

GRAND STADE DE RUGBY

DÉBAT PUBLIC

du 7 novembre 2013

au 21 février 2014

Réunion publique

Massy, le 19 décembre 2013

20h-23h

**cndp**  
Commission particulière  
du débat public  
Grand Stade de Rugby

*Qui paie quoi ?*

*L'économie du Grand Stade et les engagements publics*

*(Participants : 130)*

**RETRANSCRIPTION INTEGRALE**

*(Participants : 130)*

**Membres de la Commission Particulière du débat public :**

- Jacques ARCHIMBAUD, Président de la Commission particulière du débat public, Vice-président de la Commission Nationale du Débat Public
- Jean-Louis LAURE

**Maîtrise d'ouvrage :**

- Pierre CAMOU, Président de la Fédération française de rugby
- Stéphane RAFFALLI, maire de Ris-Orangis, Vice-président de la communauté d'agglomération Evry Centre Essonne, porte parole du territoire
- Paul DE KEERLE, directeur financier de la Fédération française de rugby
- Sandy MESSAOUI, chef du projet Grand stade pour la CAECE.

*(Début de la réunion : 20 heures)*

**Jacques ARCHIMBAUD, Président de la Commission particulière du débat public :** Mesdames, Messieurs, bonsoir. Je vais évidemment, selon la bonne tradition républicaine du débat public, donner la parole à Monsieur le Maire de Massy, qui dira quelques mots d'accueil, puis après on rentrera dans le vif du sujet. Donc la parole est à vous Monsieur le Maire.

**Vincent DELAHAYE, Sénateur-Maire de Massy :** Merci M. Le président. Il y a beaucoup de présidents ici, M. Le président du Conseil général, M. Le président de la Fédération française de rugby, Mesdames et Messieurs les présidents, j'imagine qu'il en a d'autres, il y a le rugby-club de Massy aussi, il y a plusieurs présidents, on a un rugby-club de Massy où il y a trois présidents, je n'en vois que deux dans la salle pour l'instant, il y en a d'autres. Je vois que les présidents lèvent la main donc ça veut dire qu'il y en a pas mal. En tout cas, je suis heureux que ce débat public puisse avoir lieu aussi à Massy, vous le savez, la ville de Massy adore le rugby, Massy rime avec rugby d'ailleurs, nous sommes une terre de rugby, donc ça nous a toujours beaucoup plu d'être associés à ce sport et à toutes ses valeurs, à toutes les valeurs qu'il véhicule et nous étions candidats, vous le savez, à l'accueil de ce futur grand stade, Monsieur le président. On a bien sûr regretté le choix qui a été fait, je pense que Massy avait beaucoup d'atouts pour accueillir ce stade à la fois par la proximité de Paris et par sa desserte exceptionnelle de transports et puis beaucoup d'infrastructures, beaucoup de choses et beaucoup de potentiel de développement. Maintenant le choix est fait, il ne nous revenait pas de le faire, on avait aussi quelques petits inconvénients, c'est pour ça aussi sans doute qu'on n'a pas été retenus, mais en tout cas on est contents que vous ayez choisi l'Essonne, pas très loin de Massy, pour implanter ce grand stade. On souhaite bien sûr beaucoup de réussite à ce grand stade même si on sait qu'il y a encore un certain nombre d'obstacles à franchir et on connaît la détermination à la fois de la fédération et de la ligue de rugby ; on vous souhaite de franchir ces obstacles.

Alors moi, je remercie toutes les personnes qui sont dans la salle pour participer à ce débat public. Je vous souhaite un débat riche bien sûr et fécond sachant que je ne pourrai malheureusement pas rester avec vous, puisque j'ai un conseil municipal à 20h30 et qu'il faudra que j'aille vers mon conseil municipal, mais je laisserai tous les représentants du rugby-club de Massy exprimer leur amour pour ce sport et leur souhait effectivement que ce grand stade puisse se faire ici en Essonne puisque vous avez choisi Ris-Orangis, on sera heureux de pouvoir faire en sorte - tout ce qu'on pourra faire à notre niveau - pour que ce stade puisse être accueilli.

