

4

L'organisation de la Coupe du monde de football 1998

Comme elle l'avait fait en 1968 et 1992 pour les jeux olympiques d'hiver, qui s'étaient déroulés à Grenoble et Albertville³⁴, la Cour, en coopération avec les chambres régionales des comptes d'Aquitaine, d'Ile-de-France, de Midi-Pyrénées, du Nord-Pas-de-Calais, des Pays de la Loire, de Provence-Côte d'Azur et de Rhône-Alpes, a procédé à un examen des conditions dans lesquelles la coupe du monde de football a été organisée et financée. Au-delà de leur retentissement dans l'opinion publique, les opérations de ce type méritent l'attention des juridictions financières pour trois raisons :

- elles sont l'occasion de réaliser, généralement sous de fortes contraintes de délai, des investissements publics coûteux ;

- elles mettent en contact les organismes publics nationaux avec de puissantes organisations internationales de droit privé, propriétaires de manifestations sportives dont elles définissent unilatéralement, pour l'essentiel, les règles du déroulement ;

- malgré leur caractère exceptionnel, leur contrôle permet de tirer des enseignements utiles pour l'organisation de manifestations comparables dans l'avenir.

Les investigations des juridictions financières ont porté sur la réalisation des investissements à la charge des maîtres d'ouvrage public – État et collectivités locales – ainsi que sur les opérations menées par les administrations intéressées et par les organismes créés spécialement à cette occasion : délégation interministérielle à la coupe du monde (DICOM) et comité français d'organisation (CFO),

³⁴ - Rapport public 1968, p. 30 à 36, réponses p. 128 à 135.

- Rapport public 1993, p. 145 à 176.

association comprenant en majorité des instances représentatives du football, en application du cahier des charges établi par la « fédération internationale de football association », FIFA³⁵.

Les observations de la Cour ne constituent nullement un bilan global de l'opération qui a comporté un grand nombre d'éléments favorables, chiffrables ou non ; elles portent seulement sur le bilan financier, certains aspects de l'organisation des manifestations, ainsi que sur la réalisation des investissements, en particulier les conditions d'attribution et l'économie de la concession du stade de France.

I. – Le bilan financier de l'opération

Malgré l'importance des sommes en cause, le bilan financier de l'opération ne peut être établi avec précision. En effet, si les dépenses ont été, dans leur quasi-totalité, supportées en France par des organismes publics soumis au contrôle des juridictions financières, les recettes liées à l'exploitation des droits commerciaux ont été perçues pour leur plus grande part par la FIFA, ou par une société privée qui lui est liée par contrat depuis 1987.

A. – Les dépenses

Elles se sont élevées à 10 MdF, dont 2,5 MdF de charges de fonctionnement, supportées pour l'essentiel par le CFO. Parmi ces charges, les dépenses de personnel ont représenté au total 419 MF sur la période 1993-1998, pour un effectif salarié qui a culminé à 704 personnes en 1998, auxquels se sont ajoutés quelque 12 000 volontaires bénévoles dont le CFO a assuré le défraiement pour un montant de 49 MF.

Aux termes d'une convention passée entre l'État et le CFO le 21 mai 1997, ce dernier a contribué au financement des dépenses de sécurité engagées par l'État à hauteur d'un montant forfaitaire de 43,45 MF, réparti entre la direction générale de la police nationale, la direction de la sécurité civile et la direction de la gendarmerie nationale.

³⁵ Depuis 1930, la FIFA est une association de droit suisse, dont le siège est à Zurich, regroupant plus de 200 associations nationales ; elle est propriétaire de la coupe du monde de football.

Ce montant est très inférieur à celui qui aurait résulté de l'application des dispositions de la loi relative à la sécurité du 21 janvier 1995 et du décret du 5 mars 1997 qui prévoient que les organisateurs de manifestations sont tenus de rembourser à l'État les dépenses supplémentaires de maintien de l'ordre qu'il a supportées dans leur intérêt. Pour la coupe du monde de football, et selon les directions intéressées, ces dépenses supplémentaires se sont élevées à 120 MF.

Le CFO, association exerçant une activité lucrative, a été assujéti à l'ensemble des impôts commerciaux (impôts sur les bénéfices, taxe professionnelle et TVA) ; les sommes qu'il a payées à ce titre se sont élevées à 455,8 MF.

Parmi les dépenses engagées par le CFO, il convient enfin de noter sa participation aux frais d'organisation de la fête du football pour un montant de 49,6 MF, ainsi qu'au congrès de la FIFA, qui s'est tenu à Paris lors de la phase finale de la coupe, soit 2,7 MF. La Cour note que la part prise par le CFO à l'organisation de ce congrès (44 %) a été nettement supérieure à celle supportée par les deux fédérations intéressées, FIFA et fédération française de football (FFF), alors que des accords, il est vrai oraux, avaient convenu qu'elles en supporteraient chacune un tiers.

B. – Les recettes

Seules les recettes encaissées par le CFO, à hauteur de 2,8 MdF, ont pu être examinées par la Cour. A cette occasion, ont été étudiées des opérations menées par la FFF.

1. – La billetterie

Pour un nombre de places disponibles de 2 700 000, non compris les places gratuites (91 000) et les places réservées, notamment à la presse et aux services de sécurité (227 000), les recettes de billetterie se sont élevées à près de 1 700 MF.

Leur montant s'est trouvé fortement accru par l'augmentation de la part des billets dits « sélections France 1998 », ouvrant droit à des prestations annexes qui n'étaient pas accordées aux titulaires de billets simples. Ces formules de prestige, commercialisées à des prix beaucoup plus élevés que ceux qui avaient été initialement prévus, ont procuré à elles seules 825 MF pour 201 000 billets vendus, alors qu'il

avait été décidé initialement de n'en mettre que 174 000 en vente. Sans cet accroissement considérable des prix et cette augmentation du nombre des sélections « France 1998 », les comptes du CFO se seraient soldés par un déficit.

La FFF a elle-même acquis auprès du CFO 2 737 billets « sélections France 1998 » ; elle a connu dans leur revente des mécomptes dont elle a tenté de faire supporter les conséquences financières au CFO, auquel elle a demandé le remboursement d'une somme de 8,3 MF TTC correspondant à des prestations annexes qui, selon la FFF, n'auraient pas été utilisées. Bien qu'aucun accord n'ait été passé entre la FFF et le CFO autorisant une telle opération, le CFO a d'abord consenti, en décembre 1998, un avoir à la FFF correspondant exactement à sa demande. Les investigations conduites par la Cour ont toutefois conduit le liquidateur du CFO à annuler cet avoir en janvier 1999.

