

APRÈS 2017

8 DÉBATS SUR L'AVENIR DU SPORT FRANÇAIS

DÉBAT N°4

**SPORT PROFESSIONNEL :
QUELLE STRATÉGIE POUR
UNE NOUVELLE CROISSANCE ?**

Nos plus vifs remerciements aux élus et experts qui ont accepté de contribuer à ce dossier :
Florence Bariseau, Alain Béral, Philippe Diallo, Alain Griguer, Christophe Lepetit,
Jacky Lorenzetti, Aristide Olivier et Michel Savin.

Directeur de la publication

Pierre Messerlin, Directeur associé Olbia Conseil
Email : pierremesserlin@olbia-conseil.com

Olbia Conseil

Dirigée par Pierre Messerlin et Thomas Remoleur, la société Olbia Conseil accompagne les institutions sportives, les collectivités territoriales et les entreprises dans leur stratégie de développement dans le monde du sport.

APRÈS 2017 ?

Nul doute, l'année 2017 sera stimulante !

Élection du Président de la République et du Président du CNOSF, choix de la ville hôte des JO 2024 : la période qui s'ouvre est une excellente occasion de s'interroger sur l'avenir du sport français et les transformations qui pourraient le remodeler durant les prochaines années.

« Après 2017 » propose de contribuer aux débats en cours par la présentation de données chiffrées et d'analyses comparatives ainsi que par les points de vue des différents acteurs du sport.

Huit cahiers thématiques se succéderont de septembre 2016 à avril 2017. Le quatrième est consacré au sport professionnel et à ses enjeux de développement.

Bonne lecture !

Et retrouvez toutes les publications sur le site :

<https://sport-apres2017.com/>



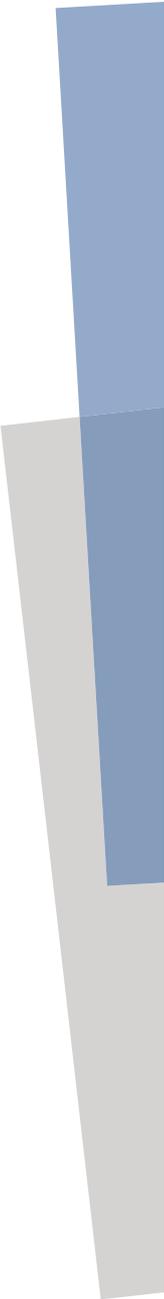
Partie 1



Quels grands enjeux de développement économique ?



Tout a été écrit sur le sport professionnel et le besoin urgent de trouver de nouveaux relais de croissance pour ses clubs. Les propositions de réformes abondent. Comment passer désormais à la phase de mise en œuvre ?



L'objectif : la croissance, la croissance, la croissance !



Le sport professionnel représente une véritable activité économique avec des atouts, des enjeux et des besoins qui lui sont propres.



Conférence nationale sur le sport professionnel
2016

Les sports collectifs professionnels : un monde hétérogène.

Selon les disciplines, la structuration et la professionnalisation sont très inégales. Le football, le rugby, le basketball, le handball, le volleyball ou le hockey sur glace renvoient à des modèles économiques différents, et encore plus quand on compare les championnats masculins et féminins. Le budget de la Ligue de football professionnel s'élève ainsi à 716 M€ et celui de la Ligue nationale de handball à 4,8 M€. Les subventions représentent plus de 65% des produits des clubs de volleyball et seulement 4% du Top 14 de rugby. Le hockey sur glace ne perçoit aucun droit TV, le basketball 10 M€ par an et le football 805 M€...

Un enjeu prioritaire pour tous : le développement économique.

Quel que soit leur degré de maturité, tous les sports professionnels partagent des objectifs similaires : améliorer leur spectacle sportif, augmenter le nombre de spectateurs et téléspectateurs, attirer de nouveaux sponsors, moderniser leurs enceintes, créer de nouveaux partenariats entre les clubs et leurs collectivités territoriales... En somme, créer les conditions d'une croissance durable ! Les pouvoirs publics, par peur d'être assimilés au « sport-fric », ont cependant souvent négligé ces ambitions économiques et privilégié une approche moralisatrice et des mesures visant surtout à réduire les « dérives » du sport professionnel.

	Football (Ligue 1 & Ligue 2)	Rugby (Top 14 & Pro D2)	Basketball (Pro A & Pro B)	Handball (D1)	Volleyball (LAM, LAF & LBM)	Hockey sur glace (Ligue Magnus)
Nombre de clubs	40	30	36	14	34	14
Budget de la ligue ou des ligues	716 M€	78,4 M€	9,6 M€	4,8 M€	1,3 M€	1,6 M€
Budget moyen d'un club	75 M€ (Ligue 1)	21,3 M€ (Top 14)	4,8 M€ (Pro A)	4,5 M€	1,4 M€ (LAM)	1,4 M€
Chiffre d'affaires total des clubs	1 706 M€	359 M€	108 M€	61,7 M€	42,2 M€	18 M€
Dont : droits TV	42%	12%	3%	3%	0%	0%
Dont : billetterie	10%	19%	16%	9%	2%	24%
Dont : sponsoring	24%	51%	51%	28%	26%	27%
Dont : subventions	(incluses dans « autres »)	4%	27%	34%	65%	33%
Dont : autres	24%	14%	3%	26%	7%	16%

Chiffres clés des sports professionnels français

Données disponibles les plus récentes. Source : Conférence nationale du sport professionnel, 2016

Les grands enjeux de développement du sport professionnel

Structurer un modèle économique encore trop fragile

Le sport professionnel français est d'abord un secteur d'activité constitué de PME à l'équilibre financier précaire, qui se traduit par des résultats déficitaires dans beaucoup de clubs et une insuffisance généralisée de fonds propres dans l'ensemble des championnats. Les défaillances de clubs ne sont d'ailleurs pas rares, notamment dans les sports de salle. Sous-capitalisés, les clubs professionnels n'ont aussi pas la capacité d'investir suffisamment dans leur enceinte, la formation ou leurs outils de gestion. Cette situation est aggravée par un coût du travail élevé en France alors même que les salaires des joueurs constituent la première charge des sociétés sportives.

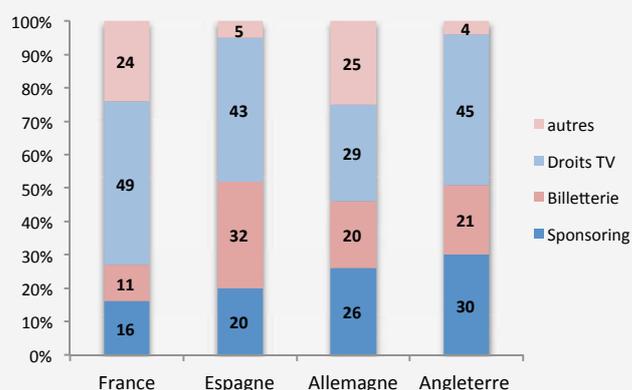
Accroître et diversifier les revenus des clubs

Les clubs souffrent de revenus trop souvent dépendants des droits TV ou des subventions. Développer les recettes liées aux enceintes (billetterie, restauration et services aux spectateurs, prestations VIP, espaces professionnels...) et au sponsoring est une priorité reconnue par tous. Elle exige de mieux maîtriser l'exploitation des stades et salles, d'y développer une « expérience client » innovante et de renforcer les compétences commerciales des clubs. Cette montée en gamme est indispensable pour dynamiser leur croissance, renforcer leur attractivité auprès des médias, sponsors et publics, et *in fine* développer des politiques sportives plus ambitieuses.

