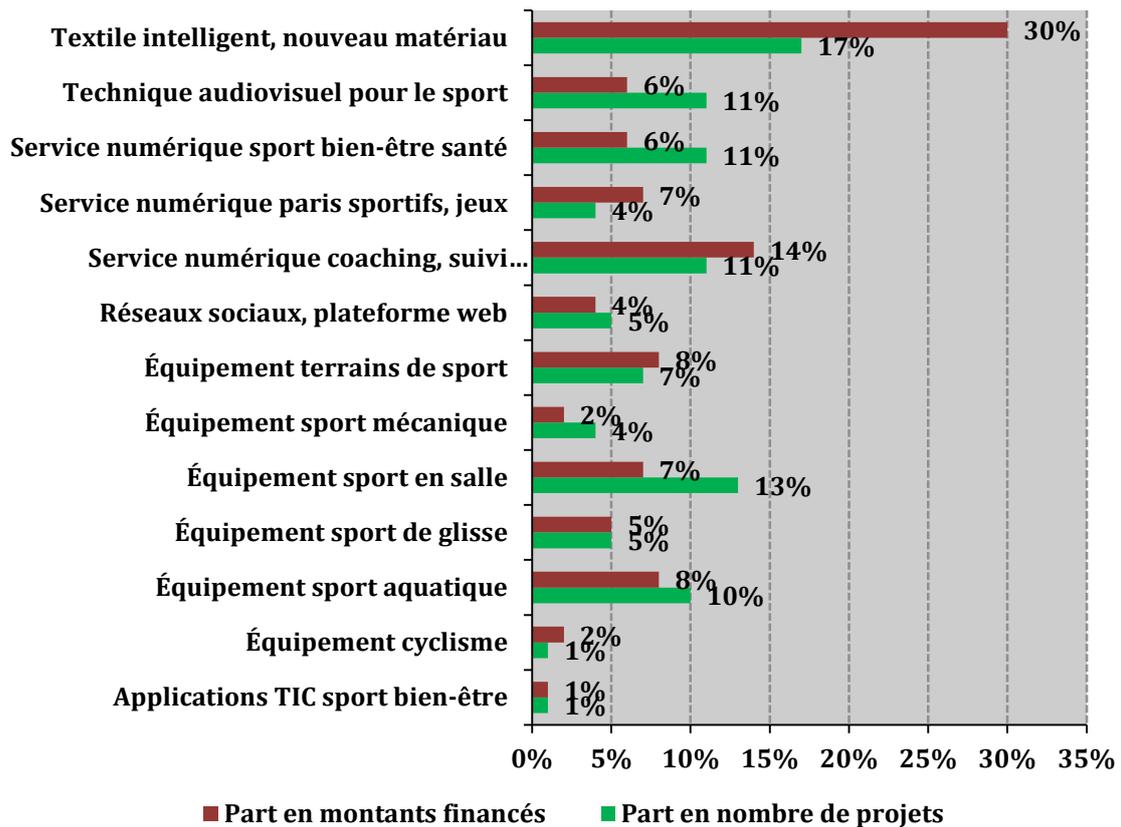
### 2.2.1. Les innovations dans le sport sont de nature hybride

Les innovations dans le domaine se caractérisent par leur dimension hybride. Elles associent, à l'aspect sportif, d'autres secteurs (comme le textile, le numérique, l'audiovisuel).

À titre d'illustration, la Banque publique d'investissement (Bpifrance) a financé, depuis sa création, 94 projets dans le domaine du sport. Il s'avère que, parmi ces projets :

- ♦ au total, 32 % des projets portaient sur l'utilisation du numérique dans le sport (service numérique et sport santé, service numérique et paris sportifs, service numérique et coaching sportif, réseaux sociaux et sport) ;
- ♦ au total, 30 % des projets portaient sur les textiles innovant utilisés dans le sport ;
- ♦ au total, 32 % des projets portaient sur des équipements dédiés spécifiquement au sport (terrains de sport, sport en salle, sport de glisse, sport aquatique, cyclisme, sport mécanique).

Graphique 3 : Ventilation par secteur en nombre de projets et en montants financés



Source : Bpifrance – graphique Mission.

**Encadré 3 : Sport et numérique**

Les innovations numériques ont, ces dernières années, influencé le secteur du sport de trois façons :