Il est en effet apparu, au terme de l'enquête conduite par la Cour, que sur les 2 737 formules de prestige acquises par la FFF :

- 522 sont demeurées invendues,
- 880 ont été vendues aux prix officiels,
- 1 335 ont été commercialisées à des prix « bradés ».

L'ensemble de ces cessions s'est soldé par une perte de 8 258 125 F TTC dont la FFF a tenté, à partir d'allégations en grande partie inexactes, d'obtenir la prise en charge par le CFO.

La commercialisation des billets a donné lieu à des escroqueries qui ne mettent pas en cause le CFO. Elle a été également l'objet d'un contentieux avec la Commission européenne, au motif que le CFO aurait abusé de la position dominante au sens de l'article 86 du traité de Rome en obligeant certains consommateurs qui souhaitaient acheter des billets à fournir une adresse en France, à laquelle ces billets seraient envoyés. La Commission a finalement décidé, le 20 juillet 1999, de n'infliger au CFO qu'une amende « symbolique » de 1 000 euros.

2. – Les recettes d'exploitation commerciale

Détentrice des droits d'exploitation commerciale de la coupe du monde, la FIFA les a cédés à un consortium international pour ce qui concerne les droits de retransmission radiotélévisée, et à la société

International Sport and Leisure marketing AG (ISL) en ce qui concerne les autres droits d'exploitation commerciale. Conformément au précédent de la coupe du monde 1994, cette société a autorisé le CFO à désigner, en contrepartie de prestations en nature et de versements en argent, huit entreprises pouvant recevoir le titre de « fournisseur officiel ».

Le partage des recettes de marketing entre ISL et le CFO a fait l'objet de nombreuses discussions. Le CFO a réussi à élargir son intervention à d'autres catégories de produits et services que les huit qui lui avaient été octroyées initialement. Cette répartition des droits commerciaux a donné lieu à des conflits, notamment en ce qui concerne les fournisseurs de matériel informatique ; dans ce dernier cas, le CFO a été amené à participer, à hauteur de 4 millions de dollars, à une indemnité d'un montant de 9 millions de dollars versée au fournisseur qui avait d'abord été retenu par ISL.

Au total, les recettes de marketing du CFO se sont élevées à 880 MF HT alors que la prévision faite en février 1995 les avaient chiffrées, de façon très prudente, par référence aux jeux olympiques d'hiver d'Albertville, beaucoup moins propices au développement des ressources de publicité qu'une coupe du monde de football, à 810 MF HT. L'écart (moins de 10 %) a été, dans ce domaine, nettement moindre que la forte croissance constatée entre les prévisions et les réalisations de recettes de billetterie (+ 70 % environ).

Les comptes de la société ISL Marketing n'étant pas publiés, la Cour a estimé les sommes versées à cette société par ses douze partenaires exclusifs entre 1 et 1,5 milliard de francs suisses. En revanche, les sommes perçues sur les ventes de produits dérivés ne peuvent donner lieu à aucune évaluation. S'agissant des droits de retransmission, ils ont été cédés pour 200 millions de francs suisses³⁶ à un consortium international.

3. – Le versement de la FIFA

Le règlement établi par la FIFA pour la coupe du monde 1998, moins explicite à cet égard que celui de la coupe du monde de 1994, renvoyait à un avenant les dispositions d'ordre financier réglant les

³⁶ Pour les deux prochaines coupes du monde (celles de 2002 et de 2006), ces droits ont fait l'objet d'un appel d'offres et été cédés pour environ 2,8 milliards de francs suisses.

relations FIFA/comité organisateur local. Ces dispositions ont été arrêtées par la FIFA et notifiées au CFO en septembre 1998, deux mois après la fin de la manifestation. Elles prévoient que, outre les recettes de billetterie qui lui restent acquises en totalité, le CFO recevra une somme de 9 170 000 francs suisses « en tant que dédommagement des dépenses engagées pour la location et l'aménagement du centre international des média ». Cette somme a été versée au CFO en avril 1999, soit 9 mois après l'achèvement de la coupe. En contrepartie, le bénéfice enregistré par la FIFA est intégralement réparti entre les associations nationales ayant participé à la phase finale de la coupe, au lieu d'être partagé entre elles, à hauteur de 70 %, et le comité organisateur local, à hauteur de 30 %, comme cela avait été prévu par le règlement de la coupe du monde de 1994. Une règle essentielle de l'organisation de la manifestation a ainsi été fixée a posteriori.

4. – Les recettes du tournoi de France

Compétition entre les équipes nationales d'Angleterre, du Brésil, d'Italie et de France, organisée par la fédération française, la ligue nationale de football et le CFO dans le cadre d'une société en participation, le tournoi de France a produit un bénéfice de 51,5 MF dont 16,6 MF ont été versés au CFO. Le bénéfice a été calculé après constitution de provisions pour risques dont il était prévu que l'excédent éventuel resterait acquis à la FFF. Cet excédent a été particulièrement élevé (3,5 MF sur 4,1 MF). Une évaluation plus rigoureuse des risques aurait abouti à une répartition des bénéfices plus conforme aux intérêts du CFO. D'autant plus que le CFO a accepté de supporter sur son propre budget, à hauteur de 4,11 MF, des dépenses qui, dans la proportion d'au moins 70 %, auraient dû être réparties entre les trois organisateurs, conformément aux dispositions de la convention constitutive de la société.

C. – Les bénéfices

Les comptes de l'exercice 1998 du CFO font apparaître un résultat net cumulé de 287 MF. Cependant, les comptes de clôture de la liquidation ne seront vraisemblablement arrêtés qu'au début de 2001, après qu'auront été déterminés le montant du redressement fiscal imposé au CFO et le sort de la provision de 20 MF constituée au titre de « primes de fin de coupe du monde » susceptibles d'être accordées aux personnels du CFO. Ces comptes de clôture

enregistreront également la reprise de la provision de 30 MF constituée en 1998 pour faire face au risque de condamnation à amende par la commission européenne.

II. – Les investissements réalisés à l’occasion de la coupe du monde de football

L’accueil, par les villes de Bordeaux, Lens, Lyon, Marseille, Montpellier, Nantes, Paris, Saint-Denis, Saint-Etienne et Toulouse, des 64 matches de la coupe du monde a nécessité des dépenses d’investissement d’un montant élevé, tant pour la mise à niveau des équipements existants et la construction d’un nouveau stade en région parisienne, que pour la réalisation d’investissements périphériques, notamment dans le domaine des transports.