	Montant	Pourcentage	Charges patronales pour un salaire de 600 000 €
France	959 M€	64%	31%
Angleterre	1 839 M€	73%	13,57%
Allemagne	1 056 M€	36,8%	1,98%
Italie	1 334 M€	58%	5,5%
Espagne	1 141 M€	59,3%	2,37%

Masse salariale et taux de masse salariale en fonction des revenus dans les championnats de football

Sources : Conférence nationale du sport professionnel



Répartition du chiffre d'affaires des championnats européens de football en 2013-2014

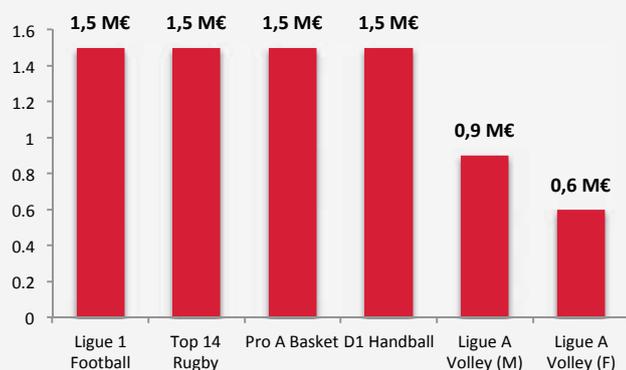
Source : Conférence nationale sur le sport professionnel

Définir de nouvelles relations entre les clubs et les territoires

La plupart des clubs professionnels sont encore dépendants de l'argent des collectivités territoriales pour leurs activités au quotidien ou l'investissement dans leurs infrastructures (subventions, achats de prestations, travaux d'infrastructures...). Avec la réduction progressive des dépenses publiques, notamment au niveau local, cette situation n'est plus tenable et le sport professionnel doit gagner en autonomie. La transition sera nécessairement progressive et variable selon les sports et les clubs. Mais elle oblige d'ores et déjà à repenser l'action des collectivités vers des modes de soutien plus indirects et visant à accélérer la diversification des revenus des clubs professionnels.

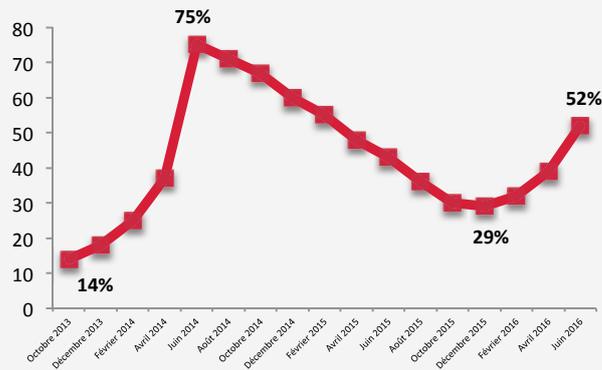
Un problème impossible à ignorer : l'image du sport professionnel

Le manque de soutien des pouvoirs publics s'explique en partie par leur crainte d'être associés aux excès du sport professionnel, celles du football en particulier : salaires ou transferts aux montants vertigineux, évasion fiscale, paris suspects, faits divers... La sur-médiatisation est parfois injuste et les critiques souvent faciles mais ces sujets constituent un réel handicap dans le développement des sports professionnels. Pour obtenir davantage de décisions en leur faveur, les ligues et les clubs doivent s'attacher parallèlement à montrer qu'eux-mêmes font des efforts importants pour impulser une croissance durable et en phase avec les attentes de la société française.



Subventions et prestations de services des collectivités territoriales aux clubs professionnels en 2013-2014

Source : Conférence nationale du sport professionnel, 2016



Evolution de la popularité de l'Équipe de France de football sur la période 2013-2016

Source : Institut BVA

Christophe Lepetit

Responsable des études économiques et des partenariats au Centre de droit et d'économie du sport de Limoges



Depuis 10 ans, les experts ne manquent pas au chevet du sport professionnel. Plusieurs rapports, souvent de qualité, ont été écrits. Les réformes sont cependant rares et les progrès lents. Qu'est-ce qui coince selon vous ?

Je trouve qu'il a surtout manqué une réflexion de fond sur le sport professionnel dans son ensemble. On s'est en effet contenté de rapports ou d'études sectoriels ou thématiques : les stades et Arenas (Costantini-Besnier, 2010), les grands événements sportifs (Douillet, 2010), le modèle économique du football professionnel français (Glavany, 2014)... Au Centre de droit et d'économie du sport, nous

Pour être efficace la régulation doit être globale et ne pas seulement porter sur certains domaines. Nous ne pouvons envisager une amélioration de la compétitivité du sport professionnel sans une action transversale embrassant l'ensemble des enjeux.

pensons que, du fait de caractéristiques économiques qui en font un secteur d'activité spécifique, le sport professionnel doit être régulé. Or pour être efficace la régulation doit être globale et ne pas seulement porter sur certains domaines du secteur. Dès lors, nous ne pouvons envisager une amélioration de la compétitivité du sport professionnel sans une action transversale embrassant l'ensemble des enjeux. En ce sens la Grande Conférence sur le sport professionnel mise en place par Thierry Braillard présentait un intérêt certain dans la mesure où elle permettait de mettre autour de la table l'ensemble des parties prenantes du secteur et de mener une réflexion transversale sur les enjeux du secteur. Toute la difficulté réside ensuite dans l'intégration de tout ou partie des propositions formulées dans une proposition de loi qui fasse consensus entre les différentes parties prenantes (acteurs publics, institutions sportives, clubs, sportifs, etc.). L'examen de la PPL et les nombreux amendements qu'elle a déjà subis témoignent bien de la difficulté de cette étape. Sans parler de la nécessaire mise en conformité de nos mesures nationales avec le droit de l'UE ou encore de l'hétérogénéité du sport professionnel français. Le football professionnel masculin et le volley-ball professionnel féminin ont certes l'adjectif « professionnel » en commun mais la régulation et la gouvernance valant pour les uns ne valent pas forcément pour l'ensemble...

CHRISTOPHE LEPETIT travaille particulièrement sur les questions de financement du sport, de l'économie du sport professionnel et de l'impact économique des grands événements sportifs. Il a piloté plusieurs études de retombées économiques concernant l'Euro 2016 et la candidature Paris 2024. Il est également membre bénévole de la Commission de contrôle des clubs professionnels de football de la Fédération française de football.

Quelles mesures seraient les plus à même de débloquer la situation et d'améliorer la compétitivité économique des clubs français ?

Encore une fois, je pense qu'il serait préférable de se pencher sur un ensemble de mesures concomitantes avec l'ambition de renforcer le modèle économique des clubs. On peut citer notamment le fait d'inciter et de faciliter l'accès des clubs à la propriété ou au moins à la maîtrise de l'exploitation de leurs enceintes afin de leur permettre de dégager de nouvelles marges de manœuvre sur le plan économique. Attention, et certains exemples récents le démontrent, il s'agit d'une condition nécessaire mais pas suffisante.

Il faudrait également (re)donner envie à des investisseurs français ou étrangers de venir soutenir nos clubs (soit dans l'actionariat soit en tant que sponsors) en veillant bien à leur solvabilité et à leur fiabilité pour ne pas revivre de situations dramatiques. Sur ce plan, il y a certainement des incitations fiscales à trouver afin de redonner de l'appétence aux investisseurs. Plus largement, il faudrait envisager des régulations plus strictes et plus poussées sur différents sujets (économiques, juridiques, financiers) afin de préserver l'équilibre et l'intégrité des compétitions et de faire progresser collectivement l'ensemble des acteurs du sport professionnel français. Ce n'est en effet qu'à cette condition qu'il pourra redevenir véritablement

compétitif. Des mécanismes comme le *salary cap*, qui ont démontré une certaine efficacité outre-Atlantique mériteraient sans doute d'être confortés aux plans législatif et communautaire.

Au-delà des exemples les plus connus (PSG, OL, Racing 92...), connaissez-vous d'autres clubs qui innovent dans leur stratégie de développement et mériteraient d'inspirer les autres acteurs du sport professionnel français ?