Je ne vais pas en dire beaucoup plus sur l'introduction, puisque l'objet c'est le débat public. J'ai déjà assisté à certains débats publics, quelques-uns m'ont déçu, je le dis pour ces messieurs, mais c'est vrai que je souhaite qu'il soit le plus interactif possible parce que quand les personnes se déplacent pour venir s'exprimer, je pense que c'est bien que tout le monde puisse s'exprimer, c'est ce que je souhaite ce soir. Je n'avais pas vu le président de la ligue de rugby, Serge Blanco que je salue, il s'est caché dans le fond discrètement, mais je le

2

salue, et je vous souhaite un bon débat, riche, interactif, que ça apporte pour ce projet les lumières dont vous avez besoin pour franchir, comme je le disais tout à l'heure, les obstacles qui restent encore sur votre route, en tout cas je vous souhaite beaucoup de succès, Messieurs les promoteurs de ce projet et puis une bonne soirée ici à Massy, à l'Opéra qui fait partie avec le rugby des joyaux de la ville de Massy, donc même si on n'est pas dans la grande salle, on est dans l'auditorium et je pense que c'est bien adapté pour un débat de ce type.

Donc, très bonne soirée, bon débat à vous tous et beau succès pour ce grand projet du stade de rugby.

*(légers applaudissements).*

**Jacques ARCHIMBAUD** : Bien, merci Monsieur le Maire de ces quelques mots et merci de nous accueillir, merci de votre présence à toutes et tous. Ici évidemment à Massy, on dispose, Monsieur le maire le rappelait, d'une solide expérience du débat public, c'est je pense le troisième débat public qui pose - si l'on peut dire - ses tréteaux dans cette ville. Ici aussi, c'est une terre de rugby en Essonne et si on ajoute le fait qu'une partie de la desserte du stade serait assurée par une connexion du RER avec le tram-train, il est logique que nous organisions une réunion ici ce soir. Il sera donc question du projet du grand stade de rugby de la Fédération française de rugby qui s'il était mené à son terme, s'il est mené à son terme serait, sera le plus grand équipement sportif jamais construit en France depuis un demi-siècle.

Donc le débat d'aujourd'hui a été décidé par la Commission nationale du débat public qui organise de par la loi, c'est la loi de la république, le débat sur tous les grands équipements français d'une valeur égale ou supérieure à 300 millions d'euros. Donc nous avons mené déjà 70 débats publics sur tout ce que la France a compté comme projets d'autoroutes, comme projets de TGV, comme projet d'aéroports dont certains sont d'ailleurs dans l'actualité, sur des ports, sur des projets de centrales nucléaires, sur des lignes à haute tension, sur des conduites de gaz, des canaux, et donc sur un équipement sportif de grande ampleur qu'est le stade de rugby de la FFR.

A quoi va servir le débat sur ce projet de grand stade ? Premièrement, informer au maximum le public et vous-même, mais au-delà évidemment sur le projet à partir de données claires, à partir de données énoncées dans le dossier du Maître d'ouvrage sur lequel on a travaillé pendant 9 mois et qui est un dossier très charpenté, très documenté, dont nous avons vérifié les éléments de chiffres, les éléments de données et qui constitue donc une bonne base, il faut aller plus loin bien sûr, pour le débat sur le projet. Deuxième objectif du débat, donner la parole au maximum de citoyens quels qu'ils soient, dans un esprit d'égalité, c'est-à-dire quels que soient sa position, son statut, sa situation, élu, non élu, simple citoyen, expert, non expert, chacun doit pouvoir non seulement poser des questions - car le but n'est pas seulement de poser des questions - mais de donner une opinion argumentée sur le projet. Et résultat de tout ça, troisième objectif de faire en sorte que les décisions, qu'elles soient privées ou qu'elles soient publiques, qui concernent le projet soient prises en toute connaissance de cause.

Je rappelle qu'à ce point du débat, nous discutons de l'opportunité du projet. Faut-il faire ce projet ? Faut-il faire ce grand stade ? Pourquoi le faire ? Quels seraient le cas échéant ses impacts ? Donc à ce point, nous employons par exemple souvent le conditionnel, j'ai essayé de le faire tout à l'heure pour indiquer que nous discutons de l'opportunité.