- la connectivité des articles de sport permet de recueillir des données utilisateur pour améliorer la pratique sportive sur des aspects de performance et de santé. Cette nouvelle dimension s'applique à l'ensemble des familles des articles de sport : chaussures, textile, équipements ou accessoires. Dans son étude sur les industries du sport, le Pôle interministériel de prospective et d'anticipation des mutations économiques (Pipame) estime que : « *le marché, jugé comme prometteur par l'ensemble des acteurs interrogés, est en phase de démarrage et semble peiner à trouver sa cible et son application (ex : échecs commerciaux de produits connectés pour Artengo<sup>14</sup> et délais de lancement pour Citizen Sciences<sup>15</sup> etc.)* » ;
- concernant le sport spectacle, le numérique a permis au marché de la billetterie de connaître une dynamique favorable depuis 2011 (+ 5 % de progression du chiffre d'affaires en 2014, + 3 % en 2013 et + 8 % en 2012 et en 2011). Selon une étude du Xerfi publiée le 27 juillet 2015, le marché de la billetterie connaît plusieurs évolutions liées à la dématérialisation induite par le numérique : l'utilisation du *big data* dans le marketing, le développement des solutions *cashless*<sup>16</sup> et le recours au *yield management*<sup>17</sup> pour augmenter le taux de remplissage des stades ;
- concernant le sport de proximité, le numérique doit permettre d'optimiser la gestion des créneaux d'utilisation des équipements sportifs en permettant de réserver ces équipements à distance par l'intermédiaire d'un site Internet ou d'une application.

*Source : Xerfi ; Pipame.*

**2.2.2. La puissance publique doit accompagner les démarches partenariales des acteurs du sport en matière d'innovation**

En matière de politique d'innovation, les entreprises de l'industrie et des services du sport adoptent plusieurs stratégies<sup>18</sup> :

- ◆ la stratégie de développement interne, avec la mise en place de fonctions R&D, *marketing* et *design*. C'est la stratégie retenue, par exemple, par Décathlon qui dispose de son propre centre de R&D<sup>19</sup> avec plus de 50 chercheurs et un réseau mondial de laboratoires scientifiques, d'organismes de recherche, d'universités et d'industries. Cette stratégie est possible pour des entreprises de taille suffisante capable d'utiliser une partie de ses ressources pour financer des dépenses de R&D ;
- ◆ la stratégie de partenariat entre entreprises qui peut prendre la forme :
  - d'adhésion à des *clusters* (grappe d'entreprises) pour les entreprises dans le domaine du sport déjà installées ;
  - d'adhésion à des incubateurs pour de jeunes petites et moyennes entreprises (PME) et des start-up.

<sup>14</sup> *Artengo Personal Coach* : capteur de mouvements qui permet aux pratiquants de tennis de mesurer et d'analyser leur jeu.

<sup>15</sup> Entreprise française spécialisée dans la conception, la création et le développement des textiles connectés.

<sup>16</sup> Le paiement sans contact, en limitant les mouvements en argent liquide pendant les spectacles, doit permettre d'augmenter les recettes liées à la consommation des spectateurs pendant les matchs.

<sup>17</sup> Le *yield management* permet de pratiquer des prix différents en fonction de la date d'achat.

<sup>18</sup> Prospective : enjeux et perspectives des industries du sport en France et à l'international ; Direction générale des entreprises et du Pôle interministériel de prospective et d'anticipation des mutations économiques (PIPAME).

<sup>19</sup> Décathlon SportsLab.

## Annexe IX

Ces dispositifs de partenariat (clusters et incubateurs) peinent à s'ouvrir au mouvement sportif :

- ◆ concernant les **clusters**,
  - la mission a dénombré cinq *clusters* dont la thématique centrale était le sport :
    - **Eurosima** est un cluster dédié aux industries de la filière *boardsports* (surf, skate et snowboard), composé de 126 membres dont deux représentants du mouvement sportif (la Fédération française de surf et le club de surf de Hossegor) et un représentant d'université (Université de Bordeaux) ;
    - **Sporaltec** est un cluster dédié aux sports, aux loisirs et à la santé, composé de 79 membres, dont un représentant du mouvement sportif (Fédération française de ski) et dix représentants d'universités ou de laboratoires (CEA Leti<sup>20</sup> ; Cedrem<sup>21</sup> ; CTC<sup>22</sup> ; Mines de Saint-Etienne ; Euromov<sup>23</sup> ; INRIA<sup>24</sup> ; Institut Carnot Star<sup>25</sup> ; Itech<sup>26</sup> ; Mind<sup>27</sup> ; Polytech ; Université Savoie Mont-Blanc ; Université Jean Monnet ; Université Lyon 1)
    - **Outdoor Sport Valley** est un cluster dédié aux équipements de sport de haute montagne, composé de 388 membres, dont deux représentants du mouvement sportif (le bureau des guides d'Annecy et la Fédération française de la randonnée pédestre) et quatre représentants d'universités ou de laboratoires (Centre d'Études des Sportifs Nationaux et Internationaux ; École supérieure de commerce du sport ; École de Management de Lyon ; Ifremmont<sup>28</sup>)
    - **Cluster Montagne** est un cluster dédié aux infrastructures sportives en montagne, composé de 209 membres, dont deux représentants du mouvement sportif (École du ski français et Fédération française de ski) et dix représentants d'universités ou de laboratoires ;
    - **Pôle de performance de Magny-Cours** est un cluster dédié aux sports mécaniques, composé de 33 membres (sans représentant du mouvement sportif) dont quatre représentants d'universités ou de laboratoires.

