Sous le toit : les coulisses du financement sportif

2 mai 2024

Auteur

David Tournier

Associé, Avocat

Dans la grande mosaïque de Montréal, deux monuments se dressent en fiers témoins des mémorables épopées sportives qui s'y sont déroulées. Le Stade olympique de Montréal (Figure 1) et le stade IGA, qui ont été et demeurent des lieux emblématiques de notre vie sportive, ont cependant aujourd'hui besoin d'une nouvelle cure de jouvence. Ou plutôt, d'un nouveau couvre-chef.



Figure 1 : Le Stade olympique s'impose sur le paysage de Montréal.

Bien qu'il s'agisse de stades emblématiques, leurs problèmes ou manque de toiture hantent

Copyright (c) Lavery, de Billy, S.E.N.C.R.L. - L.L.P.

l'actualité montréalaise depuis plus de 30 ans. On estime que doter le court central du stade IGA d'un toit rétractable pourrait coûter 70 millions de dollars, et qu'une dépense de 870 millions de dollars serait requise pour le remplacement du toit et de l'anneau technique du Stade olympique[1]. Si ces projets ont été qualifiés de priorités[2], le dérapage anticipé des coûts de construction et de rénovation fait déjà couler beaucoup d'encre[3]. On ne réglera d'ailleurs pas ce problème définitivement, la durée de vie de la nouvelle toiture du Stade olympique étant évaluée à 50 ans[4].

Pourtant, ces chantiers ne sont que l'arbre qui cache la forêt craquante de nos infrastructures sportives. Selon la ministre responsable du Sport, du Loisir et du Plein air, Isabelle Charest : « Les besoins sont immenses. Beaucoup d'infrastructures ont besoin d'amour, ont besoin d'être revampées, ou on a besoin tout simplement de nouvelles infrastructures. »[5] Besoins immenses donc, mais également variés! Du charme local de la petite patinoire de quartier aux enceintes imposantes d'un stade de franchise sportive professionnelle, en passant par la polyvalence des salles multisports municipales, il est essentiel d'investir dans ces installations pour promouvoir le bien-être physique et maintenir la population en santé… ou tout simplement la distraire.

Conscient du besoin (et de la popularité du sport chez les électeurs), le gouvernement du Québec a alloué une enveloppe de 300 millions de dollars au *Programme d'aide financière aux infrastructures récréatives, sportives et de plein air* (PAFIRSPA)[6]. Le premier volet de ce programme permet de financer jusqu'aux deux tiers des coûts de rénovation, de mise aux normes, de construction ou d'aménagement d'infrastructures sportives et récréatives, pour un montant maximal de 20 millions de dollars par projet. Les candidats au financement devaient soumettre leur candidature au plus tard le 5 décembre 2023.

Si le PAFIRSPA peut sembler ambitieux, les projets qu'il vise sont évidemment beaucoup moins dispendieux que les arénas dédiés au sport professionnel moderne, et qui sont devenus au fil des ans de véritables merveilles d'ingénierie et de technologie. On estime ainsi le coût du Tottenham Hotspur Stadium achevé à Londres en 2019 à 1,1 milliard de livres sterling[7], soit une bouchée de pain en comparaison des 5,5 milliards de dollars américains requis pour le SoFi Stadium de Los Angeles dont les Rams et les Chargers font les beaux jours depuis 2023[8].

En matière d'infrastructures sportives, l'argent est donc comme ailleurs le nerf de la guerre, et l'important est plus de financer que de participer! Dans cette nouvelle capsule en droit du sport, nous examinons ce qui se cache sous le toit du financement d'infrastructures sportives, et commençons à en dévoiler les défis, les stratégies et les enjeux sous-jacents.

Les règles du jeu

Situé au carrefour de l'industrie du divertissement et de l'intérêt public, le financement d'infrastructures sportives présente certaines particularités. D'une part, l'engouement toujours croissant du public au fil des ans pour les évènements sportifs a engendré de nombreux projets pharaoniques requérant des montages similaires aux financements de projets d'infrastructures publiques ou industrielles de même envergure. D'autre part, les retombées économiques et l'impact social des projets de tailles diverses justifient régulièrement le recours aux fonds publics, l'intervention des communautés locales pouvant être impérative concernant les installations dont l'utilité prime sur la rentabilité.