Comment se déroule le débat ? 7 réunions publiques, nous avons tenu une réunion à Ris, nous avons tenu une réunion à Saint-Denis, nous avons tenu la semaine dernière une réunion à Brétigny, c'est la quatrième, nous en tiendrons une à Toulouse terre de rugby s'il en est, nous en tiendrons une à Évry et une à Paris. La première forme du débat c'est donc la réunion publique. Certaines sont comme ce soir, pour moitié en tout cas thématiques. On prend un aspect du problème à partir de questions identifiées par un panel d'experts ou de connaisseurs du sujet, nous avons identifié des thèmes qui sont soumis au débat et d'ailleurs la pratique montre que ces sujets, qui avaient été identifiés comme importants, sont réellement ceux qui intéressent le public.

Nous irons également, parce que ce n'est pas facile de se déplacer un soir en semaine à 20 heures, tout le monde ne fait pas, tout le monde n'a pas la possibilité de le faire, nous irons au contact avec le public dans des gares, dans des lycées, sur des marchés de façon à recueillir au plus près des habitants l'opinion des uns et des autres. On ira même d'ailleurs à la sortie, à la porte de quelques stades du top 14 ou même je crois du club de Massy.

Nous avons évidemment un site Internet sur lequel peuvent être déposées des contributions, des questions auxquelles il est répondu de manière très régulière, constante, studieuse et efficace par le Maître d'ouvrage et puis des contributions peuvent être déposées également sur ce site. Des cahiers d'acteurs sont en cours de rédaction, cahiers d'acteurs : ce sont des collectifs, des groupes d'habitants, des associations qui donnent leur sentiment, donnent leurs points de vue dans un format égal, 4 pages sur le projet lui-même. À ce point, on a déjà reçu des demandes de rédaction de cahiers d'acteurs de la part de la Communauté d'Agglomération du Val d'Orge, de France Nature Environnement, d'ATTAC, de la Chambre de Commerce d'Industrie, de la Maison pour l'emploi, de la région Île-de-France, de la FNAUT -c'est la Fédération nationale des associations d'usagers du transport -, l'agence de l'urbanisme, l'association SaDur et je crois le mouvement national de lutte pour l'environnement. Donc la possibilité est offerte à ceux qui le souhaitent, évidemment dans le format qui est fixé par le débat public, de contribuer à ce débat.

#### *Le calendrier du débat.*

Alors le calendrier : le débat dure au total 4 mois au cours desquels, et dans les formes que je viens d'indiquer, les arguments sont échangés. Et donc au terme de ces 4 mois, le débat sera clos et la commission du débat public disposera de 2 mois pour rendre son rapport. J'indique de façon très claire que nous ne donnons pas d'avis sur le projet, nous ne disons pas : « c'est bien, c'est pas bien », nous disons « voilà ce que nous avons entendu de la part des uns, de la part des autres, de la part des associations, de la part des entrepreneurs, des habitants, des groupes », donc nous rendons compte de l'état de la discussion et de la façon dont la discussion a progressé, a cheminé tout au long de ces 4 mois. Le Maître d'ouvrage a ensuite 3 mois pour dire : « eh bien voilà, nous avons entendu ce qu'a dit le débat, par

l'intermédiaire de la Commission particulière du débat public et voilà comment nous entendons tenir compte des avis qui se sont exprimés dans le débat public ». Il est arrivé, dans un tiers des cas, sur les 70 débats que j'ai cités tout à l'heure, que le Maître d'ouvrage dise : « j'ai entendu, je jette l'éponge si on m'autorise cette comparaison sportive, je considère que ce n'est pas... » Ce sont des sujets sérieux, par exemple le contournement autoroutier de Bordeaux, Monsieur Juppé a dit à l'époque : « il ne faut pas le faire, il ne faut pas le finir parce qu'il y aurait des problèmes ». Dans d'autres situations, le débat a amené au fait que le Maître d'ouvrage a estimé que l'affaire n'était pas opportune, dans d'autres cas, un tiers à peu près ils ont dit : « on continue » parce qu'ils ont été confortés plutôt par le débat public sur le bien-fondé de nos intuitions, donc on continue. Et puis dans un tiers des cas, le projet a été assez significativement modifié, donc le débat public a eu une efficacité. Donc au bout des 3 mois, c'est-à-dire en gros l'été, le Maître d'ouvrage dira : « stop ou encore, voilà ce qu'on modifie, voilà comment on a entendu ce qui nous a été dit par le public ».