A. – La rénovation des stades

Au-delà des conditions posées par la FIFA, l’organisation de la coupe du monde de football a été l’occasion de moderniser les stades qui auraient dû, en toute hypothèse, faire l’objet d’aménagements importants en application de la loi du 13 juillet 1992 sur la sécurité des équipements et des manifestations sportives. On peut regretter que les contraintes de temps imposées en l’occurrence aient entraîné des conséquences fâcheuses sur le déroulement des opérations. En effet, les délais d’exécution des travaux ont été particulièrement brefs, du fait des lenteurs préalables à la décision : alors que la candidature française avait été retenue par la FIFA le 2 juillet 1992, les villes organisatrices n’ont été désignées que le 14 octobre 1994 et les conventions entre ces villes et l’État signées le 6 juin 1996 pour sept d’entre elles³⁷.

La contrainte de temps a été particulièrement forte à Marseille. En effet, la décision d’organiser au stade vélodrome le tirage au sort des équipes constituant les poules de qualification pour les huitièmes de finale ne fut arrêtée que le 16 juillet 1996. Le tirage au sort devant avoir lieu le 4 décembre 1997, le délai de réalisation des travaux de rénovation du stade s’en est trouvé réduit par rapport aux autres villes organisatrices.

³⁷ La convention avec Paris a été signée le 15 avril 1997 et celle avec Lyon le 30 juin 1997.

Les travaux ont donc été programmés et réalisés sous le signe de l'urgence.

En outre, dans plusieurs villes, la définition du programme de rénovation fut laborieuse. Ainsi, à Lyon, trois options furent successivement envisagées pour le « traitement des virages » - c'est-à-dire pour la couverture des tribunes situées derrière les buts, et leur rapprochement éventuel de la pelouse, par la suppression de la piste d'athlétisme. A Lens, le conseil régional subordonna sa participation financière aux travaux de rénovation du stade à l'adaptation de celui-ci aux compétitions de rugby ; l'aire de jeu requise pour un match de rugby étant supérieure à celle d'un terrain de football, l'acceptation par la ville de cette exigence conduisit à la remise en cause du projet initial, et notamment à la démolition et à la reconstruction de deux tribunes.

Par ailleurs, dans toutes les villes, l'exécution des travaux devait être compatible avec la continuité de l'exploitation et ne pas faire obstacle au déroulement des matches de championnat ou de coupe. A Toulouse, la ville a versé au club des indemnités d'un montant total de 10,6 MF, à titre de compensation des pertes sur entrées payantes et abonnements et des pertes commerciales enregistrées au cours des saisons sportives 1996-1997 et 1997-1998.

Enfin, le déroulement des travaux fut perturbé par des exigences manifestées tardivement par la FIFA, les organismes en charge de la sécurité et le CFO.

Ces circonstances expliquent dans une large mesure les dysfonctionnements observés par les chambres régionales des comptes, notamment en ce qui concerne les règles de l'appel à la concurrence.

Pour ce qui est de la maîtrise d'oeuvre, certaines villes ont invoqué de manière extensive diverses dispositions dérogatoires du code des marchés publics : ainsi, la ville de Lens a confié de gré à gré la maîtrise d'oeuvre à un cabinet d'architecte en se référant à la notion de réhabilitation. La chambre régionale des comptes a considéré que si la nature de l'opération initiale pouvait prêter à discussion, la qualification de réhabilitation était en revanche inappropriée lors de la conclusion, en avril 1996, d'un avenant au contrat de maîtrise d'oeuvre qui majorait la rémunération du cabinet d'architectes de plus de 60 %.

Pour ce qui est des travaux, plusieurs villes, telles Bordeaux, Lyon, Marseille, ont retenu la technique du fractionnement des marchés en associant une tranche ferme et une ou plusieurs tranches conditionnelles, sans que les justifications économiques, techniques ou financières qui fondent habituellement ce choix soient toujours établies.

Certaines villes, telles Bordeaux et Lyon, ont introduit des options dans le règlement de consultation, alors que ce procédé n'est pas autorisé par le code des marchés.

Les très nombreux avenants conclus, tant pour l'affermissement des tranches conditionnelles que pour la réalisation des travaux supplémentaires, l'ont très souvent été à titre de régularisation. En outre, qu'il s'agisse de leur objet ou de leur montant, certains de ces avenants ont manifestement entraîné le bouleversement de l'économie générale des marchés initiaux. Tel a été le cas à Lens, pour les lots de gros oeuvre et de VRD, et à Toulouse, pour les lots d'électricité.

Au total, le montant des travaux s'est élevé à 1 197 MF HT, dont 831 MF à la charge des collectivités locales, et 366 MF à celle de l'État. Il a été nettement supérieur aux évaluations retenues en 1994 pour arrêter le montant des subventions de l'État.

En dépit de ces irrégularités et de ces dépassements, le bilan d'ensemble de ces travaux est positif.

Les travaux ont beaucoup plus porté sur les aspects qualitatifs (transformation des places debout en places assises, couverture des tribunes, amélioration des espaces d'accueil) que sur l'accroissement de la capacité des stades.

Contrairement au stade de France, tous ces stades, qui appartiennent aux villes, bénéficient de la présence d'un club résident. Et l'engouement pour le football, qui ne s'est pas démenti depuis la coupe du monde et la victoire de l'équipe de France, a entraîné un accroissement très important de leur taux moyen de fréquentation.

Le financement de ces travaux, subventionné par l'État à hauteur de 31 % en moyenne, et auquel ont largement contribué les départements et les régions n'a pas obéré les finances commerciales.

B. – La réalisation et la concession du stade de France

Alors que la FIFA, comme il a déjà été indiqué, avait fait connaître dès le 2 juillet 1992 sa décision de retenir la candidature de la France, l'État a perdu, du fait de ses hésitations sur le lieu d'implantation du stade de France qui ne fut définitivement arrêté qu'en octobre 1993, et de la procédure retenue pour arrêter le choix du concessionnaire, qui n'est intervenu qu'en octobre 1994, un temps précieux, ce qui l'a ensuite singulièrement affaibli dans les négociations qu'il a dû mener avec le groupement d'entreprises choisi pour la construction et l'exploitation de cet équipement. En outre, on ne peut que regretter que ces décisions n'aient pas été précédées d'une étude sur la rentabilité de cette exploitation après la coupe du monde. Faute d'avoir entrepris cette étude préalable, l'État s'est privé des éléments objectifs permettant d'apprécier la portée des engagements qu'il a pris, en signant, le 29 avril 1995, le traité de concession.