Il existe aujourd'hui des clubs qui essaient de faire bouger les lignes, le plus souvent grâce à des projets vraiment définis mis en œuvre sous l'impulsion de dirigeants novateurs. Parmi les exemples qui me viennent en tête je citerais en premier lieu le Brest Bretagne Handball (Ligue féminine de handball) qui a mis en place un modèle qui semble vertueux adossé sur son Arena et une forte implantation territoriale. Dans le handball masculin, ce que fait également le HBC Nantes est remarquable avec une progression constante ces dernières années. Dans le rugby professionnel, l'ASM Clermont Auvergne effectue aussi un travail exemplaire.

Plus largement, je trouve que ce qu'essaie de mettre en place la Fédération française de hockey sur glace avec la Ligue Magnus est aussi un exemple à suivre même s'il faudra attendre quelques années pour l'apprécier véritablement. ■

Les mesures sont prêtes : comment les mettre en œuvre ?

Un nombre important de rapports a été écrit sur le sport professionnel.

Indéniablement, celui-ci intéresse les pouvoirs publics. Il a probablement été le sujet sportif le plus étudié ces dernières années par l'Etat ou le Parlement avec un nombre important de rapports publiés depuis celui confié à Philippe Séguin sur les grands stades en 2008. On en compte ainsi une bonne dizaine dédiée aux sports professionnels ou à leurs enceintes sportives ! Le plus complet est probablement le plus récent, celui de la Conférence nationale sur le sport professionnel français organisée par le Secrétariat d'État aux sports.

Ces rapports sont de qualité et partagent les mêmes constats.

Leurs propositions aussi se recoupent en bien des points et ont pu être affinées techniquement au fil des années. Prêtes à l'emploi, elles n'ont cependant guère été appliquées par des pouvoirs publics toujours un peu timides quand il s'agit de soutenir le sport professionnel. Et celui-ci ne s'est pas toujours non plus saisi des préconisations qui ne relèvent que de son initiative. D'où parfois l'impression d'une évolution trop lente, voire d'une certaine stagnation, et des rapports qui finissent par se répéter au fil des années. Une proposition de loi en cours d'examen au Parlement permet d'espérer des progrès prochains mais rien n'est encore acquis. Alors comment lancer une nouvelle phase de croissance dans le sport professionnel ?



UNE LOI POUR LE SPORT PROFESSIONNEL ?

Une proposition de loi intitulée « Éthique du sport et compétitivité du sport professionnel » est en cours de discussion au Parlement. S'inscrivant dans la suite de la Conférence nationale sur le sport professionnel et déposée par le sénateur du Nord Dominique Bailly, elle a été votée en première lecture par le Sénat en octobre 2016 et est désormais examinée à l'Assemblée nationale. Elle contient plusieurs mesures importantes pour le sport professionnel, dont la création d'un système de « redevance » pour la rémunération des joueurs professionnels, l'autorisation pour les collectivités territoriales d'accorder des garanties d'emprunt aux clubs pour le financement de travaux dans leur enceinte et l'allongement de la durée de convention entre une société sportive et son association. Mais pourra-t-elle être votée avant la fin de la session parlementaire ? Réponse à la fin du mois de février !



PRINCIPAUX RAPPORTS SUR LE SPORT PROFESSIONNEL DEPUIS 2008

- Commission Euro 2016 présidée par Philippe Séguin, *Grands Stades*, 2008
- Eric Besson, *Accroître la compétitivité des clubs de football professionnel*, 2008
- Cour des comptes, *Les collectivités territoriales et les clubs sportifs professionnels*, 2009
- Commission Grandes Salles présidée par Daniel Costantini, *Arenas 2015*, 2010
- Rapport d'information de l'Assemblée nationale de Bernard Depierre, *Les grandes infrastructures sportives*, 2010
- Rapport d'information du Sénat de Jean-Marc Todeschini et Dominique Bailly, *Le financement public des grandes infrastructures sportives*, 2013
- IGA, IGF et IGJS, *Mission d'évaluation de la politique de soutien au sport professionnel et des solidarités avec le sport amateur*, 2013
- Rapport d'information de l'Assemblée nationale de Thierry Braillard, Marie-George Buffet, Pascal Deguilhem et Guénaél Huet, *Le fair-play financier : une nouvelle époque pour le football français en Europe*, 2013
- Rapport d'information du Sénat de Stéphane Mazars, *Le sport professionnel et les collectivités territoriales*, 2014
- Rapport de Jean Glavany, *Pour un modèle durable du football français*, 2014
- Conférence nationale sur le sport professionnel français, Rapport remis à Thierry Braillard, 2016

Michel Savin

Sénateur de l'Isère



Vous avez présidé la mission sénatoriale sur le sport professionnel et les collectivités territoriales en 2014 (avec le sénateur Stéphane Mazars comme rapporteur). Quelle devrait être selon vous la nature des relations entre ces deux acteurs ?

J'ai en effet présidé cette mission qui nous a permis de formuler diverses propositions, dont certaines ont été reprises dans la proposition de loi « Éthique et Sport » actuellement en discussion au Parlement.

Il faut aujourd'hui partir du constat que les collectivités territoriales ont de plus de plus de difficultés à financer le sport professionnel, du fait de leur situation budgétaire. Il est donc important de réfléchir à l'évolution du sport professionnel vers un nouveau modèle économique.

Les clubs doivent changer de fonctionnement et évoluer vers un concept économique plus large que la seule activité sportive.

On peut d'ores et déjà distinguer le sport professionnel bénéficiant d'importantes ressources de sponsoring, droits TV, billetterie (c'est le cas du football et du rugby de haut niveau) qui doivent gagner leur indépendance et travailler sur un nouveau concept économique leur permettant d'évoluer de manière autonome. Pour les autres sports masculins et féminins, tels que le handball, le basket ou le volley, les clubs professionnels ne pourraient aujourd'hui exister sans le soutien des collectivités.

La question des stades et salles est particulièrement importante car elle conditionne en large partie l'autonomie financière des clubs. Comment les collectivités territoriales pourraient-elles davantage aider à la construction d'enceintes sportives génératrices de nouveaux revenus ?

Les deux mesures introduites au Sénat dans la proposition de loi en discussion sont de ce ressort : elles doivent permettre aux collectivités de garantir les emprunts des clubs dans le cadre de la construction de leurs infrastructures et mettre en place dans le même temps un plafond de financement, pour inciter les clubs à nouer des partenariats avec le secteur privé.

MICHEL SAVIN est Sénateur de l'Isère depuis 2011 et Maire de Domène depuis 1995. Ancien basketteur de haut niveau, il est très impliqué dans les sujets sportifs au Sénat et y préside le Groupe d'études sur les pratiques sportives et les grands événements sportifs. Il est membre du Conseil national du sport.

En ce qui concerne le nouveau modèle économique, cela pourrait être la construction en propre (tel que l'a réalisée l'Olympique Lyonnais), la gestion avec un bail emphytéotique d'un équipement sur lesquels les clubs pourraient développer une activité économique tant sportive que culturelle ou autres (salons, évènements divers), ou la vente des infrastructures existantes aux clubs.

Si vous deviez mettre en avant une seule mesure capable d'accélérer la transformation du sport professionnel français, quelle serait-elle ?

J'en mettrais deux : pour les clubs professionnels ayant d'importantes ressources, favoriser le développement d'activités annexes et de recherches de partenariats afin de faire vivre les stades. Pour les autres, ayant moins de ressources, il faut encourager et assurer le développement du mécénat sportif masculin comme féminin. C'est une évolution qui permettrait aux entreprises locales de soutenir le sport professionnel. Les clubs doivent changer de fonctionnement et évoluer vers un concept économique plus large que la seule activité sportive et ces deux mesures permettent cela. ■



Partie 2



1 stratégie et 8 mesures pour transformer le sport professionnel ?



Lever les freins qui bloquent la croissance des clubs exige une stratégie dans la durée et ciblant des sujets clés : structuration des clubs, modernisation des enceintes, formation, diversification des recettes, baisse des coûts, nouvelles relations avec les territoires et engagement social volontariste.



Une stratégie pour le sport professionnel



Le sport doit être considéré comme un spectacle. Il est donc en concurrence avec d'autres secteurs comme le cinéma, le théâtre, etc.