Alors ce soir, maintenant, on descend d'un cran, à cette table outre moi-même qui suis le président de cette Commission particulière du débat public, c'est une commission de citoyens, c'est cinq citoyens qui n'ont pas de liens avec aucune des parties ni avec la maîtrise d'ouvrage ni avec les acteurs du territoire, nous sommes neutres, indépendants, nous ne dépendons pas d'aucune autorité parce que la CNDP est une autorité administrative indépendante, ce n'est pas comme le CSA ou la CNIL ou les défenseurs des droits ou la Halde, c'est une autorité administrative indépendante et nous sommes chargés en toute indépendance de rendre compte de ce qui a été...

Donc à cette table ce soir Jean-Louis Laure qui va animer la deuxième partie du débat plus centrée sur les questions de business plan et d'économie du grand stade et d'engagement public, et moi-même qui vice préside la Commission nationale.

A cette table aussi, Monsieur Pierre Camou président de la Fédération française de rugby et je salue également Monsieur Blanco qui est au fond de la salle, Monsieur Raffalli qui représente la partie collectivités territoriales, la partie collectivités locales et en particulier la communauté d'agglomération Évry Centre Essonne dans cette maîtrise d'ouvrage. Et à leurs côtés, pour les appuyer la discussion Monsieur Paul De Keerle qui est le directeur financier de la fédération et vous verrez que c'est lui qui est au cœur de l'échange de ce soir et Monsieur Sandy Messaoui qui porte techniquement aussi ce projet du point de vue des collectivités territoriales.

Comment ça va se passer ce soir ? Première partie, une heure en gros, on parlera de tous les sujets qui concernent le grand stade à partir d'une présentation en dehors du sujet qui est plus spécialisée dans la seconde partie. Donc le Maître d'ouvrage présentera le projet, à deux voix, c'est un cœur bicéphale pendant une quinzaine ou une vingtaine de minutes, on discute toujours les arrêts de jeu mais enfin c'est normal, il y a toujours des discussions sur le temps, puis débat avec vous-même. Seconde partie à partir de 21h - 21h05, animée par Jean-Louis ici présent, on y traitera de tous les sujets qui ont trait au financement du projet, à la fois dans sa phase de construction et dans sa phase d'exploitation. Dans cette partie-là, on entendra un nouvel exposé centré sur le problème du Maître d'ouvrage, puis deux

interventions en complément ou aussi le cas échéant en contradiction avec la parole des Maîtres d'ouvrage, d'une part Monsieur Asselin qui est économiste de la construction et d'autre part de Monsieur Didier Brisebourg de l'association ATTAC Centre Essonne. Puis nous débattons avec vous jusqu'à 23 heures, comme vous l'avez constaté on a commencé à l'heure avec une ou deux minutes de battement, on finira à l'heure, c'est la règle du jeu.

### *Les règles du débat.*

Quelques règles : on vous demande mais je crois que ce n'est pas difficile, ça s'est passé comme ça dans les trois premières réunions d'être courtois c'est-à-dire que la passion fait qu'on s'engage fortement dans un projet, qu'on argumente, qu'on y croit, si on ne croyait pas à un projet de ce type, du côté de la maîtrise d'ouvrage, ce serait évidemment pas satisfaisant. À l'inverse d'autres sont enthousiastes dans un sens contraire, le débat public c'est un moment républicain, j'allais dire de trêve c'est un moment de paix, c'est un moment tranquille, c'est un moment dans lequel les gens échangent des arguments, ils peuvent être vigoureux mais ils doivent être courtois et respectueux. Ils doivent être argumentés, je passe évidemment sur les tentations un peu bouillantes, pas de critiques trop insultantes, pas de minutes de pub, on reste dans le sujet, on essaye d'argumenter au maximum de façon à ce que les choses progressent et qu'on puisse s'entendre et se répondre.