### Encadré 4 : Les clusters en marge du sport

La mission a identifié sept clusters dont le sport n'est pas la thématique principale, mais qui regroupent quelques entreprises innovantes dans le sport :

- Hippolia, pôle de compétitivité spécialisé dans la filière équine ;
- Filière nautisme Normandie, grappe d'entreprises, spécialisé dans la filière nautique ;
- Nogaropôle, grappe d'entreprises, spécialisé dans l'industrie aéronautique et automobile ;
- Véloscope, pôle d'excellence rurale, spécialisé dans l'industrie du vélo ;
- Nautipole Méditerranée, grappe d'entreprises, spécialisé dans l'industrie nautique de

<sup>20</sup> Centre de recherche et technologie spécialisé dans les micro et nanotechnologies.

<sup>21</sup> Centre d'expertise et fournisseur de services d'ingénierie français, spécialisé dans les structures composites et les matériaux soumis à des phénomènes dynamiques comme les impacts, les chocs, et les explosions.

<sup>22</sup> Spécialiste dans le contrôle qualité, conseil et formation pour les industries du cuir, de la chaussure, de la maroquinerie et de la ganterie.

<sup>23</sup> Centre européen de recherche sur le mouvement humain.

<sup>24</sup> Organisme public de recherche dédié aux sciences et technologies du numérique.

<sup>25</sup> Institut fédérant 13 laboratoires de recherche.

<sup>26</sup> École d'ingénieur spécialisée dans les domaines de la chimie, des matériaux plastiques, textiles et composites et du cuir.

<sup>27</sup> Société spécialisée dans la mécatronique et les systèmes communicants autonomes.

<sup>28</sup> Institut de formation et de recherche en médecine de montagne.

## Annexe IX

plaisance ;

- Riviera Yachting Network, grappe d'entreprises, spécialisé dans la grande plaisance ;
- Pôle d'excellence rurale de l'économie du cheval, spécialisé dans la filière équine.

*Source : Mission ; Direction générale des entreprises.*

- ces clusters sportifs en France apparaissent comme :
  - spécialisés sur un nombre limité de sports (sports de glisse, sports de montagne, sports mécaniques, nautisme, cyclisme, équitation). À titre d'illustration, la mission n'a pas identifié de clusters spécialisés dans la natation ;
  - peu ouverts au mouvement sportif. Ainsi sur les cinq clusters spécifiquement dédiés au sport, les représentants du mouvement sportif (fédérations, associations sportives et clubs sportifs) représentent moins de 1 % des membres actifs et des partenaires de ces clusters ;
  - peu ouverts aux universités et aux laboratoires. Ainsi sur les cinq clusters spécifiquement dédiés au sport, les représentants des instituts de recherche ou de formation représentent moins de 3 % des membres actifs et des partenaires de ces clusters. À titre de comparaison, en 2013, les instituts de recherche et de formation représentent, en moyenne, 8,9 % des membres des clusters, selon une étude réalisée par le Commissariat général à l'égalité des territoires<sup>29</sup> ;

---

<sup>29</sup> Évaluation de la politique des grappes d'entreprises, Commissariat général à l'égalité des territoires (avril 2015).

Tableau 8 : Liste des clusters du sport

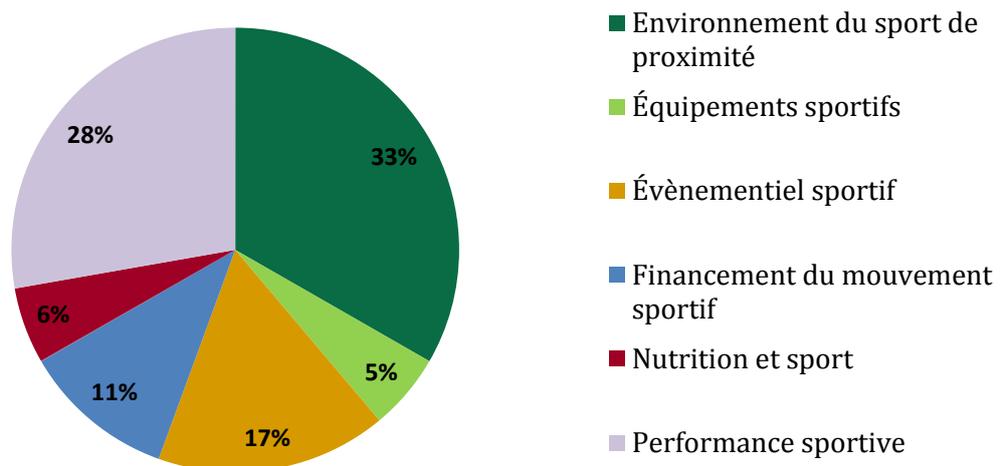
Nom	Nature	Nombre de membres (actifs et associés)	Activités principales	Localisation	Cœur de cible : sport (O/N)	Nombre d'instituts de recherche / formation	Nombre de représentants du mouvement sportif
Eurosima	Grappe d'entreprises	126	Industries de la filière boardsports (surf, skate et snowboard)	Hossegor	0	1	2
Sporaltec	Grappe d'entreprises	79	Sports, loisirs et santé	Saint-Etienne	0	10	1
Outdoor Sport Valley	Grappe d'entreprises	388	Équipements de sport de haute montagne	Anney	0	4	2
Hippolia	Pôle de compétitivité	140	Filière équine	Caen	N	12	1
Filière nautisme Normandie (F2N)	Grappe d'entreprises	N.D.	Nautisme	Caen	N	0	0
Nogarpôle	Grappe d'entreprises	0	Industries automobile et aéronautique	Nogaro	N	0	0
Véloscope	Pôle d'excellence rurale	0	Industrie du vélo	L'Isle Jourdain	N	0	0
Nautipole Méditerranée	Grappe d'entreprises	19	Industrie nautique de plaisance	Canet	N	0	0
Riviera Yachting Network	Grappe d'entreprises	90	Filière grande plaisance	La Seyne-sur-Mer	N	0	0
Cluster Montagne	Grappe d'entreprises	209	Infrastructures sportives en montagne	Francin	0	10	2
Pôle de performance de Magny-Cours	Grappe d'entreprises	33	Industrie automobile (sport mécanique)	Magny-Cours	0	4	0
Pôle d'excellence rurale économie du cheval	Pôle d'excellence rurale	N.D.	Filière équine	Chantilly	N	N.D.	N.D.