1. – La réalisation du stade de France

L'ensemble des investissements liés à la réalisation du stade de France se sont élevés à environ 5,7 MdF. Sur ce total, le coût du stade proprement dit a atteint 2 550 MF TTC, selon les informations en possession de la Cour qui n'ont pu être recoupées avec le bilan de l'opération relevant de la seule responsabilité du consortium chargé de la construction. L'État a contribué à son financement à hauteur de 1 254 MF. Il a en outre pris en charge des frais de dépollution du site pour un montant de 145 MF. Les investissements réalisés dans le domaine des transports se sont élevés à 1 450 MF TTC pour ce qui concerne les transports en commun et à 1 100 MF TTC pour ce qui concerne les transports routiers.

En définitive, les financements publics ont atteint 4,2 MdF, financés à hauteur de 2,5 MdF par l'État, de 1 250 MF par les collectivités locales et de 450 MF par les entreprises publiques.

Concernant les caractéristiques physiques ou financières de l'opération, les choix faits dès l'origine du projet appellent les observations suivantes.

a) La localisation et la capacité de l'équipement

Alors qu'il avait été décidé en février 1991 que le stade serait édifié sur le site de Melun-Sénart, dans le cadre d'une vaste opération

d'urbanisme, ce n'est qu'en octobre 1993 que le site de Saint-Denis a été retenu définitivement.

Le problème de la pollution des terrains choisis, qui ne pouvait être ignoré à l'époque, n'a fait l'objet d'une étude précise des mesures nécessaires et de leur coût qu'après que la décision d'attribution de la concession a été prise.

La capacité retenue, 80 000 places, ne constituait pas une exigence de la FIFA, dont le cahier des charges définissait seulement une fourchette de 60 000 à 80 000 places pour les matches d'ouverture, de demi-finale et de finale. En retenant la branche supérieure de la fourchette, les pouvoirs publics ont rendu beaucoup plus difficile la solution des problèmes liés à l'équilibre d'exploitation de l'équipement au-delà de la coupe du monde.

b) La construction du stade

La pollution des terrains a fait l'objet, dans le contrat de concession, de plusieurs dispositions relatives aux conditions de prise en charge par l'État de ses conséquences. L'interprétation de ces dispositions et des divergences d'appréciation sur les mesures à prendre ont été à l'origine de conflits entre la DICOM et le consortium concessionnaire. Ces conflits ont été réglés dans le cadre d'une procédure de conciliation qui aboutit, le 31 décembre 1996, à un protocole d'accord aux termes duquel, outre un ensemble de prestations non prévues dans le devis initial, l'État versait au consortium deux indemnités globales et définitives, s'élevant respectivement à 20,07 et 20 MF, qui correspondaient d'une part à des travaux d'assainissement du sol, d'autre part aux perturbations de chantier induites par la pollution des terrains. Au total, l'ensemble des charges supportées par l'État au titre de la dépollution du site se sont élevées à 145 MF.

Le financement de la part de l'État dans la réalisation du stade a été assuré non sur des chapitres d'investissement mais sur des crédits d'intervention du ministère de la jeunesse et des sports. Cette irrégularité est la conséquence du fait que la décision de réaliser le stade ne s'était pas accompagnée de la mise en place des crédits budgétaires correspondants.

c) Le problème de la rentabilité

La question de la rentabilité de l'exploitation du stade au-delà de la coupe du monde n'a été abordée que très tardivement, alors que la procédure de choix du concessionnaire était déjà lancée. Le postulat selon lequel la construction et la gestion du stade seraient assurées selon la formule de la concession, prévoyant une exploitation aux risques et périls du concessionnaire moyennant une participation de l'État à l'investissement, n'a fait l'objet d'aucune étude approfondie. Pourtant, dès novembre 1992, un rapport de l'inspection générale des finances sur le projet d'implantation à Melun-Sénart avait souligné qu'aucun opérateur privé ne prendrait le risque d'exploiter le stade.

Le règlement de la deuxième phase du concours, relative à la concession, prévoyait que la participation financière de l'État ne comporterait aucune subvention d'exploitation ; de même le projet de cahier des charges joint au règlement indiquait que la rémunération du concessionnaire serait constituée par les recettes tirées de l'exploitation « réputées permettre au concessionnaire d'assurer l'équilibre de la concession ».

Sauf à entraîner une participation massive de l'État au financement de l'investissement (plus de 75 %) et à priver de son sens la formule de la concession, l'application de cette règle impliquait l'installation dans le nouveau stade d'un club résident, hypothèse dont la plausibilité n'était nullement assurée. C'est pourtant sur la base de cette hypothèse qu'ont été retenues les deux offres pour lesquelles les subventions d'investissement demandées représentaient respectivement 49 % et 59 % du coût de l'ouvrage.

Ainsi fondé sur des perspectives financières peu réalistes, le choix final, opéré par le Premier ministre en octobre 1994, s'est porté sur le projet classé en second par le jury.

2. – Les clauses financières de la concession

Signé sept mois après la décision du Premier ministre, le contrat de concession prévoit trois catégories de garanties financières au profit du concessionnaire.

- Le concédant garantit que les fédérations françaises de football et de rugby organiseront chaque année, en moyenne, neuf manifestations dites « réservées », pendant 15 ans, faute de quoi le

concedant versera au concessionnaire une « indemnité forfaitaire compensatrice », variant de 4,3 MF à 8 MF selon les manifestations.

- En cas d'absence de club résident, l'État s'engage à verser une indemnité annuelle de 73 MF pour les deux premières années, et de 68 MF pour les années suivantes. En cas de présence d'un club résident, il garantit au concessionnaire que les recettes correspondantes atteindront ces mêmes montants et lui versera, si cette situation ne se réalisait pas, une indemnité compensatrice à hauteur de la différence constatée.

- Enfin, l'État garantit l'équilibre financier de la concession non seulement lorsque celui-ci n'est plus assuré du fait de circonstances imprévisibles, mais également lorsque le déséquilibre tient à une insuffisance de ressources non imputable à une faute du concessionnaire.

La convention précise que ce dernier est en situation de déséquilibre financier lorsque, à l'issue d'un exercice, il dégage un résultat net comptable négatif, ou, pendant les neuf premières années de la concession, quand le résultat net comptable est inférieur à celui prévu dans la simulation financière de référence, de telle sorte que les résultats positifs prévus dans cette simulation à partir de la cinquième année permettent de compenser les pertes prévues pour les quatre premiers exercices.

A l'inverse, les sommes dues par le concessionnaire au concedant sont enserrées dans d'étroites limites.

- La redevance, plafonnée à 50 % de la part du bénéfice calculé après fixation des fonds propres au niveau prévu par la simulation financière de référence, n'est due au concedant qu'à concurrence du remboursement des indemnités versées au titre de l'insuffisance des manifestations « réservées » et de l'absence de club résident.