Conférence nationale sur le sport professionnel
2016

Le sport professionnel est entendu mais pas compris.

Le paradoxe du sport professionnel est que la publication de nombreux rapports ne l'empêche pas de faire du surplace, faute de mesures concrètes en sa faveur, voire même de reculer face à des mauvaises surprises : suppression du Droit à l'image collectif (DIC) en 2009, taxe à 75% sur les hauts salaires en 2012, diminution des subventions publiques... La faute n'incombe pas uniquement aux pouvoirs publics. Les acteurs sportifs eux-mêmes gagneraient à renouveler leur stratégie à l'égard de leurs partenaires institutionnels.

Quels axes structurants pour une stratégie de croissance ?

1. Plutôt que de persister avec des listes interminables de propositions dans chaque rapport, le sport professionnel devrait se concentrer sur **un nombre très ciblé de mesures** ayant un impact fort et immédiat sur son développement. La Conférence nationale sur le sport professionnel a formulé 67 propositions. Mais combien d'entre elles changeront vraiment la donne pour les clubs ?

2. Les propositions devraient s'éloigner autant que possible des dispositifs d'exception, qui sont

trop compliqués à mettre en œuvre et demandent beaucoup d'influence politique. Tous les secteurs d'activité réclament des mesures *ad hoc* et le sport professionnel n'est pas le mieux armé ou le plus expérimenté pour les obtenir. **Il devrait plutôt viser à étendre des avantages existants – une stratégie plus simple et prometteuse car le sport professionnel est écarté de plusieurs dispositifs auxquels il pourrait avoir droit.**

3. Les réformes ciblées devraient tirer vers le haut tous les sports professionnels, masculins et féminins, et **aider tout particulièrement les clubs prêts à tenter des choses inédites**, qui inspireront et montreront la voie aux autres clubs. La transition dans une nouvelle économie sera nécessairement progressive et verra cohabiter des clubs novateurs et d'autres qui resteront pour un temps encore dépendants de l'argent public.

4. Pour chaque gain obtenu, le sport professionnel devrait **proposer aux pouvoirs publics des contreparties sociales ou éthiques** qui montrent qu'il prend lui-même des initiatives pour agir dans l'intérêt général. Le football, notamment à travers l'action de l'UCPF, a beaucoup œuvré ces dernières années pour rappeler la contribution des clubs professionnels à la société française. Cet effort devrait être étendu à tous les sports pour légitimer chaque réforme demandée.

Aider les ligues et les clubs à mieux se structurer

Trois raisons de renforcer le pouvoir des ligues professionnelles

1. Les clubs professionnels sont à la fois concurrents et partenaires. Chaque club a besoin de l'autre pour produire un spectacle de qualité. Le rôle des ligues, en tant qu'instance de régulation et de mutualisation, est donc primordial.
2. La montée en gamme des championnats est conditionnée à l'établissement de critères communs à l'ensemble des clubs, pour élever leur niveau, et à la capacité des ligues à délivrer des « licences ».
3. Les ligues ont créé des labels incitant les clubs à se structurer mais elles ne peuvent pas imposer des règles contraignantes. Leurs compétences sont mal définies, ce qui réduit leur efficacité.

La mesure : définir plus précisément les compétences des ligues

Les prérogatives des ligues doivent être explicitées en matière d'organisation, de régulation et de développement économique par un réexamen du décret du 2 mai 2002 – sans enlever le pouvoir de contrôle des fédérations sportives. Il s'agirait notamment d'inclure leur capacité à créer de véritables « licences club ». Celles-ci conditionneraient la participation d'une équipe à une compétition par le biais d'une procédure d'agrément et d'un cahier des charges incluant des critères économiques et commerciaux.

Sources : Association nationale des ligues de sport professionnel, « Pour un nouveau partenariat 2012-2017 » et Conférence nationale du sport professionnel, 2016.

“
L'architecture actuelle de la répartition des compétences entre une fédération et sa ligue et l'absence de clarté et de sécurité pour la fédération et pour la ligue professionnelle sont sources de tensions et de conflits mais aussi un handicap concernant la capacité d'une ligue à pouvoir mettre en œuvre sa mission de développement économique des compétitions professionnelles dont elle a la charge.

”

Conférence nationale sur le sport professionnel
2016

MUTUALISER DES FONDS AU SEIN D'UNE MÊME LIGUE?

La Conférence nationale sur le sport professionnel a proposé de créer « des fonds de garanties pour les investissements réalisés par des clubs professionnels pour des enceintes sportives. Ce fonds de garantie géré par les ligues professionnelles pourrait être alimenté par un prélèvement sur les droits TV. » Cette mesure encouragerait les initiatives privées en matière d'enceintes sportives. Elle donnerait aussi aux ligues un rôle capital dans le développement de leurs clubs, à l'instar de la NFL en football américain et de ses programmes G-3 et G-4 qui depuis 1999 ont apporté des prêts mutualisés aux franchises construisant un nouveau stade. La Ligue nationale de rugby a elle aussi déjà mis en place un fonds mutualisé qui contribue au financement des enceintes des clubs du Top 14 et de Pro D2 une fois qu'elles ont été labellisées par la ligue.

Alain Griguer

Président de la Ligue nationale de volleyball



Vous avez été élu à la présidence de la Ligue nationale de volleyball le 25 octobre. Quels sont les principaux objectifs de votre mandat pour développer le volleyball professionnel ?

Mon programme défendait les grandes lignes suivantes pour développer le volleyball professionnel : l'amélioration de la communication entre les clubs mais également entre la LNV et les clubs, travailler sur la conservation de la Ligue B masculine au sein de la LNV, la volonté de marquer une pause au niveau des règlements LNV et d'une simplification de ces derniers, la tenue d'états généraux du secteur féminin pour trouver les solutions à son développement, accentuer la politique de commercialisation, travailler avec les clubs sur l'expérience spectateurs, la mise en place d'une commission financière, renforcer le soutien des partenaires médias et poursuivre le travail des relations presse et réfléchir avec les clubs au projet

Le remplissage des salles tant par le grand public que les partenaires doit être une des priorités des clubs de la LNV.

des finales.

Comment les clubs de volleyball devront-ils se structurer pour accroître et diversifier leurs sources de revenus ?

Les clubs doivent identifier des priorités stratégiques opérationnelles en fonction de leur situation, que cela soit au niveau de l'organisation de leur club, de mettre en place un lobbying auprès des collectivités pour la construction ou modernisation de leur salle, d'insister sur le développement commercial et marketing pour augmenter les revenus privés. Le remplissage des salles tant par le grand public que les partenaires doit être une des priorités des clubs de la LNV.

Comment la ligue pourra-t-elle les accompagner dans cet effort ?

La LNV va aider les clubs dans la mise en place de services civiques par exemple pour les aider dans leur structuration et donc professionnalisation. Elle fournit aux clubs des kits de communication pour les aider à se développer sur ce secteur-là. La LNV va aussi beaucoup échanger avec ses clubs pour s'adapter au mieux à leur capacité actuelle tout en ayant comme perspective une évolution de ses clubs à moyen terme. ■

Donner de nouveaux moyens aux centres de formation

Trois raisons pour davantage aider la formation

1. Les sportifs n'ont pas accès aux mécanismes de soutien à la formation professionnelle, notamment la taxe d'apprentissage, alors même qu'ils cotisent pour financer ces mécanismes.
2. A travers la double formation (académique et professionnelle), l'activité des centres de formation sportive agréés est similaire à celle des centres de formation des apprentis. Les procédures d'agrément et d'évaluation y sont exigeantes.
3. La formation des sportifs est un enjeu majeur pour la compétitivité sportive des clubs (capacité à faire émerger des joueurs de talents) et donc économique (attractivité du club, transferts...).