De nombreuses techniques de financement peuvent en outre être utilisées selon les montants en jeu, mais aussi selon l'identité des propriétaires de l'infrastructure. Dans le cadre de la présente capsule, nous explorons donc le financement sous l'angle de trois types de détention : i) intégralement privée, ii) publique et privée, ou iii) intégralement publique. Nous reviendrons plus en détail sur des modes de financement particulier et les enjeux qui y sont reliés dans notre prochaine capsule en droit du sport.

Copyright (c) Lavery, de Billy, S.E.N.C.R.L. - L.L.P.

Financement en détention intégralement privée

On renvoie ici à une infrastructure détenue par une entité privée et exploitée par un administrateur privé (qui peut ou non être la même entité).

On peut penser au Centre Bell (Figure 3), dont le propriétaire privé est Groupe CH (propriété de la Famille Molson et d'autres investisseurs).



Figure 3 : Le Centre Bell avait accueilli le repêchage de la Ligue nationale de hockey (LNH) en 2022.

Ce type de détention implique en principe un financement complètement privé, le propriétaire injectant les fonds nécessaires pour effectuer les travaux désirés. En 2015, le propriétaire du Centre Bell aurait selon les médias notamment investi 100 millions de dollars pour sa rénovation.[9] Cette somme provenait uniquement du Groupe CH et de ses investisseurs.

Tous les modes de financement sont bien sûr envisageables dans ce mode de détention, qu'il s'agisse d'un investissement en fonds propres par les actionnaires, du placement d'obligations auprès de souscripteurs privés, de dette bancaire sous toutes ses formes, voire très communément d'un mélange de plusieurs options.

Pour financer par voie de dette en particulier, donner le confort requis aux prêteurs peut représenter un défi dont l'importance est proportionnelle aux sommes en jeu. La rentabilité du projet dépend en effet à la fois de son achèvement aux coûts convenus et de son succès commercial une fois achevé. Offrir les actifs du projet en garantie s'avérera généralement insuffisant pour convaincre les prêteurs, qui exigeront d'autres composantes comme des cautionnements d'actionnaires, des contrats de construction à prix fixe ou plafonné, ou encore l'intervention de prêteurs subordonnés. Lorsque des retombées économiques sont attendues au bénéfice de la communauté, les autorités publiques peuvent aussi être sollicitées pour cautionner en partie le remboursement du prêt ou offrir différentes formes de subventions publiques, y compris des prêts à remboursement conditionnel, réduisant ainsi le risque assumé par les prêteurs. Les efforts requis pour réduire le risque encouru par les prêteurs permettent en principe de faire baisser conséquemment les frais financiers, ou dans certains cas d'obtenir le financement requis.

Le recours aux marchés publics est également utilisé à l'occasion. L'Olympique Lyonnais est ainsi devenu le premier club de football français à être coté en bourse en 2007, lorsque des actions du

Copyright (c) Lavery, de Billy, S.E.N.C.R.L. - L.L.P.

club ont été mises en vente sur le marché Euronext à Paris. Les fonds ainsi réunis ont permis de soutenir les projets de développement du club, y compris le financement de son nouveau stade, qui a ouvert ses portes en janvier 2016. Ce financement a été une combinaison de fonds propres (incluant donc des fonds provenant des émissions d'actions), de prêts bancaires, d'obligations traditionnelles, et d'obligations remboursables en actions[10].

Par ailleurs, des sources complémentaires, mais substantielles peuvent être sollicitées pour compléter le montage financier, comme les droits de dénomination. Une société peut ainsi donner son nom à l'aréna pour une période déterminée et généralement comprise entre 3 et 20 ans, en contrepartie d'une somme d'importance. L'entente de 2017 concernant la Scotiabank Arena, antre du club de hockey Maple Leafs de Toronto, prévoit ainsi que Scotiabank déboursera 800 millions de dollars sur une période de 20 années pour donner son nom à l'infrastructure[11]. Outre le nom de l'installation, il est également possible de vendre de la publicité périphérique, ou de solliciter les donateurs individuels pour l'achat d'une plaque à leur nom à l'entrée du terrain, dans les allées ou dans les gradins.