- L'intéressement du concedant aux résultats de la société concessionnaire est limité à 25 % du résultat net calculé après prélèvement des sommes nécessaires pour assurer un rendement minimum de 10 % des capitaux propres apportés par la société concessionnaire. En outre, la redevance n'est due que si le rendement constaté de ces capitaux propres est supérieur à 10 % depuis la date de signature du contrat de concession. Enfin, le règlement de la redevance est suspendu jusqu'au remboursement total des emprunts contractés pour la réalisation de l'ouvrage. Les sommes sont inscrites dans un compte ouvert par la société concessionnaire au nom du

concedant et ne peuvent être utilisées par ce dernier que pour régler les indemnités éventuellement dues au concessionnaire.

Au total, le contrat de concession garantit la quasi-totalité des risques liés à l'exploitation, en contradiction avec les intentions affichées dès l'origine et réaffirmées dans son préambule, selon lesquelles la concession est consentie « aux risques et périls du concessionnaire ».

Pendant, les résultats de l'exploitation du stade de France correspondant aux deux premiers exercices (1^{er} janvier 1998 - 30 juin 1999 ; 1^{er} juillet 1999 - 30 juin 2000) ont été très supérieurs à ceux qui avaient été retenus dans la simulation financière de référence et ont justifié le versement à l'État de redevances s'élevant respectivement à 16,4 MF et 17,7 MF.

Après prise en compte de ces redevances et de provisions pour impôt sur les bénéfices de 16,7 MF et de 7,6 MF, le résultat net du consortium a atteint 20 MF au 30 juin 1999 et 15,8 MF au 30 juin 2000.

Mais ces résultats tiennent également compte des indemnités dues par l'État du fait de l'absence de club résident, soit 76,2 MF au titre du premier exercice, et 78,8 MF au titre du deuxième.

Il faut rappeler à cet égard que cette indemnité est due en toute hypothèse, aussi longtemps qu'un club de football de haut niveau ne s'installera pas au stade de France.

3. – Les contentieux liés à l'octroi de la concession

Le déséquilibre de l'économie du contrat de concession a été pour partie à l'origine de contentieux qui n'ont pu être dénoués qu'au prix de la mise en œuvre de procédures exceptionnelles et coûteuses.

Alors que les travaux avaient commencé le 2 mai 1995, par jugement du tribunal administratif de Paris du 2 juillet 1996, la décision de signer le contrat de concession a été annulée, au motif, notamment, que les dispositions financières du cahier des charges « garantissaient au concessionnaire un résultat net équilibré... même en l'absence de bouleversement de l'économie du contrat résultant d'événements imprévisibles et extérieurs aux parties » et que ces mêmes dispositions, en allouant au concessionnaire « des recettes complémentaires perçues dans le cadre et à raison de l'exploitation »,

étaient contraires au règlement de la consultation et portaient donc « atteinte au principe de l'égalité des candidats ».

C'est par une loi du 11 décembre 1996 que le contrat de concession a été validé, « sans préjudice », précisait son article unique, « des droits éventuels à l'indemnisation des tiers ». Sur ce fondement, l'un des architectes associés au projet classé premier par le jury a introduit, devant le juge administratif, un recours en indemnité. L'issue de ce contentieux a été liée à une procédure ouverte par la commission européenne.

Le contrat de concession a en effet été également critiqué par la Commission européenne qui jugeait que ses dispositions financières transféraient le risque d'exploitation du concessionnaire au concédant. Ne s'estimant pas tenue par la validation opérée par la loi, la Commission adressait au gouvernement français, le 14 avril 1997, un avis motivé le sommant de modifier le contrat de concession dans les deux mois. En septembre 1997, la Commission renonçait à saisir la Cour de justice des communautés à deux conditions : « si l'architecte évincé, qui a déposé plainte devant la Commission retirait cette plainte, et si la France s'engageait dans des discussions avec la commission pour redéfinir les règles communautaires en matière de concession de service public ». A la suite de ce compromis, l'État a passé en novembre 1997, un accord avec l'architecte et avec son agence, prévoyant le versement, au premier, d'une indemnité d'1 MF au titre du préjudice moral, et à la seconde d'une indemnité de 23,6 MF au titre du préjudice matériel.



La Cour constate qu'une partie des erreurs commises dans l'organisation de la coupe du monde de football en 1998 résulte du fait que n'a pas été suffisamment prise en compte, dès le début de la préparation de la manifestation, une situation où les rapports de force entre la FIFA, d'une part, et les responsables nationaux, d'autre part, sont défavorables à ces derniers. Dans un tel contexte, qui caractérise la plupart des grandes épreuves régies par les instances internationales du sport, il importe que les règles fixant les obligations des parties soient initialement arrêtées de façon plus précise qu'elles ne l'ont été en l'espèce. Il faut aussi que l'État ne se laisse pas enfermer dans la position de solliciteur qui est d'abord la sienne et qu'avant même que son territoire soit choisi, il ait conduit l'ensemble des études qui lui permettront d'appréhender la portée des engagements qu'il prend. Faute de quoi, il sera contraint d'arrêter dans la précipitation des

décisions essentielles, lourdes de conséquences pour l'avenir, et se privera des marges d'initiative indispensables à la conduite des difficiles négociations dont s'accompagne nécessairement la préparation de compétitions de cette importance.

Les considérations propres à l'organisation de la coupe du monde ne sauraient expliquer toutes les insuffisances constatées dans la préparation des décisions relatives à la construction du stade de France et la négociation de la concession de l'ouvrage, et l'on doit regretter que la réalisation de cet équipement, théâtre d'un grand succès sportif et populaire, ait été menée dans des conditions qui pèseront durablement sur la dépense publique en faveur du sport.

Réponse de la Ministre de la Jeunesse et des sports

Le ministère de la jeunesse et des sports a pris bonne note des observations formulées par la Cour des comptes sur la Coupe du monde de football de 1998, notamment du fait qu'à l'avenir, la gestion des grands événements sportifs comparables à celui de la Coupe du monde devrait tenir compte des enseignements tirés de son contrôle.

En charge de la préparation et de l'organisation avec les fédérations sportives concernées des événements sportifs mondiaux devant se dérouler sur le territoire national tels «le mondial» de handball en 2001 et les championnats du monde d'athlétisme en 2003, le ministère de la jeunesse et des sports s'efforcera d'être associé le plus en amont possible aux décisions prises par les instances associatives organisatrices.

Il ne peut cependant que partager le constat relevé par la Cour quant à l'établissement, au détriment des instances associatives nationales organisatrices, d'un rapport de force qui résulte des décisions, prises de manière exclusive et sur une base mondiale, par des fédérations sportives internationales.