Source : Mission ; Direction générale des entreprises.

## Annexe IX

- ◆ concernant les **incubateurs de start-up**,
  - la mission a identifié deux incubateurs spécifiquement dédiés au sport :
    - « *le Tremplin* », créé en 2014 par l'Agence Paris&Co avec le soutien de la mairie de Paris, est spécialisé dans le domaine du sport et du numérique ;
    - le « *Blue Builder* », créé en 2015 par l'agence Ekito avec le soutien de la French Tech, de l'agglomération Sud Pays Basque et du groupe Caisse des Dépôts, est spécialisé dans le domaine des sports nautiques de glisse (surf) et le numérique ;
  - ces incubateurs :
    - apparaissent concentrés sur un nombre limité de champs d'innovation sportive. À titre d'illustration, l'incubateur « *Le Tremplin* » regroupe 36 start-up dans le domaine du sport (promotions 2015 et 2016) dont 78 % sont spécialisés dans trois secteurs : l'environnement du sport de proximité (à savoir la mise en relation des pratiquants sportifs et des offreurs de service sportif), la mesure de la performance sportive (dans le sport professionnel et le sport amateur) et l'évènementiel sportif (afin d'optimiser les recettes de billetterie). Le secteur des infrastructures et des équipements sportifs est peu représenté dans l'incubateur « *Le Tremplin* » ;

**Graphique 4 : Domaines d'innovation des start-up présents dans l'incubateur « Le Tremplin » (promotions 2015 et 2016)**



*Source : Site Internet du Tremplin ; graphique mission.*

- éprouvent des difficultés pour mettre en relation le mouvement sportif et les start-up. Selon M. Benjamin Carlier, responsable de l'incubateur « *Le Tremplin* », les start-up éprouvent des difficultés à rencontrer et à travailler avec les acteurs du mouvement sportif. À titre d'illustration, malgré la proximité géographique<sup>30</sup>, le club de football professionnel du Paris-Saint-Germain, le club de rugby professionnel du Stade Français et la Fédération française de tennis ne sont pas partenaires de cet incubateur, à la date du 19 septembre 2016 ;
- peinent à mettre en relation les start-up et les investisseurs, ces dernières ayant des difficultés à lever de fonds lorsque les besoins en capital sont

<sup>30</sup> Le Tremplin se situe dans le stade Jean Bouin dans le 16<sup>ème</sup> arrondissement de Paris.

## Annexe IX

supérieurs à 1 M€. Selon M. Benjamin Carlier, la Banque publique d'investissement (Bpifrance) est un acteur financier essentiel pour le financement initial des start-up en matière sportive, mais elle est peu présente sur les levées de fonds ultérieures, ce qui freine le développement des start-up et leur mutation en PME dynamique. Selon Bpifrance, cette situation est liée au fait qu'il existe peu de fonds d'investissements ciblant les activités liées au sport. Il apparaît que, sur la période 2011-2014, dans le domaine du sport, les modalités d'intervention de BpiFrance reposaient majoritairement sur des subventions d'un montant moyen de 43 000 € par projet (soit 56 % des projets financés par Bpifrance dans le sport), sur des avances récupérables d'un montant moyen par projet de 171 000 € (soit 31 % des projets financés dans le sport) et sur des prêts à taux zéro d'un montant moyen par projet de 238 000 € (soit 13 % des projets financés dans le sport).