La mesure : habiliter les clubs à collecter la taxe professionnelle pour financer leur centre de formation

Les centres de formation agréés devraient être reconnus comme des centres de formation d'apprentis (CFA) dans le cadre de l'organisation de la formation au métier de sportif professionnel et du « double projet » sportif et académique. La formation sportive serait dès lors considérée comme l'équivalent d'une période de stage en entreprise. Les clubs pourraient ainsi bénéficier des ressources liées à la taxe d'apprentissage, qui s'élèvent à environ 2 Md€ chaque année.

Source : Association nationale des ligues de sport professionnel, « Pour un nouveau partenariat 2012-2017 »



.....
centres de formations étaient agréés en 2012-2013 par le Ministère des sports dans le basketball, le football, le handball, le rugby et le volleyball. Ils accueillent plus de 2 600 sportifs.
.....

LA TAXE D'APPRENTISSAGE

La taxe d'apprentissage finance les premières formations technologiques et professionnelles. Elle est payée par les entreprises employant des salariés et son montant est calculé sur la base des salaires versés par les employeurs. Les entreprises peuvent décider elles-mêmes de la structure qui sera destinataire de leur versement. Des établissements d'enseignement publics et privés peuvent bénéficier de la taxe d'apprentissage, y compris des grandes écoles qui ont des droits d'inscription très élevés (l'ESSEC ou HEC récoltent ainsi chaque année plus de 4 M€ grâce à la taxe d'apprentissage).

Jacky Lorenzetti

Président du Racing 92 Rugby



Pourquoi considérez-vous la formation comme un enjeu majeur pour le sport professionnel français et tout particulièrement le Racing 92 ?

La formation permet de pérenniser une pratique, un style et un état d'esprit. Elle constitue le meilleur – peut-être le seul – moyen de transmettre ce qui fonde l'ADN d'un sport et d'un club, de préserver et de diffuser ses valeurs. Elle donne aussi au club la possibilité de se bâtir un palmarès dans les différentes catégories d'âge ce qui est essentiel pour sa crédibilité et dans une perspective historique de développement. En outre, la formation permet de répondre aux exigences des institutions (fédération, ligue ou ministère) en la matière. Elle devrait aussi présenter un double avantage pour les clubs : un avantage sportif et un avantage économique. C'est essentiellement sur ces deux derniers points que le législateur peut et doit

Le rugby français dans son ensemble

gagnerait à ce que la FFR décide

de confier réellement la formation

aux clubs.

proposer des aménagements au fonctionnement actuel.

Comment proposez-vous que son mode de financement soit revu pour mieux aider les clubs formateurs à remplir leurs missions ?

L'objectif c'est de pouvoir financer le double projet et de rendre les centres de formation éligibles à la collecte de la taxe d'apprentissage en transformant les centres de formation en centres de formation d'apprentis. Mais au-delà de cet aspect réglementaire essentiel, il est nécessaire que la Fédération française de rugby et la Ligue nationale décident si la formation doit être à la charge des clubs ou à celle de la fédération. Pour le moment le choix n'est pas clairement fait, les moyens sont donc éparpillés, dilués, et les joueurs sont formés à la fois par les clubs et par la fédé pour un résultat forcément décevant et au prix de fonctionnements parfois ubuesques. On multiplie les intervenants, ça complique le travail de tous et donc l'efficacité de la formation elle-même. Le rugby français dans son ensemble gagnerait à ce que la FFR décide de confier réellement la formation aux clubs et concentre ses moyens humains et financiers sur son implication au sein des clubs, pas en dehors et sans concertation avec eux... ■

Favoriser le financement des enceintes sportives par les clubs résidents

Trois raisons pour élargir les modes de soutien des collectivités aux clubs

1. Des clubs professionnels se déclarent aujourd'hui prêts à assumer le financement de la construction ou rénovation de leur enceinte. Mais ils ont besoin d'être encouragés et soutenus.
2. Les banques sont en effet réticentes à prêter à des acteurs sportifs et les collectivités ne sont pas autorisées à accorder une garantie aux clubs sportifs afin de faciliter les emprunts (alors que d'autres acteurs privés y ont droit).
3. L'autorisation d'une garantie publique permettrait de faire évoluer le soutien des collectivités vers des aides moins directes (il ne s'agit plus de subventions) et visant à créer les conditions de l'autonomie financière future des clubs.

La mesure : autoriser les collectivités à apporter une garantie d'emprunt aux clubs professionnels

Cette garantie serait accordée en vue de l'acquisition, la réalisation ou la rénovation de leur enceinte. La collectivité garante s'engagerait, en cas de défaillance du club, à assumer l'exécution de l'obligation bancaire ou à payer à sa place les annuités du prêt qu'elle a garanti.

Source : *Rapport de la commission Grandes salles, Arenas 2015, 2010*

“

L'ouverture des garanties d'emprunt aux clubs professionnels par les collectivités territoriales permettrait de privilégier, pour les collectivités territoriales, les investissements des clubs dans leurs infrastructures de préférence à un soutien à leurs dépenses de fonctionnement. Elle constituerait une démarche vertueuse puisqu'elle viserait à détacher - à terme - les clubs professionnels des collectivités territoriales.

”

Rapport du Sénat sur le sport professionnel et les collectivités territoriales
2014



.....

C'est le montant de la garantie publique apportée par le Département du Rhône au club de football de l'Olympique lyonnais pour des emprunts bancaires à hauteur de 114,5 M€ lui permettant de financer la construction de son nouveau stade. Cette garantie exceptionnelle avait été autorisée par la loi Euro 2016 adoptée en juin 2011.

.....

Un exemple de projet innovant : l'Arena de la SIG Strasbourg

L'ambition sportive. Le club de la SIG Strasbourg, finaliste 2016 du championnat de France de basketball et de l'Eurocoupe, veut augmenter son budget de 7 à 10 M€ par an afin de pouvoir rivaliser en Europe avec les clubs allemands, espagnols ou turcs.

Une enceinte modernisée. Afin d'augmenter et diversifier ses recettes, le club a choisi de rénover et agrandir sa salle actuelle et de créer des nouveaux commerces et espaces de vie autour de celle-ci. L'ensemble des travaux s'élèvera à 30 M€, dont une partie financée par un naming de l'enceinte.

Un projet porté par le club. La SIG Strasbourg financera elle-même les travaux de la salle et l'exploitera une fois rénovée – une approche inédite dans les sports de salle français. La Ville et l'Eurométropole de Strasbourg ainsi que la région Grand Est soutiennent le projet du club.

Un projet économique. Tous les travaux seront centrés sur la future activité économique de la salle : services et restauration, loges et salons, lieux de conférences et séminaires, « Agora » et commerces à côté de l'enceinte. L'agrandissement est conçu pour répondre à la demande croissante des supporters : de 6 200 places aujourd'hui à 8 000 puis 10 000 places.

Un moteur pour le territoire. Le projet de la SIG s'inscrit au cœur de la rénovation du quartier Wacken-Europe, le nouveau quartier d'affaires international de Strasbourg. L'Arena et ses commerces y seront intégrés comme un lieu de vie central, ouvert 7 jours sur 7.

Un financement par emprunt. Ce mode de financement privé, pour être viable, nécessitera la garantie d'une collectivité territoriale à hauteur de 50% du montant de l'emprunt bancaire du club.



Florence Bariseau

Vice-présidente de la Région Hauts-de-France en charge de la jeunesse et des sports



La Région Hauts-de-France a annoncé sa volonté de faire émerger davantage d'Arenas sur son territoire. Quels sont les principaux objectifs de cette politique de grands équipements ?

La volonté de la Région est de doter les Hauts-de-France de complexes, de type Arena, afin d'équiper l'ensemble de la région, et de créer des installations sportives pluridisciplinaires, modulables pour l'organisation de concerts, de spectacles et de congrès pour tous les habitants.

Il est nécessaire de bien réfléchir au

positionnement futur du club à

l'occasion du projet sportif

et économique de l'Arena. (...)

Nous pouvons donc nous poser la

la question de l'exploitation de

l'équipement par le club de haut niveau.