On trouvera ci-après les principales remarques qu'appellent les observations de la Cour relatives au bilan financier, d'une part, aux investissements, d'autre part.

Le bilan financier

Au-delà des aspects purement financiers rappelés par la Cour, on ne peut nier que la Coupe du monde de football de 1998 a été une grande réussite sportive et festive. Par ailleurs, il faut rappeler que les ressources financières de 285 MF dégagées par la gestion du Comité français d'organisation (CFO) ont été sur la demande personnelle de la ministre de la Jeunesse et des Sports, dirigées en partie vers les petits clubs et le sport amateur. Dans ce but, les bénéfices de la Coupe du monde ont été versés sur des lignes spéciales du Fonds national pour le développement du sport, regroupées sous le nom « fonds Femand-Sastre ». Cette aide financière s'inscrit dans le cadre d'un plan national de développement du football adopté par la Fédération française de football qui prend en compte les besoins du football tant amateur que de haut niveau, mais permet également de

financer des projets d'équipements de proximité concernant le football et les pratiques multisports présentés par les villes ayant accueilli la Coupe du monde de football.

S'agissant de la commercialisation des billets offerts au public, la Cour relève que si des escroqueries ont eu lieu, le Comité français d'organisation n'a pas été mis en cause. Le ministère de la jeunesse et des sports indique que cet organisme indépendant de l'État a notamment eu la charge complète de la billetterie. Constitué en association de la loi 1901 sur l'initiative de la Fédération française de football, le CFO a préparé et organisé sous sa responsabilité la Coupe du monde de football de 1998.

Pour sa part, la ministre rappelle qu'elle a pris publiquement position pour la répartition équitable des billets afin de permettre au plus grand nombre possible de françaises et de français d'avoir accès aux stades où se sont déroulés les matches de la phase finale de la Coupe du monde de football.

Les investissements

La Cour relève l'importance des investissements publics liés à la réalisation du Stade de France dont le coût prévisionnel avait été arrêté à 2 595,7 MF. La Cour estime que cette réalisation a été marquée à la fois par l'insuffisance des études préparatoires et par le déséquilibre des clauses régissant son exploitation au détriment des intérêts de l'État concédant et en faveur de ceux du concessionnaire.

En charge de la gestion quotidienne du contrat de concession signé le 29 avril 1995 par le Premier ministre et quatre ministres, le ministère de la jeunesse et des sports, autorité concédante, a réagi tout en respectant l'économie de cette convention, par la mise en œuvre d'actions destinées à opérer en faveur de l'État un "rééquilibrage" dans l'application des clauses du contrat.

Les actions menées reposent sur deux axes.

L'application stricte des clauses générales de la convention de concession

Une réunion dite de bilan, s'est tenue en juin 2000, prévue par le dispositif contractuel entre les représentants du concédant et ceux du concessionnaire.

Pour la période allant du 1er janvier 1998 au 30 juin 1999, elle a produit une quinzaine d'observations concernant l'application de la convention. Cette réunion de bilan a permis non seulement de confronter les interprétations divergentes relatives à l'application des clauses contractuelles mais aussi, d'une part, de fixer un calendrier concernant les objectifs devant être atteints à court terme (tel l'arrêté des comptes de la société concessionnaire) d'autre part, d'identifier les points de désaccord entre les parties signataires de la convention (exemple : liste et montant des investissements dits complémentaires à inclure dans la simulation financière de référence (sfr) devant être retenue).

Des observations ont également été faites au sujet des justifications devant être apportées par les responsables de la société du Consortium Stade de France quant à «leurs meilleurs efforts» entrepris pour la venue d'un club résident au Stade de France. La Ministre de la jeunesse et des sports considère que l'installation d'un club de football résident constitue un enjeu essentiel pour le Stade de France. En effet, le coût financier à la charge de l'État résultant de l'absence d'un club résident (fixé, par le contrat de la concession, à 50 millions de francs pour 1998, puis 73 MF pour les années suivantes) se matérialisera, si aucune action n'est entreprise d'ici la fin de la saison sportive de l'année 2001, par un versement par l'État de 138,5 MF. Consciente de cette difficulté financière, la Ministre a organisé de multiples rencontres, restées à ce jour infructueuses, avec l'ensemble des acteurs concernés : Fédération française de football, Ligue nationale et clubs de football, concessionnaire et collectivités territoriales.

Poursuivant leur effort au cours de ces derniers mois, les deux parties signataires du contrat ont entrepris une démarche pragmatique de négociation relative à l'installation d'un club résident. En effet, Si aux termes de l'article 39.1.3 «club résident», le concessionnaire a l'obligation de faire ses meilleurs efforts pour la venue d'un ou plusieurs clubs au Stade de France, il revient en revanche au concédant, c'est-à-dire à l'État, de garantir la présence au Stade de France pendant la durée de la concession d'un ou plusieurs clubs résidents de football. Actuellement sont à l'étude les conditions tant financières que juridiques, relatives à la venue d'un ou de plusieurs clubs de football au Stade de France. Une réunion portant sur ce problème majeur s'est tenue de nouveau le 5 septembre 2000 pour examiner les possibilités nouvelles offertes sur ce point.

L'application des clauses simplifiées de la garantie financière d'exploitation

La convention signée le 29 avril 1995 qui concerne le «financement, la conception, la réalisation, l'entretien et l'exploitation du grand stade et de ses équipements annexes», comporte selon la Cour, des clauses exorbitantes du droit commun puisque garantissant la quasi-totalité des risques d'exploitation et ce, en contradiction avec l'affirmation par laquelle la concession en droit positif, devrait être consentie aux risques et périls du concessionnaire.

La Cour indique à ce titre que, pour l'essentiel, les dispositions de l'article 39 comportent des clauses exorbitantes du droit commun des concessions en instituant trois catégories de garanties financières au profit du concessionnaire.

Celles-ci, fixées principalement dans les paragraphes successifs de l'article 39 de la convention, concernent:

- « les manifestations réservées article 39.1.2 »: le concédant garantit que les fédérations française s de football et de rugby organiseront chaque année, neuf manifestations, pendant 15 ans.

- « la présence au grand stade pendant la durée de la concession d'un club résident : article 39.1.3 » et « en cas d'absence d'un club, un versement par le concédant de l'indemnité compensatrice prévue à l'article 39.1.3.1 »;

- « l'équilibre financier de la concession : article 39 1^{er} alinéa » ; en cas de résultat comptable négatif

L'analyse de ces clauses relatives à l'exploitation du Stade de France au-delà de la Coupe du Monde, met en évidence un profond déséquilibre au profit du concessionnaire.