**Tableau 9 : Aides de BpiFrance en faveur de projets innovant dans le sport (2011-2014)**

Type d'aides	Nombre de projet	Montant brut de l'aide individuelle de BpiFrance (en €)	Montant moyen de l'aide individuelle par entreprise (en €)
Avances récupérables	29	4 967 811	171 303,83
Prêts à taux zéro	12	2 851 000	237 583,33
Subventions	53	2 278 359	42 987,91
<b>Total</b>	<b>94</b>	<b>10 097 170</b>	<b>107 416,70</b>

*Source : Bpifrance ; tableau mission.*

Tableau 10 : Start-up de la promotion 2015 et de la promotion 2016 de l'incubateur « Le Tremplin »

Nom de la start-up	Description	Application numérique (O/N)	Domaine sportif	Promotion 2015 ou 2016	Objectif
Connected Cycle	« Connected Cycle conçoit, développe et commercialise des solutions de géolocalisation et de suivi d'activité pour le monde du cyclisme à partir d'objets connectés. »	0	Cyclisme	2015	Performance sportive
eGull	« eGull est une application de carte de score de golf automatique pour montre connectée. »	0	Golf	2015	Performance sportive
E-cotiz	« E-Cotiz est la première solution de gestion de cotisations en ligne développée pour les associations sportives. »	0	Associations sportives	2015	Financement du mouvement sportif
Footovision	« Footovision est spécialisée dans l'analyse, la représentation visuelle et la modélisation du football. »	0	Football	2015	Performance sportive
Fosburit	« Fosburit est une plateforme de financement participatif dédié au sport. »	0	Financement sportif	2015	Financement du mouvement sportif
Goaleo	« Goaleo est la première plateforme sociale pour le monde du sport visant à fédérer l'ensemble l'écosystème. »	0	Sport de proximité	2015	Environnement du sport de proximité
Gymlib	« Gymlib est la market-place qui agrège les offres de sport et les commercialise avec de nouveaux modèles tarifaires souples et sans engagement auprès des utilisateurs et des entreprises. »	0	Sport de proximité	2015	Environnement du sport de proximité
Isee	« Isee met la nutrition personnalisée à la portée de tous. Il devient possible de déterminer l'alimentation et l'activité physique adaptées aux spécificités génétiques et métaboliques. »	0	Nutrition sportive	2015	Nutrition et sport
Mac-Lloyd	« Mac-Lloyd intègre le Big Data dans le sport professionnel grâce à des innovations de rupture dans la récupération des données vidéo, physiologiques, de mouvement et de position des athlètes. »	0	Sport professionnel	2015	Performance sportive
Mojojo	« Mojojo va permettre à une large audience de joueurs de tennis d'obtenir automatiquement les vidéos et statistiques de leurs matchs. »	0	Tennis	2015	Performance sportive

Annexe IX

Nom de la start-up	Description	Application numérique (O/N)	Domaine sportif	Promotion 2015 ou 2016	Objectif
Running Heroes	« Running Heroes est un site internet qui valorise, encourage et récompense les coureurs, en leur faisant bénéficier d'offres exclusives au fur et à mesure de leurs kilomètres parcourus. »	0	Course à pied	2015	Performance sportive
Sportagraph	« L'ambition de la plateforme multimédias Sportagraph est de redéfinir la valeur du média photo, non plus par ce qu'elle montre mais par ce qu'elle raconte. »	0	Sport professionnel	2015	Performance sportive
SportEasy	« SportEasy est une application web, iPhone et Android qui regroupe tout ce dont une équipe de sport amateur a besoin dans sa gestion quotidienne. »	0	Clubs sportifs	2015	Financement du mouvement sportif
Seaters	« Seaters a imaginé une solution globale permettant aux organisateurs et sponsors d'événements sportifs et musicaux d'optimiser leur taux d'occupation. »	0	Sport spectacle	2015	Évènementiel sportif
Tech'4'Team	« Tech'4'Team fournit aux billetteries sportives et culturelles des solutions technologiques permettant de proposer des billets au « juste » prix, il s'agit notamment de solutions de Yield Management. »	0	Sport spectacle	2015	Évènementiel sportif
Wise Pack	« Wise Pack développe des doses hydratantes et énergétiques entièrement naturelles et comestibles comme des alternatives aux bouteilles d'eau en plastique et aux gels d'efforts polluants. »	0	Nutrition sportive	2015	Nutrition et sport
Yofitness	« Yofitness conçoit un programme sportif personnalisé à partir de plus d'une dizaine de critères. Ces programmes "à domicile" sont composés de vidéos de coachs sportifs. »	0	Fitness	2015	Environnement du sport de proximité
Arioneo	« Arioneo développe et commercialise des solutions connectées d'analyse de la performance et de la santé des chevaux athlètes. »	0	Équitation	2016	Performance sportive
Babasport	« Babasport est la première plateforme en ligne de réservation d'activités sportives, récréatives et insolites qui aide les utilisateurs à trouver un loisir proche d'eux facilement et rapidement tout en leur faisant profiter de promotions. »	0	Sport de proximité	2016	Environnement du sport de proximité