Le principe est assez simple, vous levez le doigt dans cette salle, s'il y a des gens qui sont dans l'autre salle, je crois qu'il y a quelques personnes que je salue au passage, vous levez la main, ils peuvent eux s'exprimer par écrit et on a un temps de réponse correspondant, le principe étant de ne pas tenir le micro plus de 3 minutes chacun. On prendra le maximum de questions, il arrive parce qu'on donne beaucoup la parole à la salle qu'on ne puisse pas répondre à tous pour des raisons de temps, néanmoins il sera répondu à toutes les questions qui seront posées.

Alors avant qu'on entre dans le vif du sujet, est-ce que vous avez des interrogations, des questions, sur le statut des gens de la commission, sur nous-mêmes, sur qui on est, sur les règles du jeu, vous avez le droit de penser que tout ça est une vaste stratégie d'enfumage, que les règles ne sont pas claires, qu'il n'y a pas d'égalité, si vous avez des remarques à faire sur la façon dont les choses vont se passer, n'hésitez pas le dire de façon à ce que... apparemment ce n'est pas le cas, cela n'a pas été le cas jamais, mais enfin après tout...

Je tiens à vous dire également que sont à disposition des petites fiches à remplir à la sortie sur l'évaluation, de votre point de vue, du débat public. Pour faire écho à ce que disait Monsieur le maire tout à l'heure, est-ce que d'aucuns ont tenu le crachoir, est-ce que les spécialistes de la spécialité ont monopolisé la parole, est-ce que les éléments de réponses ont été satisfaisants, est-ce que les éléments ont été fournis, on tient beaucoup à cette évaluation par vous-même qui êtes non pas les usagers du débat public mais les citoyens de ce débat, des éléments d'appréciation qui doivent nous aider à progresser parce qu'on a aussi besoin de progresser.

Bien, merci à vous et la parole est au maître d'ouvrage, dans l'ordre que vous souhaitez, soit Monsieur Camou, soit Monsieur Raffalli, donc bonne soirée, bon échange.

**Paul DE KEERLE, Directeur financier de la Fédération française de rugby :** Bonsoir. D'abord je vais vous présenter rapidement le sommaire de la présentation, qui doit durer, si j'ai bien compris, 15 minutes.

Donc, on va d'abord se présenter, les Maîtres d'ouvrage qui sommes-nous ? Dans un deuxième temps on dira pourquoi un projet de grand stade de rugby, on le détaillera, dans un troisième temps, ensuite on balayera rapidement le business plan et le financement du projet, ensuite donner vie au projet, la rencontre de l'ambition de la FFR et de celle d'un territoire et enfin on finira par un projet d'aménagement structurant pour le territoire.

Premier point les Maîtres d'ouvrage qui sommes-nous ?, Monsieur Raffalli.

*Chapitre 1 « Les maîtres d'ouvrage » : qui sommes-nous ?*

**Stéphane RAFFALLI, Maire de Ris-Orangis, Vice-président de la communauté d'agglomération Évry Centre Essonne :** Donc, effectivement, le dossier est porté par la Fédération française de rugby qui est le maître d'ouvrage principal du dossier, mais il est aussi porté par des collectivités publiques, par des collectivités locales, quatre, le département de l'Essonne présidée par Jérôme Guedj, l'agglomération Évry Centre Essonne présidée par Francis Chouat, la mairie de Bondoufle dont le Maire est Monsieur Jean Hartz et la mairie de Ris-Orangis. C'est un partenariat original pour un projet de cette envergure puisqu'on a plutôt l'habitude en France de voir des projets de cette nature portés par la puissance publique d'État, on pense bien sûr au stade de France et puis l'ensemble des projets qui font habituellement l'objet d'un débat public, donc généralement l'initiative vient d'une collectivité publique beaucoup plus puissante que celles qui sont à l'origine de ce projet. En tout cas ici, il s'agit d'un projet plutôt de nature girondine par référence à des schémas beaucoup plus jacobins lorsqu'on parle de projets portés par l'État. L'autre originalité c'est qu'il n'est pas un projet public, il est d'abord d'un projet privé et il ne s'agit pas non plus d'un partenariat public-privé au sens juridique et financier du terme puisqu'à aucun moment il ne sera constaté une carence de l'investissement public, la maîtrise d'ouvrage a un financement, un projet de développement, un financement adossé à ce projet et aucune carence dans l'investissement n'est constatée alors même que dans le partenariat public-privé, on constate une carence d'investissement public, qui est comblée par le privé et qui donne droit à des annuités... Donc, on est dans un schéma qui n'a rien à voir avec cela, c'est important de le rappeler dès l'introduction de notre présentation.