Si l'application de l'article 39 de la convention de concession aboutit effectivement à un transfert en droit, du risque d'exploitation du concessionnaire au concédant, le ministère de la jeunesse et des sports fait valoir qu'après 18 mois d'exploitation, sont intervenus les premiers résultats financiers qui viennent atténuer les prévisions financières négatives établies par le concessionnaire dans sa simulation financière de référence.

En effet, malgré les prévisions retenues initialement qui laissaient prévoir des résultats nets déficitaires décroissants pour les premiers exercices annuels allant de 1995 à 2001, la société du

Consortium a pu enregistrer, au cours de l'exercice allant du 1^{er} janvier 1998 au 30 juin 1999, comme l'a constaté la Cour, un bénéfice net positif de 20 MF. Avant impôt et avant redevance, le bénéfice est de 53,136 MF ; ceci a autorisé l'État à percevoir cette année, une redevance de 16,4 MF venant en atténuation du solde à verser au concessionnaire pour absence de club résident d'un montant de 49,4 MF. Les comptes arrêtés au 30 juin 2000 laissent, semble-t-il, augurer pour l'État une somme de 17 MF à recevoir l'an prochain, au titre de la redevance. Le ministère de la jeunesse et des sports envisage de se doter rapidement de compétences et d'instruments spécifiques d'analyse financière lui permettant d'apprécier en toute connaissance de cause pour le futur, les éléments utilisés par le concessionnaire pour l'établissement de ses projections financières.

Cette préservation des intérêts de l'État a également amené le ministère de la jeunesse et des sports, à garder une attitude de prudence pour l'avenir en dépit du résultat bénéficiaire précédemment constaté, en mettant à l'étude avec l'aide d'un organisme public spécialisé des « contre-propositions » pour l'élaboration des projections financières.

Le ministère de la jeunesse et des sports s'efforce de procéder par différents moyens « au rééquilibrage des positions contractuelles », entre l'État autorité concédante et le concessionnaire dans l'application des clauses financières inscrites au contrat de concession.

Il est conscient qu'une véritable stratégie de long terme doit être mise en place de manière concertée avec les fédérations organisatrices de grands événements sportifs. Ceci devrait empêcher le renouvellement des errements décrits par la Cour, qui pèsent durablement sur la dépense publique en faveur du sport.

A court terme, le ministère de la jeunesse et des sports a pris des mesures qui lui permettent d'accompagner la conduite de la candidature de la ville de Paris aux futurs Jeux Olympiques de 2008. Il est en effet membre co-fondateur du groupement d'intérêt public - structure particulièrement adaptée au cas d'espèce-. La ministre siège à ce titre au comité fondateur et le directeur des sports représente le ministère au sein de la commission exécutive qui administre le groupement.

A plus long terme, le ministère de la jeunesse et des sports, en renforçant le bureau des relations internationales et des grands

événements sportifs par l'arrivée d'un fonctionnaire chargé de suivre particulièrement leur préparation budgétaire, estime avoir répondu à la nécessité d'une meilleure maîtrise financière et juridique lors de l'élaboration des budgets relatifs aux prochains grands événements sportifs devant avoir lieu sur le territoire national.

Réponse du Ministre de l'Intérieur

La Cour relève que le bilan financier de l'opération ne s'est pas révélé positif pour l'État qui a assuré la plus grande part des charges de sécurité.

Les charges définitives de la coupe du monde de football, pour le ministère de l'intérieur (police nationale) se sont élevées à 93,8 MF dont 41,3 MF en moyens de fonctionnement et 52,5 MF pour le paiement des heures supplémentaires de CRS et le rachat forfaitaire des dépenses horaires.

Sur ce coût total, le protocole conclu entre l'État et le CFO le 21 mai 1997 a mis à la charge de ce dernier une dépense portée à 43,48 MF après revalorisation conformément aux clauses d'ajustement du protocole.

Cette somme était ventilée de la manière suivante :

- 13 MF pour la gendarmerie,*
- 4,5 MF pour la direction de la défense et de la sécurité civiles ,*
- 25,98 MF pour la police nationale.*

Cette participation à la charge du CFO représente près de 50% de la dépense totale, et on peut estimer que les 50 MF restants représentent la contribution induite par l'organisation d'un événement de l'ampleur de la coupe du monde de football pour le pays d'accueil.

Réponse du Ministre de la Défense

A l'occasion de la coupe du monde de football, le ministère de la défense a été largement mis à contribution pour assurer des prestations de sécurité et de maintien de l'ordre.

La convention co-signée par le ministre de l'intérieur et le président du comité français d'organisation (CFO) le 21 mai 1997 fixait les modalités de cette participation qui mobilisa 2 810 personnes pour 31 matches se déroulant sur cinq sites différents (Lens, Toulouse, Marseille, Nantes et Lyon). A ce titre, le ministère de la défense a perçu par l'intermédiaire du ministère de l'intérieur le remboursement de 14,3 MF. Ces crédits ont été rattachés au budget de la gendarmerie (chapitre 34.06, article 10). Les dépenses demeurées à la charge de la gendarmerie s'élèvent à 7,357 MF.

Réponse du Président de la Fédération française de football

Les dépenses

Le coût prévisionnel de l'organisation du Congrès de la FIFA, y compris la charge financière du programme festif et de la logistique (location de la salle Equinoxe, repas de Gala ...) avait été estimé à 6 MF H.T.

Le compte d'exploitation du Congrès proprement dit s'est élevé à 4 171 544, 21 F TTC, les autres charges ayant été supportées par le CFO, c'est à juste titre que la FFF a financé 2 MF TTC comme le prévoyait l'accord FIFA-FFF-CFO.

Le financement des 2 171 544, 21 MF restants a été assuré par la FIFA qui a versé sa quote-part de 2 MF TTC. Le différentiel, soit 171 544,21 F TTC, a été réclamé au CFO qui l'a effectivement versé.

Il convient de voir avec le CFO le coût effectivement supporté pour le programme festif et les charges logistiques supplémentaires qu'il a été amené à prendre en charge.

Les recettes de la billetterie

Compte tenu de l'afflux des demandes et de l'organisation par la FFF du Club France, le nombre de billets «secs» attribués à la FFF s'est très vite avéré insuffisant. C'est pourquoi il a été demandé à plusieurs reprises dans l'année précédant l'Événement des billets supplémentaires.