Annexe IX

Nom de la start-up	Description	Application numérique (O/N)	Domaine sportif	Promotion 2015 ou 2016	Objectif
Digifood	« Digifood apporte une solution aux spectateurs affamés et découragés par l'attente interminable aux points de restauration. Grâce à Digifood, les spectateurs peuvent se restaurer sans rater une seconde du spectacle. »	0	Sport spectacle	2016	Évènementiel sportif
EXsens	« La solution eXsens permet à chacun de redessiner son corps virtuel grâce à une application Fitness propriétaire et de suivre son évolution après chaque nouveau Body Scan. »	0	Fitness	2016	Performance sportive
Fizix	« Fizix sélectionne les coaches sportifs sur des critères éprouvés, et met à leur disposition des technologies innovantes. Il permet notamment d'offrir aux clients un carnet sportif digital qui mémorise leur historique sportif. »	0	Sport de proximité	2016	Environnement du sport de proximité
Footbar	« Footbar est une société spécialisée dans l'analyse de données sur le football amateur. »	0	Football	2016	Performance sportive
Goleador	« SDDS Corporation développe, fabrique et commercialise des équipements sportifs innovants pour le football, dont la GOLEADOR™ Training ELITE, lance-ballons révolutionnaire. »	0	Football	2016	Équipements sportifs
HappyFit	« Les vêtements HAPPYFIT allient design mode, technicité et technologie de pointe, associés à une application qui analyse des données physiologiques à l'aide de puissants algorithmes. »	0	Textile	2016	Équipements sportifs
Horseee	« Horseee est le premier réseau social de cavaliers où l'on peut réserver en ligne ses cours, pensions, évènements et vacances équestres. »	0	Équitation	2016	Environnement du sport de proximité
Invitio	« Invitio est un service qui, à travers une application mobile gratuite, gère tous les aspects de la vie sportive du pratiquant : agenda des entraînements et compétitions, gestion des invitations des clubs sportifs, diffusion des évènements. »	0	Sport de proximité	2016	Environnement du sport de proximité

Annexe IX

Nom de la start-up	Description	Application numérique (O/N)	Domaine sportif	Promotion 2015 ou 2016	Objectif
Krank	« Krank propose à ses utilisateurs de rejoindre des parties de football, de tennis ou de tout autre sport, organisées par les amis de leurs amis qui ont le même niveau et à qui il manque juste un partenaire. »	0	Sport de proximité	2016	Environnement du sport de proximité
Fitness Connect	« Fitness Connect propose des stations de fitness outdoor modulables, connectées à une application de coaching sportif. »	0	Fitness	2016	Environnement du sport de proximité
Playeur.co	« Playeur.co est la plateforme collaborative dédiée aux sportifs occasionnels et réguliers. »	0	Sport de proximité	2016	Environnement du sport de proximité
Sports Decisions	« Sports Decisions révolutionne la gestion des contrats sportifs en dématérialisant intégralement leur management, de la négociation à la production du reporting. »	0	Sport professionnel	2016	Financement du mouvement sportif
TrainMe	« TrainMe est la plateforme communautaire de cours de sports mettant en relation des particuliers avec des professionnels du sport. »	0	Sport de proximité	2016	Environnement du sport de proximité
Vogo Sport :	« Vogo Sport permet, pour un supporter in situ, des angles de vue différents et le « replay » instantané sur tablette et portable, à vitesse normale ou au ralenti. »	0	Sport spectacle	2016	Évènementiel sportif
WeFan	« Avec WeFan supportez votre équipe devant la TV comme vous étiez au stade, la première messagerie instantanée pour les supporters de football. »	0	Sport spectacle	2016	Évènementiel sportif
Windoo	« Windoo est une plateforme web et mobile de réservation d'activités sportives : elle permet à ses utilisateurs de rejoindre des cours collectifs et de créer des sessions sportives payantes en toute simplicité. »	0	Sport de proximité	2016	Environnement du sport de proximité
YPPA	« YPPA permet aux organisateurs d'événements sportifs et de spectacles de faire vivre à leurs publics une expérience inoubliable. »	0	Sport spectacle	2016	Évènementiel sportif

Source : Site Internet du Tremplin ; mission.