Nous souhaitons des équipements multisports, polyvalents, qui sont de véritables lieux de vie et qui créent de l'activité économique, donc des emplois pour notre Région. La Région financera l'investissement mais ne participera pas au fonctionnement. Une étude est actuellement en cours pour l'établissement d'un cahier des charges. Le choix d'implantation de ces Arenas se fera en fonction d'un état de l'existant, d'un recensement des besoins sur la Région.

Depuis la loi NOTRe de 2015, le sport est une compétence partagée entre collectivités. Si les textes n'ont pas défini les rôles de chacun, il n'en reste pas moins que nous devons accompagner la mutation du sport aux travers des enjeux politiques, économiques et sociaux.

Comment ces Arenas pourront-elles aider leurs clubs résidents à transformer leur modèle de développement économique et à créer de nouvelles sources de revenus ?

Il est nécessaire de bien réfléchir au positionnement futur du club à l'occasion du projet sportif et économique de l'Arena. Le fait d'accueillir un ou des clubs sportifs « à résidence » n'est pas sans conséquence tant au niveau de l'exploitation de l'équipement que sur la capacité du club à

FLORENCE BARISEAU est Conseillère régionale depuis 2010 et Vice-présidente des Hauts-de-France depuis 2015. Elle est également Conseillère municipale de Villeneuve-d'Ascq et Conseillère métropolitaine de la Métropole européenne de Lille.

participer aux charges de fonctionnement. Nous pouvons donc nous poser la question de l'exploitation de l'équipement par le club de haut niveau.

L'Arena doit permettre aux associations sportives de disposer des espaces nécessaires pour répondre aux attentes de leurs partenaires, de développer la notoriété des entreprises et étendre leur cercle de sponsors.

Au-delà, les clubs pourront mettre en place de nouvelles activités pour le plus grand nombre, en dehors de la compétition. Il s'agit de répondre à une attente des pratiquants de loisirs, de sport santé, d'activités physiques à titre individuel ou au sein des entreprises, et ainsi accroître les ressources propres du mouvement sportif. ■

Transférer aux clubs la propriété et l'exploitation de leur enceinte

+ 165%

C'est la croissance des recettes « Jour de match » des clubs allemands de football (Bundesliga) entre les saisons 2001-2002 et 2012-2013. Elles sont passées de 177 M€ à 469 M€. Huit des 18 clubs allemands sont propriétaires de leur stade. (Source: UCPF)

Trois raisons pour que les clubs exploitent leur enceinte

1. Dans l'économie du sport, le stade ou la salle est un outil de travail qu'il faut sans cesse moderniser à l'instar d'autres moyens de production (une usine, un parc d'attraction, un aéroport, etc.).
2. Les pouvoirs publics n'ont pas vocation à investir dans cet outil de travail. Le club sera lui le premier bénéficiaire de la hausse des recettes de l'enceinte. Son actif corporel immobilisé et son bilan financier seront également renforcés.
3. La privatisation de l'exploitation enclenche aussi un cercle vertueux : le club exploitant investit ses revenus dans son enceinte (et sa croissance future) plutôt que dans une inflation salariale à court terme.

La mesure : favoriser la cession de stades et salles aux clubs résidents

Les collectivités territoriales doivent organiser la transmission progressive des enceintes sportives aux clubs résidents volontaires et entamer ainsi la transition d'un modèle d'exploitation publique à un modèle privé. Les clubs pourraient notamment être incités à se porter acquéreurs d'une enceinte propriété d'une collectivité territoriale en autorisant les collectivités à apporter des aides financières spécifiques et limitées aux projets de rachat d'enceintes sportives par des acteurs sportifs (y compris au moyen de crédit-bail pour les enceintes construites en partenariat public-privé).

Source : Rapport sur le sport professionnel et les collectivités territoriales, Sénat, 2014.

	Division	Enceintes privées	Enceintes publiques
Football	Ligue 1	2	18
	Ligue 2	1	19
Rugby	Top 14	2	12
	Pro D2	2	14
Basketball	Pro A	0	18
	Pro B	0	18
Handball	Division 1	0	14
Volleyball	Ligue A	0	14
Hockey sur glace	Ligue Magnus	0	14

Propriété des stades et salles des clubs professionnels durant la saison 2015-2016

Source : Direction des sports / Conférence nationale du sport professionnel

Aristide Olivier

Adjoint au Maire de la Ville de Caen en charge de la jeunesse, des sports et de la vie étudiante



Le 1^{er} juillet dernier, la Ville de Caen a confié au club de football l'exploitation exclusive du Stade Michel d'Ornano. Quelle est la nature exacte de cette convention inédite ?

Dans un contexte national favorable à la rénovation des rapports entre collectivités et clubs professionnels et à la modernisation du modèle économique du sport professionnel, la Ville de Caen a souhaité reconsidérer le périmètre des installations sportives mises à disposition du club. Une nouvelle convention, élargie à l'ensemble des charges locatives des installations permet en effet de définir ce nouvel équilibre :

- utilisation exclusive des équipements et à titre permanent par le Stade Malherbe Caen ;
- mise à disposition de tout le stade d'Ornano, dont le bar brasserie ;

L'objectif est double : permettre à la Ville de transférer un certain nombre de charges et permettre au club de disposer d'un outil performant et adapté à la recherche de financements privés.

- autorisation de « nommage » ;
- prise en charge de l'ensemble des charges locatives des installations par le Stade Malherbe Caen : gestion des pelouses, mise aux normes fédérales du stade...

L'objectif est double : permettre à la Ville de transférer un certain nombre de charges liées au fonctionnement du stade d'Ornano et permettre au club de disposer d'un outil performant et adapté à la recherche de financements privés.

Comment ce partenariat aidera-t-il le club à grandir économiquement ?

La Ville propose au club les moyens qui lui permettront de réaliser davantage de recettes : mise à disposition de tout le stade d'Ornano y compris les espaces réceptifs, autorisation de nommage, bar, brasserie... Afin que ce projet permette au club d'assurer la viabilité de son nouveau modèle, la Ville a procédé à une mise à niveau des équipements sportifs transférés ce qui facilitera les projets qui seront réalisés par le SM Caen lui-même. Pour cela, la Ville met en œuvre un programme d'investissements sur les installations à hauteur de 3,5 M€. De son côté, le club va investir dans la construction d'une « académie du football », équipement adapté aux attentes d'un club professionnel qui vise à se maintenir parmi l'élite du football français. ■

Trouver de nouvelles sources de revenus dans le sponsoring

Trois raisons de vouloir autoriser les publicités sur l'alcool dans le sport

1. La situation est injuste. La publicité pour l'alcool est autorisée à la radio, en affichage, sur Internet, et visible à la télévision mais elle reste interdite dans le sponsoring sportif.
2. La situation est ubuesque. Des compétitions étrangères et internationales faisant la promotion de marques d'alcool sont diffusées chaque jour en France et les publicités y sont visibles par tous.
3. La loi Évin empêche de diversifier les recettes des clubs et de réduire les subventions publiques. Le sponsoring lié à l'alcool dans le football allemand représente plus de 30 M€ - soit 15% du sponsoring total de la Ligue 1 française (198 M€).

La mesure : réviser la loi Évin dans le domaine du sport

Il s'agirait d'harmoniser les règles françaises et européennes en matière de publicité et d'offres de services dans les enceintes sportives et donc à autoriser la publicité pour des marques d'alcool dans le sport. La levée des interdictions actuelles pourrait s'accompagner d'une responsabilisation des acteurs engagés d'une façon similaire à celle de la publicité pour les paris et jeux de hasard. Dans ce cadre, une consommation responsable serait promue systématiquement afin de lutter contre les excès.

Source : Association nationale des ligues de sport professionnel, « Pour un nouveau partenariat 2012-2017 »



.....

d'investissements publicitaires ont été réalisés en 2013 pour des boissons alcoolisées, dont 117 M€ en affichage, 17 M€ sur Internet, 149 M€ dans la presse écrite et 132 M€ à la radio. Ce montant était de 339 M€ en 2007. (Source : Kantarsport)

.....

QU'EST-CE QUE LA LOI ÉVIN ?