Découvrez notre dernier bulletin à ce sujet

Les modèles financiers des promoteurs sont régulièrement agrémentés d'autres sources de revenus créatives, y compris les concessions de restauration, les accords de locations de loges ou les abonnements privilégiés, les places de stationnement, les boutiques et la publicité. Des ententes de location pour des usages variés des installations peuvent également offrir d'autres sources de revenus. Certains fabricants dans l'industrie de la construction de terrains de sport proposent même parfois des offres de financement permettant de payer l'achat et les installations en versements mensuels, trimestriels ou annuels, réduisant d'autant la dette ou les investissements requis.

La signature des contrats pertinents avant la construction ou la rénovation des installations améliore le dossier de financement du projet et en augmente les chances de succès.

Financement dans le contexte d'une détention publique

La détention de l'infrastructure par une entité publique, que l'exploitation en soit ou non confiée à une entité privée, peut avoir une influence considérable sur les options possibles et le mode de financement retenu.

La **détention publique et privée** implique un propriétaire provenant du secteur public et un administrateur privé. Le Centre Vidéotron à Québec (Figure 4), qui accueille notamment le club de hockey Remparts de Québec de la Ligue de hockey junior Maritimes Québec, est un exemple de ce type de détention. Le propriétaire du Centre Vidéotron est la Ville de Québec, alors que l'administrateur est Québecor Média.

Copyright (c) Lavery, de Billy, S.E.N.C.R.L. - L.L.P.



Figure 4 : Le Centre Vidéotron à Québec, inauguré le 8 septembre 2015.

En général, le financement se fait conjointement par des fonds publics et privés pour les infrastructures ainsi détenues et exploitées. Bien que le Centre Vidéotron n'ait pas encore requis des travaux de rénovations majeurs, la construction initiale du stade est un exemple de financement public-privé.

Sa construction a coûté 370 millions de dollars au total. Le gouvernement du Québec en a payé 185 millions de dollars et le groupe dénommé « J'ai ma place » (un organisme mis en place précisément pour le financement du Centre Vidéotron, dont les fonds étaient fournis par la population québécoise) a injecté 15,4 millions de dollars. La Ville de Québec a financé les 169,6 millions de dollars restants. Dans cette enveloppe, la Ville a inclus les 33 millions de dollars payés en 2015 par Québecor Média pour acquérir les droits de dénomination (lesquels ont été cédés à sa filiale Vidéotron pour une somme non divulguée), 50 millions de dollars comptant, et les 86,3 millions de dollars restants au moyen d'un emprunt bancaire.

La détention publique signifie quant à elle que l'infrastructure sportive et détenue et administrée par une ou plusieurs entités publiques. Les infrastructures de taille standard peuvent alors généralement être financées intégralement par des fonds publics. Qu'on pense ici au programme québécois PAFIRSPA dont nous avons fait mention plus haut.

Pour les projets plus coûteux, l'inclusion d'une entité publique dans la détention, qu'elle soit publique et privée ou intégralement publique, offre différentes options. Cela inclut aux États-Unis la possibilité de recourir à la fiscalité municipale ou à l'émission d'obligations municipales pour financer les infrastructures. La construction du Barclays Center situé dans l'arrondissement de Brooklyn à New York, qui a commencé en 2010 et s'est achevée en 2012, a ainsi été financée en partie par des obligations municipales exonérées d'impôt et émises par la Brooklyn Arena Local Development Corporation, une entité constituée par une agence de l'État de New York pour les fins du financement[12]. Près de 500 millions de dollars américains ont ainsi été réunis et ont financé une partie importante des coûts de construction de l'aréna dans le cadre d'un effort de réaménagement plus large connu sous le nom de Pacific Park Brooklyn (anciennement Atlantic Yards). Le Barclays Center est aujourd'hui le domicile de l'équipe de basketball Brooklyn Nets de la National Basketball Association.

Copyright (c) Lavery, de Billy, S.E.N.C.R.L. - L.L.P.