## **ANNEXE X**

### **Liste des personnes rencontrées**



## **1. Administrations de l'État**

### **1.1. Direction générale des entreprises (DGE)**

#### **1.1.1. Service du tourisme du commerce de l'artisanat et des services**

- ◆ M. Jo-Michel Dahan, sous-directeur des entreprises de service et des professions libérales ;
- ◆ M. Cyril Madar, chef du bureau des services pour la performance compétitive ;
- ◆ M. Éric Berner, adjoint au chef du bureau des services pour la performance compétitive ;

#### **1.1.2. Service de l'industrie**

- ◆ M<sup>me</sup>. Sandrine Jaumier, cheffe du bureau des biens de consommation ;
- ◆ M<sup>me</sup> Muriel Grisot, chargée de mission industries graphiques et industries du sport ;

### **1.2. Ministère de la ville, de la jeunesse et des sports (Direction des sports)**

- ◆ M<sup>me</sup> Laurence Lefèvre, directrice des sports ;
- ◆ M<sup>me</sup> Claudie Sagnac, cheffe de service adjointe à la directrice des sports ;
- ◆ M. Bruno Béthune, sous-directeur de l'emploi et des formations ;
- ◆ M. Laurent Letailleur, chef du bureau du sport professionnel et de l'économie du sport ;
- ◆ M. Hubert Tuillier, adjoint au chef du bureau du sport professionnel et de l'économie du sport ;
- ◆ M. Sébastien Borrel, adjoint au chef du bureau de la protection du public, de la protection de la santé et de la prévention du dopage ;
- ◆ M. Bernard Verneau, adjoint à la cheffe du bureau des équipements sportifs ;
- ◆ M. Wladimir Andreff, président du conseil scientifique de l'observatoire de l'économie du sport ;

### **1.3. Centre national pour le développement du sport (CNDS)**

- ◆ M. Jean-François Guillot, directeur général ;
- ◆ M<sup>me</sup> Valérie Saplana, cheffe du département des subventions d'équipement ;

### **1.4. Direction de la législation fiscale (DLF)**

- ◆ M. Gilles Tauzin, chef du bureau D2, politiques sectorielles et taxes sur les transactions ;
- ◆ M<sup>me</sup> Marie Magnien, chef du bureau A, coordination des projets de textes législatifs et réglementaires de nature fiscale, relations avec le Parlement ;

## **1.5. Direction générale du Trésor**

### **1.5.1. Mission d'appui au financement des infrastructures**

- ◆ M. Salim Bensmail, directeur de la mission d'appui au financement des infrastructures ;

### **1.5.2. Bureau du financement du logement et des activités d'intérêt général**

- ◆ M. Jérôme Reboul, chef du bureau ;
- ◆ M. Julien Dumond, adjoint au chef du bureau ;

## **1.6. Ministère de l'intérieur**

### **1.6.1. Cabinet du ministre de l'Intérieur**

M. Yann Le Goff, commissaire divisionnaire, adjoint du conseiller police ;

### **1.6.2. Direction générale des collectivités locales**

- ◆ M<sup>me</sup> Françoise Tahéri, sous-directrice des finances locales et de l'action économique ;
- ◆ M<sup>me</sup> Magali Roques, adjointe au chef du bureau des interventions économiques et de l'aménagement du territoire ;

### **1.6.3. Division nationale de lutte contre le hooliganisme**

- ◆ M. Antoine Boutonnet, commissaire, chef de la division nationale de lutte contre le hooliganisme ;

### **1.6.4. Direction générale de la gendarmerie nationale**

- ◆ M. Franck Badel, lieutenant-colonel, chef de la section conventions partenariats et contentieux des dommages, au sein du bureau de l'administration de la sous-direction administrative et financière de la direction des soutiens et des finances ;

### **1.6.5. Direction générale de la police nationale**

- ◆ M. Thierry Ferré, commissaire, conseiller du directeur général de la police nationale, en charge de la sécurité publique ;

### **1.6.6. Préfecture de police**

- ◆ M. Patrice Latron, préfet, directeur de cabinet du préfet de police ;

## **1.7. Délégation interministérielle aux grands événements sportifs**

- ◆ M. Nicolas Desforges, préfet, délégué interministériel ;
- ◆ M. Philippe Appriou, conseiller développement durable, responsable du pôle accompagnement et développement ;

## **2. Représentants du mouvement sportif**

### **2.1. Comité national olympique et sportif français**

- ◆ M. Jean-Pierre Mougin, vice-président délégué emploi et formation

### **2.2. Association nationale des ligues de sport professionnel**

- ◆ M. Patrick Wolff, président ;
- ◆ M. Frédéric Besnier, directeur ;

### **2.3. Ligue de football professionnel**

- ◆ M. Sébastien Cazali, directeur administratif et financier ;
- ◆ M. Benjamin Viard, responsable service stades, direction des activités sportives ;
- ◆ M. Fabien Puaux, contrôleur de gestion, direction nationale du contrôle de gestion ;

### **2.4. Union nationale des centres sportifs de plein air (UCPA)**

- ◆ M. Guillaume Legaut, directeur général du groupe UCPA ;
- ◆ M. Arnaud Barentin, directeur financier du groupe UCPA ;
- ◆ M. Matthieu Briol, directeur du développement du groupe UCPA ;

### **2.5. Sociétés sportives**

#### **2.5.1. Olympique lyonnais Groupe**

- ◆ M. Jean-Michel Aulas, président directeur général ;
- ◆ M. Patrick Iliou, directeur général adjoint ;