**Pierre CAMOU, Président de la Fédération française de rugby :** Bonsoir à toutes, bonsoir à tous tout d'abord. Qu'est-ce que la Fédération française de rugby ? La Fédération française de rugby est une association reconnue d'utilité publique. Elle est en charge du développement du sport, du rugby en particulier et surtout du rugby, du rugby professionnel, du rugby amateur, du rugby de clubs, de l'ensemble des strates qui forment ce sport, des enfants aux professionnels et au XV de France. Son organisation est faite autour de 34 territoires comités territoriaux, elle regroupe à peu près un peu plus de 1 800 clubs et un peu plus de 400 000 licenciés, en progression importante depuis les années 2005-2006 et surtout après la coupe du monde 2007, mais il remplit surtout une mission de service public de par sa délégation. On m'a dit de faire bref alors je fais bref.

**Paul DE KEERLE :** Monsieur Raffalli, vous avez déjà présenté le territoire, donc un petit mot ?

**Stéphane RAFFALLI :** Donc, on retrouve les collectivités porteuses du projet, les deux communes, la communauté d'agglomération et le Conseil général de l'Essonne

**Paul DE KEERLE :** Alors pourquoi un grand stade de rugby, Monsieur le président ?

*Chapitre 2 « Pourquoi un projet de Grand stade de rugby ?*

**Pierre CAMOU :** Alors justement pourquoi ? J'ai dit tout à l'heure que nous avons une mission de service public et je crois que le rugby pour moi c'est promouvoir et il faut que je promeuve ce sport, notre sport, enfin celui que j'aime, celui que j'ai en charge pas simplement dans les contreforts pyrénéens mais à travers la France. Il faut que je promeuve aussi ce que nous estimons, ce qui est notre conviction, partagé au moins par la communauté et peut-être par d'autres, le rugby, des valeurs pour la vie et nous pensons que ce n'est pas réservé non plus aux contreforts pyrénéens ou à certaines villes comme Massy ou d'autres mais que nous pouvons essayer et transmettre ce message à travers notre pratique et à travers notre développement. Nous devons développer tout ce qui est notre rugby amateur, fédéral, tout ce qui est le rugby professionnel et j'arrive ce matin de la convention Fédération française - ligue nationale de rugby et surtout ce qui est notre vitrine, ce qui entraîne, le XV de France, les XV de France que ce soient ceux des jeunes, des garçons, des filles. Nous sommes un sport qui, au-delà de peut-être une certaine surmédiation, est en fort développement parce que de plus en plus de gens s'y retrouvent, et nous souhaitons accompagner ce développement en ayant des moyens financiers qui nous permettent d'accompagner nos clubs, d'accompagner et de former des hommes et des femmes qui s'occupent de nos jeunes pour les accompagner dans la vie. Je crois que c'est ce que nous voulons et nous voulons les moyens de notre ambition.

**Paul DE KEERLE :** Alors les conditions pour assurer cette mission de service public : il faut comprendre comment fonctionne le rugby en France. Le rugby en France tire l'essentiel de ses revenus de ses matchs. À la différence d'autres sports où il y a plus de licenciés, il y a une plus grande couverture médiatique, le rugby n'a que 400 000 licenciés, il n'y en a 2 millions au football et pourtant en termes médiatiques on a une très bonne couverture. Toute notre économie dépend de nos matchs donc pour nous c'est très important d'être capable d'assurer le fait de jouer nos matchs et c'est entre-autres un de nos problèmes.