La loi Évin du 10 juillet 1991 limite la communication relative à l'alcool et au tabac. Elle interdit notamment tout parrainage par une marque d'alcool. De fait, le sponsoring pour les boissons alcoolisées est interdit dans les enceintes sportives ou sur les maillots des clubs français. On notera que la France est malgré tout un des pays européens les plus consommateurs d'alcool (11,5 litres d'alcool pur par an et par personne), devant l'Allemagne, le Royaume-Uni, l'Italie et l'Espagne – tous ces pays autorisant pourtant les publicités pour les marques d'alcool dans le domaine du sport.



“
LES COMPÉTITIONS ÉTRANGÈRES ET
LES CLUBS ÉTRANGERS ONT LIBREMENT
RECOURS AU SPONSORING DES
BOISSONS ALCOOLISÉES. LE SPORT
FRANÇAIS SUBIT UNE VÉRITABLE
DISTORSION DE CONCURRENCE FACE
À SES HOMOLOGUES ÉTRANGERS.



ASSOCIATION NATIONALE DES LIGUES DE SPORT PROFESSIONNEL

Accroître la compétitivité salariale des clubs français

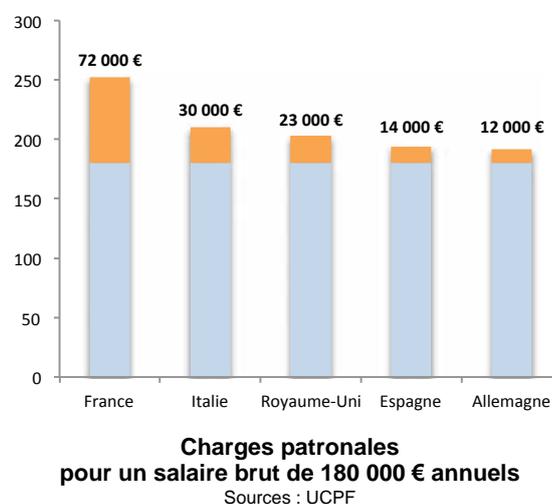
Trois raisons pour baisser les charges sur les salaires

1. L'écart de compétitivité « coût » entre la France et ses voisins européens est important, avec des charges sociales plus élevées pesant sur les rémunérations des joueurs professionnels.
2. Ce désavantage compétitif représente un frein majeur pour la conservation des meilleurs joueurs (en particulier ceux formés localement) et donc pour l'attractivité des clubs auprès des spectateurs, médias, sponsors, investisseurs...
3. Le sport professionnel est un spectacle. Il serait donc logique que ses joueurs bénéficient du même régime que les artistes du spectacle dont le système de rémunération est avantageux.

La mesure : aligner le régime social des joueurs sur celui des artistes

Cette convergence du régime social conduirait à dissocier en deux parties la rémunération des joueurs professionnels : un salaire classique pour l'activité en compétition et une « redevance » calculée sur les recettes de leur club liées à l'exploitation de l'image de l'équipe (sponsoring, image, merchandising...). Cette redevance, comme pour les artistes, ne serait pas soumise aux cotisations sociales sur les salaires et allègerait ainsi les charges sur la rémunération globale du joueur. Elle apporterait aussi une plus grande transparence sur les revenus des droits d'image.

Source : Pour un modèle durable du football français, rapport de Jean Glavany, 2014.



LE RÉGIME DES ARTISTES DU SPECTACLE

Il repose sur deux types de rémunération : un salaire soumis aux cotisations du régime général de la Sécurité sociale et une « redevance » complémentaire pour l'exploitation des prestations en dehors de la présence physique de l'artiste (articles L7121-3 et L 7121-8 du Code du travail). La « redevance » n'est pas soumise aux prélèvements sociaux sur les salaires, mais à un prélèvement global limité à 15,5%.

Philippe Diallo

Directeur général de l'Union des clubs professionnels de football (UCPF)



Depuis la parution de son premier baromètre en 2010, l'UCPF a joué un rôle important pour souligner l'importance économique et sociétale du football français mais aussi la dégradation de sa compétitivité. Comment jugez-vous l'évolution de la situation durant ces six dernières années ?

Le football français vit un paradoxe. D'un côté, il dispose d'une série d'atouts majeurs avec la modernisation de son parc de stades à l'occasion de l'Euro 2016, la qualité de sa formation, une instance efficace de contrôle telle que la DNCG, des outils de développement comme la licence club et un « ticket d'entrée » dans nos clubs extrêmement compétitifs. D'ailleurs, depuis quelques années, les investisseurs ne s'y trompent pas. On constate que beaucoup à Paris, Lyon, Marseille, Nice ou encore Sochaux ou Auxerre choisissent la France et notre championnat comme lieu de leurs investissements.

D'un autre côté, l'écart en matière de ressources audiovisuelles s'est creusé avec tous nos concurrents, notre moyenne de spectateurs est encore éloignée des meilleurs et la question des charges sociales reste posée. Ce triple handicap nous conduit à voir partir prématurément à l'étranger nos talents et à être menacé par une

spirale négative où la faiblesse économique amène à l'appauvrissement sportif.

Tout notre effort dans les années à venir consistera à valoriser au mieux nos atouts. Pour ma part, je suis optimiste dans notre capacité collective à retrouver notre pleine attractivité.

Le Parlement examine actuellement plusieurs mesures, dont la création d'une « redevance » permettant d'exonérer de charges sociales une partie de la rémunération des sportifs. Une telle réforme répondrait-elle aux attentes de l'UCPF et permettrait-elle d'améliorer la compétitivité des clubs français ?

On le sait la question des charges sociales plus que celle de la fiscalité est un des handicaps de compétitivité de nos clubs. Pour autant, toute réforme en la matière ne peut s'inscrire que dans un cadre de droit commun. C'est le sens de la proposition de loi débattue actuellement. En reprenant les travaux du rapport Glavany et de la Conférence sur le sport professionnel, le législateur transpose aux sportifs les règles applicables aux mannequins et aux artistes. En ce sens, même si plusieurs points techniques restent à régler, l'UCPF soutient l'initiative parlementaire et espère qu'elle aboutira au début de l'année 2017. ■

Définir des collectivités de référence pour le sport professionnel

Trois raisons pour désigner une collectivité de référence

1. Les clubs professionnels contribuent au développement des territoires (animation, économie, notoriété, identité...) mais il n'existe pas de collectivité chef de file pour travailler avec eux.
2. Une clarification des rôles s'impose d'autant plus que le système de subventions au sport professionnel manque de lisibilité. Elle rationaliserait l'utilisation de l'argent public et sécuriserait à terme l'engagement des collectivités.
3. Les enjeux des clubs professionnels et de leurs équipements portent sur des bassins de population dépassant le cadre d'une seule ville. L'échelon de l'intercommunalité apparaît donc le plus pertinent.

La mesure : transférer les compétences aux intercommunalités

Les intercommunalités (communautés de communes, d'agglomération et urbaines, métropoles) seraient désignées « collectivité de référence » des clubs professionnels lors d'une prochaine loi sur l'organisation territoriale. Elles deviendraient l'unique décideur local pour les subventions et achats de prestations destinés aux clubs professionnels ainsi que leur partenaire pour la construction et la rénovation des enceintes. Des transferts de moyens auraient lieu des villes vers les intercommunalités.

Source : Rapport sur le sport professionnel et les collectivités territoriales, Sénat, 2014

“

L'impact d'une nouvelle grande salle intervient à différentes échelles :

- Le territoire immédiat qui accueille des équipements commerciaux, de loisirs, de bureaux, réalisés parallèlement à l'enceinte.
- La ville ou le quartier dans lequel l'équipement s'implante, et dont il change la physionomie, la notoriété, l'attractivité, la compétitivité avec des créations d'emplois.
- Le bassin urbain avec les bénéfices liés à la construction et au fonctionnement de l'équipement, mais aussi les synergies qu'il peut permettre de développer avec d'autres activités du territoire : tourisme, loisirs, émergence de filières économiques...