#### **2.5.2. Lyon Olympique Universitaire (rugby)**

- ◆ M. Yann Roubert, président ;

#### **2.5.3. Association sportive Villeurbanne éveil lyonnais (ASVEL)**

- ◆ M. Alain Cloux, directeur général adjoint ;

#### **2.5.4. Strasbourg Illkirch-Graffenstaden Basket**

- ◆ M. Martial Bellon, président du directoire ;

### **3. Collectivités territoriales**

#### **3.1. Association des maires de France et des présidents d'intercommunalité**

- ◆ M. Rollon Mouchel-Blaisot, préfet, directeur général ;
- ◆ M<sup>me</sup> Claire Germain, directrice adjointe ;
- ◆ M<sup>me</sup> Nelly Deniot, responsable du département action sociale, éducative, sportive et culturelle ;
- ◆ M<sup>me</sup> Valérie Brassart, chargée des équipements sportifs ;
- ◆ M<sup>me</sup> Nathalie Brodin, responsable du département finances et fiscalité locales ;

#### **3.2. Association des régions de France**

- ◆ M. Gilles Mergy, délégué général ;
- ◆ M<sup>me</sup> Claire Bernard, conseillère culture, sport, jeunesse, santé, lutte contre les discriminations ;
- ◆ M<sup>me</sup> Stéphanie Lembre, chef du service des sports, direction des sports et du tourisme de du conseil régional Alsace Champagne-Ardenne Lorraine ;
- ◆ M. Jean-Luc Garde, directeur de la direction sport, jeunesse, vie associative et éducation populaire du conseil régional Rhône-Alpes ;

#### **3.3. Association nationale des élus du sport**

- ◆ M. Cyril Cloup, directeur général ;

#### **3.4. Métropole européenne de Lille**

- ◆ M. Yannick Le Borgne, directeur des sports ;
- ◆ M. Grégory Delsalle, chef de service ;

#### **3.5. Ville de Paris**

- ◆ M. Jean-François Martins, adjoint à la Maire de Paris, chargé des sports et du tourisme ;

### **4. Autres organismes publics**

#### **4.1. Groupement d'intérêt public Paris 2024**

- ◆ M. Étienne Thobois, directeur général ;
- ◆ M. Michaël Aloïso, directeur général adjoint ;

## **Annexe X**

- ◆ M. Thierry Rey, conseiller spécial ;

### **4.2. Le Tremplin**

M. Benjamin Carlier, responsable de l'incubateur « Le Tremplin » ;

## **5. Entreprises du secteur du sport**

### **5.1. Amaury Sport Organisation (ASO)**

- ◆ M. Yann Le Moenner, directeur général ;
- ◆ M. Baptiste Kern, directeur stratégie, marketing et développement ;

### **5.2. GL Events**

- ◆ M. Olivier Ginon, président ;
- ◆ M. Zakaria El Asri, directeur du développement stratégique ;
- ◆ M. Bruno Lartigue, directeur des relations institutionnelles ;

### **5.3. KPMG**

- ◆ M. Jean-Luc Leroux, directeur associé, responsable national réseau sport ;

### **5.4. Stadome**

- ◆ M<sup>me</sup> Sophie Alard, directeur général ;
- ◆ M<sup>me</sup> Chloé Laurent, responsable du projet de l'Arena 92 ;

### **5.5. Fédération des acteurs des équipements de sports et de loisirs**

- ◆ M. Hervé Lançon, président ;
- ◆ M. Bruce Aiglehoux, délégué général ;

### **5.6. Fédération française des industries sport et loisirs**

- ◆ M. Virgile Caillet, délégué général ;

### **5.7. Sporsora, association des acteurs de l'économie du sport**

- ◆ M. Olivier Dulac, président de Sporsora ;
- ◆ M<sup>me</sup> Magali Tézenas du Montcel, déléguée générale ;
- ◆ M. Didier Poulmaire, avocat ;
- ◆ M. Bruno Belgodère, directeur des affaires économiques de Première ligue ;

## **6. Financeurs d'équipements sportifs**

### **6.1. Natixis**

- ◆ M. Mounir Corm, directeur adjoint des fonds infrastructures, Mirova (Natixis) ;
- ◆ M. Guillaume Faroux, directeur du fonds BTP impact local, Mirova (Natixis) ;
- ◆ M. Vincent Cassagne, chargé d'investissement, Mirova (Natixis).

### **6.2. Direction des investissements et du développement local du Groupe Caisse des dépôts**

#### **6.2.1. Département infrastructures et transports**

- ◆ M. Pierre Auboin, directeur du département ;
- ◆ M. Gautier Chatelus, directeur d'investissement sénior ;

#### **6.2.2. Département ville, immobilier et tourisme**

- ◆ M. Hammou Allali, directeur du département ;

### **6.3. Banque publique d'investissement (Bpifrance)**

- ◆ M<sup>me</sup> Laure Reinhart, directrice des partenariats à la direction de l'innovation ;