Nous terminerons notre tour d'horizon en soulignant l'intéressante approche des partenariats public-privé (PPP), particulièrement pour les infrastructures les plus coûteuses. Dans le cadre d'un PPP, le gouvernement ou une autre entité publique s'associe à une entreprise privée pour élaborer un projet d'infrastructure ou de services publics. Les PPP permettent de combiner les ressources, l'expertise et les capacités des secteurs public et privé, afin de réaliser des projets qui bénéficient à la collectivité.

À géométrie variable, les PPP peuvent inclure un champ plus ou moins large d'activités, de la conception à l'exploitation du projet, en passant par sa construction et, dans certains cas, son financement. Dans le modèle conception–construction-financement (CCF) par exemple, le PPP inclut la conception, la construction et le financement de l'infrastructure. Les soumissionnaires qui participent à l'appel d'offres doivent inclure une offre de financement du projet au sein de leur proposition, et l'entreprise privée sélectionnée pour le projet sera donc responsable non seulement de la conception et de la construction, mais aussi du financement initial ou continu du projet. Les soumissionnaires doivent ainsi négocier avec des institutions financières avant l'attribution du contrat de développement pour offrir un financement intégré à leur proposition. Ces mêmes institutions financières vont par la suite exercer un contrôle serré de l'utilisation des fonds prêtés et de la gestion du projet. L'entreprise privée sélectionnée au terme de l'appel de propositions doit donc s'engager à la fois envers l'autorité publique et envers ses prêteurs sur les délais, les coûts de construction et les frais de financement dès le stade de l'attribution du contrat. C'est pourquoi le modèle CCF permet en principe une plus grande efficacité dans l'exécution, une certitude quant aux coûts de construction et une meilleure gestion des risques financiers.

Le Stade de France, qui peut accueillir 81 338 spectateurs en configuration football ou rugby, a été ainsi construit pour l'organisation par la France de la Coupe du monde de football de 1998. Sis à Saint-Denis (Seine-Saint-Denis), il appartient à l'État, qui en a concédé la construction et l'exploitation à un consortium (dont les actionnaires sont Bouygues et Vinci) pour une durée de trente ans (c.-à-d. jusqu'en 2025), dans un schéma qui a quasiment préfiguré les actuels PPP.

Conclusion

Les amphithéâtres multifonctionnels et autres installations sportives peuvent requérir des investissements équivalents à ceux que l'on voue aux infrastructures de transports, aux projets énergétiques, ou aux usines industrielles. La palette du « financement de projet » peut donc logiquement y trouver application, avec en plus quelques couleurs propres au tableau sportif, comme celles des commandites publicitaires en tout genre. La participation des autorités publiques est en outre d'autant plus fréquente que le projet implique un détenteur public ou doit avoir un impact social considérable. Une grande diversité de montages financiers est donc envisageable en fonction des particularités de chaque projet. Le coup d'envoi étant donné avec la présente capsule, nous aurons le plaisir d'examiner plus en détail certains de ces montages au fil de nos prochaines capsules.

---

1. Zacharie Goudreault, *Le toit fixe proposé pour le Stade olympique déchire les experts,* lien
2. TVA Sports, *Stade IGA : le toit doit être une priorité pour Montréal selon Legault*, Le journal de Québec, 13 août 2023, lien
3. Philippe Teisceira-Lessard, *Le cauchemar continue*, La Presse, 27 juillet 2023, lien
4. Goudreault, op. cit.
5. Gabriel Côté, *Québec investit 300 M$ pour les infrastructures sportives*, Le journal de Québec, 19 juin 2023, lien
6. lien
7. lien
8. Christopher Palmeri, *Rams Owner Stan Kroenke Debuts His $5.5 Billion Dream Stadium*, Bloomberg, 10 septembre 2020, lien
9. Maxime Bergeron, *100 millions investis au Centre Bell*, La Presse, 14 octobre 2015, lien
10. *Bouclage du financement du stade des Lumières,* Décideurs, 7 août 2013, lien
11. lien: Pete Evans, *Scotiabank pays big for arena naming rights, but did it break the bank?*, CBC News, 4 septembre 2017, lien

Copyright (c) Lavery, de Billy, S.E.N.C.R.L. - L.L.P.

12. lien

Copyright (c) Lavery, de Billy, S.E.N.C.R.L. - L.L.P.