”

Rapport de la commission Grandes salles - Arenas 2015
2010



.....

C'est le montant des aides directes versées par les collectivités territoriales aux clubs professionnels en 2014. En ajoutant toutes les autres aides existantes (mise à disposition, dépenses d'équipements...), l'Association des maires de France évalue les dépenses totales des collectivités en faveur du sport professionnel à 1 Md€ (Sénat, 2014).

.....

Alain Béral

Président de la Ligue nationale de basket



La LNB a beaucoup œuvré pour mieux implanter des clubs de haut niveau dans les grandes aires urbaines. Considérez-vous que leur présence y est indispensable pour assurer le développement à long terme du basketball professionnel français ?

Oui, le projet de la LNB incluait ce travail de positionnement et de renforcement dans les grandes aires urbaines ; il est toujours d'actualité. Non pas pour faire un trait sur le passé et le

maillage dans les villes moyennes de province, mais pour le compléter.

Les noms des grandes villes sont autant de « marques » qui « claquent » dans le monde sportif, notamment hors de nos frontières.

La capacité des clubs à engranger des recettes dans les grandes aires urbaines est bien entendu supérieure : le maillage des entreprises est plus serré, et ils sont à même de remplir mieux et régulièrement de plus grandes salles, ce qui assure le spectacle mais aussi de meilleures recettes pour compléter le sponsoring ; c'est souvent dans ces aires qu'on trouve les plus grosses entreprises nationales ou leurs filiales ; elles recherchent pour leurs personnels et leurs clients des lieux de convivialité et de rencontres professionnelles (clubs d'entreprise) que le sport de haut niveau peut proposer autour des matchs ; ces métropoles sont équipées d'aéroports internationaux, ce qui facilite aussi l'organisation de compétitions européennes pour optimiser l'économie de la grande salle.

On peut dire que les Arenas de plus de 10 000 places ne peuvent être raisonnablement « tentées » que dans des agglomérations de plus de 500 000 habitants.

Pour boucler, je dirai qu'il est aussi important pour un sport de ligue d'occuper tout le territoire ; et

La capacité des clubs à engranger des recettes dans les grandes aires urbaines est bien entendu supérieure : le maillage des entreprises est plus serré, et ils sont à même de remplir mieux et régulièrement de plus grandes salles.

ALAIN BÉRAL est Président de la Ligue nationale de basketball depuis 2011. Il a été Président à deux reprises du club de l'Élan Béarnais Pau-Lacq-Orthez, en 2003-2008 et en 2010-2011.

donc, la présence dans les villes moyennes est aussi très importante ; d'autant pour le basket, que cette situation est celle d'où nous venons et qu'il faut donc protéger.

De par leur capacité à accompagner les clubs dans leurs projets structurants (construction d'une salle, liens avec le monde économique...), les métropoles et les agglomérations ont-elles vocation à devenir les collectivités de référence du basketball professionnel français ?

Le basketball est important pour l'accès au sport des enfants et des jeunes ; les ligues professionnelles A et B représentent la vitrine attractive qui anime les régions et donne envie à ces jeunes de rejoindre un club fédéral ; les collectivités telles que les conseils départementaux et/ ou conseils régionaux l'ont bien compris et soutiennent les centres de formation des clubs pro qui donnent une formation de qualité en sport-études.

Mais il est vrai que pour qu'un club pro franchisse le cap de l'investissement nécessaire pour acquérir/ agrandir sa salle de façon à l'exploiter, il a besoin du soutien des collectivités plus proches qui les aident à financer ou (si la loi en la matière passe prochainement) à garantir les emprunts contractés ; dans ce cas, la collectivité de référence est

l'agglomération ou la Métropole qui de plus, peut organiser l'animation de son territoire et/ou des spectacles autour d'un lieu bien placé dont elle organise les flux et la sécurité. ■

Amplifier l'engagement social du sport professionnel

Trois raisons pour que le sport professionnel s'implique davantage

1. Les clubs professionnels reçoivent des subventions publique pour mener des missions d'intérêt général. Leur utilisation n'est cependant pas toujours transparente et leur principe contesté.
2. Les clubs ont intérêt à contribuer à des actions de solidarité pour renforcer leur popularité et leur ancrage territorial, y compris avec des entreprises, et mieux justifier le soutien des pouvoirs publics dans leur développement économique.
3. Leur solidarité envers le sport amateur se matérialise notamment par la taxe « Buffet » qui prélève 5% des droits TV sur les compétitions françaises diffusées en France et les reverse au Centre national pour le développement du sport.

La mesure : élargir l'assiette de la taxe Buffet

Les compétitions étrangères diffusées en France, y compris lorsqu'un club français joue, sont exclues de l'assiette de la taxe Buffet. Les inclure représenterait plus de 17 M€ de recettes annuelles, qui s'ajouteraient aux 39 M€ récoltés aujourd'hui.

Pour montrer la force de leur engagement citoyen, les ligues professionnelles pourraient aussi se doter d'une fondation ou d'un fonds de dotation pour développer des programmes nationaux et coordonner l'action de leurs clubs.

Source : *Rapport de la Cour des comptes, 2013.*

10 000

.....

jouets ont été donnés par les spectateurs de Pro A et Pro B (36 clubs participants) et récoltés par la Ligue nationale de basket pour les redistribuer à des familles dans le besoin lors des « Journées de Noël » 2014, un programme de solidarité mis en place en 2011 avec le Secours populaire.

.....

LES EXPÉRIENCES NORD-AMÉRICAINES ET ANGLAISES

Ce sont dans les championnats les plus riches que l'on trouve souvent les engagements sociaux les plus forts. Les moyens y sont plus élevés mais il y a aussi une prise de conscience de l'intérêt du sport professionnel à bonifier son image et renforcer sa relation avec le public. Les ligues nord-américaines et leurs clubs ont ainsi créé des fondations et développé de nombreux programmes (« NBA Cares », « A Crucial Catch » dans la lutte contre le cancer...). La Premier League anglaise a elle investi 111 M£ en 2013-2015 dans le programme « Creating Chances » et des actions locales qui ont bénéficié à 14 millions de personnes. Un fonds de 10 M£ annuels a aussi été créé en 2010 pour piloter des actions nationales et locales autour de cinq priorités : cohésion sociale, éducation, santé, pratique sportive et international.

POUR EN SAVOIR PLUS

- Commission Euro 2016 présidée par Philippe Séguin, rapport « Grands Stades », 2008
- Eric Besson, *Accroître la compétitivité des clubs de football professionnel*, 2008
- Cour des comptes, *Les collectivités territoriales et les clubs sportifs professionnels*, 2009
- Commission Grandes Salles présidée par Daniel Costantini, rapport « Arenas 2015 », 2010
- Rapport d'information de l'Assemblée nationale de Bernard Depierre, *Les grandes infrastructures sportives*, 2010
- Rapport d'information du Sénat de Jean-Marc Todeschini et Dominique Bailly, *Le financement public des grandes infrastructures sportives*, 2013
- UCPF, *Le décrochage*, 2014
- UCPF et EY, *Baromètre des impacts économiques et sociaux du football*, 2014
- IGA, IGF et IGJS, *Mission d'évaluation de la politique de soutien au sport professionnel et des solidarités avec le sport amateur*, 2013
- Rapport d'information de l'Assemblée nationale de Thierry Braillard, Marie-Georges Buffet, Pascal Deguilhem et Guénhaël Huet, *Le fair-play financier : une nouvelle époque pour le football français en Europe*, 2013
- Rapport d'information du Sénat (rapporteur : Stéphane Mazars), *Le sport professionnel et les collectivités territoriales*, 2014
- Rapport de Jean Glavany, *Pour un modèle durable du football français*, 2014
- Conférence nationale sur le sport professionnel français, Rapport remis à Thierry Braillard, 2016
- LNB et UCPB, *Chiffres-clés du basketball professionnel français*, saison 2014-2015
- LNH, *Dossier de presse*, saison 2016-2017