Faute d'avoir pu obtenir satisfaction et en désespoir de cause, la FFF a dû se résoudre à acquérir auprès du CFO 2737 billets « Sélections France 98 » qui se décomposent comme suit:

2 594	<i>Billets prestiges</i>	9,2 MF
	<i>Prestations prestiges</i>	8,3 MF
73	<i>Loges OR</i>	0,7 MF
70	<i>Loges ARGENT</i>	0,7 MF

L'utilisation de ces billets par la FFF est la suivante :

<i>Vente au groupe J.C. DARMON</i>	182 (prix facial)
<i>Vente à des prix divers</i>	855
<i>Vente au Club France</i>	1178
<i>(prix facial sauf pour 536 billets vendus sans prestations)</i>	
<i>Invendus</i>	522

Sachant que pour beaucoup d'acheteurs de ces billets, les prestations ont été assurées par le Club France, il est apparu normal de demander à l'organisateur soit le CFO la remise équivalente aux prestations non fournies par l'organisateur (le CFO).

Compte-tenu des difficultés posées, cette demande a été retirée et la perte économique de 8 258 125 F TTC a été intégrée dans les comptes du Club France, demeurés malgré cela positifs, et non par le CFO.

Les recettes du Tournoi en France

Le Résultat Net du Tournoi de France s'est élevé à 51, 5 MF et a été répartie de la manière suivante :

<i>CFO-98 :</i>	<i>16,6 MF</i>
<i>LNF :</i>	<i>16,6 MF</i>
<i>FFF :</i>	<i>16,6 MF</i>
<i>EURL Football-Communication :</i>	<i>1,7MF</i>

Les Associés, d'un commun accord, avaient décidé de constituer des provisions pour risque d'un montant de 4,1 MF sur lesquels ont été imputés 0,867 MF.

Or, il s'avère qu'à ce jour, les charges liées au contrôle fiscal en cours et les risques encourus par celui-ci sont très largement supérieurs au solde de la Provision constituée soit 3,233 MF.

De surcroît, le financement assuré par le CFO pour un montant de 4,11 MF sur son propre budget, se justifie par le fait que l'organisation générale plus l'installation du site TEST à LYON ont généré des dépenses liées à des opérations et investissements utilisés lors de la Coupe du Monde proprement dite. Il était bien normal que ces installations définitives soient supportées par le budget de l'organisateur.

Réponse du Directeur général du Consortium stade de France

La construction du Stade

Le cahier des charges de la consultation était particulièrement élaboré tant en ce qui concerne la conception du Stade (éléments précis concernant l'ensemble des fonctionnalités auxquelles le Stade devrait répondre) qu'en ce qui concerne les détails de la construction et la prise en compte de l'exploitation future.

Rarement les entreprises ont pu bénéficier d'un dossier d'une telle qualité pour travailler sur un projet aussi complexe et novateur.

L'accumulation des retards initiaux pour le choix du site a conduit par la suite à ne disposer que de peu de temps pour élaborer une convention de concession complexe pour laquelle n'existait aucune référence en France ou ailleurs dans le monde.

Les travaux finalement supportés à hauteur de 40 MF par le Concedant au titre du traitement de la pollution constituaient une solution a minima.

La maîtrise d'ouvrage publique de ces travaux de traitement de la pollution a conduit à ne pas faire, pour des raisons compréhensibles de coût et de délais, les travaux qui n'auraient pas manqué d'être imposés en totalité quel que soit leur coût à un maître d'ouvrage privé.

Le Concessionnaire pour sa part n'a pas connaissance de ce montant. Il conviendrait que celui-ci lui soit détaillé.

Les clauses financières de la concession

Loin d'être un contrat unilatéralement favorable au Concessionnaire, la convention de concession du STADE DE FRANCE s'avère particulièrement équilibrée pour les parties.

S'agissant des risques supportés par le Concessionnaire et les actionnaires de celui-ci, il convient de rappeler qu'ils ont été ou sont les suivants :

L'ouvrage a été réalisé pour un prix global et forfaitaire et les éventuels dépassements du budget étaient intégralement supportés par les actionnaires.

NB : Il est à noter que le Prix de Revient Conventionnel de l'Ouvrage initialement prévu à 2.598 MF est finalement ressorti à 2.373 MF. En conséquence loin d'être un projet aux dérapages multiples le STADE DE FRANCE se caractérise par une nette amélioration de son coût global de réalisation (- 225 MF).

Le financement de l'ouvrage en capital et en dette est pleinement assuré par les actionnaires de la concession.

Les résultats prévisionnels négatifs éventuels des cinq premières années sont totalement supportés par les actionnaires dans la limite des prévisions de la Simulation Financière de Référence.

Le Concessionnaire est totalement responsable de son éventuelle mauvaise gestion.

La mauvaise rentabilité des manifestations et les frais de structure sont supportés par la concession.

Il convient de rappeler que le Concessionnaire a répondu à l'appel d'offres dans le cadre de deux hypothèses : présence d'un club résident et absence d'un club résident et que le Concédant a préféré ne retenir que la première.

En effet en cas d'absence de club résident, il ressortait que le Concédant aurait eu à supporter 100 % de l'investissement et donc dépensé entre 1995 et 1997, 2,4 milliards de francs. L'hypothèse de la présence d'un club résident permettait de limiter la dépense publique à 1,2 milliard de francs.

L'indemnité pour absence de club résident, étant rappelé ici que lors du concours le Concédant s'était engagé à ce qu'il y ait un club résident, n'est donc pas une faveur consentie au Concessionnaire mais l'équitable contrepartie d'un engagement non tenu par le Concédant alors même que l'économie générale du Stade a été conçue en intégrant un tel club (35 % des recettes prévisionnelles).

Il est à noter qu'à défaut d'un club résident de très haut niveau contribuant aux recettes du Stade au niveau prévisionnellement attendu, ou d'une indemnité compensatrice appropriée, en cas d'absence de club résident, le projet n'aurait pas pu être financé par les marchés.

Il est également à noter qu'en 1995, si le Concédant n'avait pas été contraint par les critères de déficit public de Maastricht, il aurait sans doute pu retenir la proposition du Concessionnaire qui conduisait le Concédant à supporter la totalité du coût de l'investissement et le Concessionnaire la totalité des risques de l'exploitation étant entendu qu'en cas d'arrivée d'un club résident les recettes nettes générées par le club résident auraient été reversées au Concédant au titre de l'amortissement de l'investissement réalisé.

Malheureusement le calendrier politique et la situation budgétaire de 1995 n'ont pas permis à la logique de prendre le pas sur la fiction de la présence d'un club résident alors même que le Concédant savait qu'il ne serait pas en mesure d'obtenir dans les délais impartis pour la finalisation du contrat de concession, un engagement ferme du Paris Saint Germain, seul club parisien à cette époque, répondant aux critères économiques et sportifs d'un club résident digne du STADE DE FRANCE.