Le deuxième point, je l'ai abordé juste avant, c'est le XV de France quand il joue ses matchs c'est lui qui va générer à peu près 75% des recettes qui vont ensuite permettre à la Fédération française de rugby d'assurer sa mission de service public et entre-autres de financer, petite particularité, l'ensemble des compétitions amateurs, le président du club de Massy sait que lorsque ses équipes de jeunes se déplacent, la fédération aide aux déplacements mais le club de Massy qui est un grand club, il est en Fédérale 1 mais pour le petit club qui est à côté en 4e série, c'est exactement la même chose, la fédération l'aide dans les mêmes conditions et le rugby est assez cher à organiser puisqu'il faut des cars, c'est quand même compliqué et donc s'il n'y avait pas cette manne financière pour financer

l'ensemble d'une compétition, eh bien le rugby ne se serait pas développé comme il s'est développé ces dix dernières années sur l'ensemble du territoire.

### *Chapitre 3 « Le projet en détail »*

Alors le projet en détail : c'est d'abord un projet qui n'a pas démarré hier, c'est un projet qui est longuement mûri, il a démarré en 2008 - 2009.

2010 - 2011 on a d'abord passé beaucoup de temps à visiter des stades en Europe et dans le monde. On a essayé de s'inspirer de beaucoup d'idées, on a essayé de voir ce que les autres faisaient de bien, il n'y a pas qu'en France qu'on a des bonnes idées, parfois aussi dans les autres pays il y a des bonnes idées. Donc on a essayé de retenir les bonnes, d'éviter les mauvaises expériences qu'on a pu croiser à l'étranger.

A la suite de ça, on a été capable de faire un premier business plan et de lancer le processus de candidatures des territoires, qui a fini par la sélection du territoire de Ris-Orangis en 2012. En même temps, on a pris la décision en fin d'année de saisir la CNDP afin d'organiser ce débat public et on est en 2013.

En 2013, il s'est passé deux choses, il fallait bien avancer sur le projet pour avoir de la matière pour discuter dans le débat public donc on a choisi un projet, des architectes, et on a démarré le débat public qui se finira début 2014.

Alors, quelques images rapides pour dire quelles seront les grandes caractéristiques de ce stade. Ce stade, c'est 82 000 places d'abord pour permettre à l'ensemble des fans de rugby de pouvoir venir voir le XV de France, c'est un toit rétractable pour garantir la qualité du jeu, pour garantir le confort dans le stade et notamment ce qui génère les recettes dans un stade, c'est toute la partie VIP, c'est une pelouse mobile qui est la conséquence du toit rétractable et de l'emprise du toit. Plus un toit est important, moins la pelouse est aérée, moins elle est ensoleillée et plus elle est de mauvaise qualité et ça on peut le voir dans beaucoup de stades, nous, on voulait avoir une pelouse qui soit magnifique.

C'est 4 écrans géants, c'est pour garantir aux gens qui viennent dans le stade d'avoir la même qualité, le même confort visuel que les gens qui restent chez eux à regarder leur télévision et bien sûr des tribunes proches du terrain, le plus proche possible pour être les plus proches de là où se fait le spectacle.

Alors une image du stade vu de l'extérieur, on voit bien que la pelouse est 350 jours par an à l'extérieur, plein sud, au soleil, aérée, ce qui lui garantit la meilleure condition et la meilleure forme possible.

Une vue externe du stade où on voit qu'on a essayé de beaucoup travailler la visibilité, là on est en haut du gradin bas, on peut faire le tour et voir l'aire de jeu, le spectacle se fait à l'intérieur du stade.

### *Chapitre 4 « Le business plan et le financement du projet »*

Le business plan et le financement du projet : le business plan repose sur 17 grands événements, dont 11 matchs de rugby pratiquement sans aucun aléa, essentiellement des matchs du XV de France, la finale du top 14, les demi-finales, ce sont des événements qui n'ont pas d'aléas. Les matchs du XV de France, les matchs du tournoi, ce sont les matchs qui ont le plus de valeur ajoutée donc il faut bien comprendre que parmi les différents événements, il y a des événements qui ont beaucoup de valeur ajoutée, il y en a d'autres qui en ont moins mais on a besoin des autres événements pour conforter un produit, parce que quand quelqu'un prend une loge, il ne va pas prendre une loge que pour les matchs de rugby, il a besoin d'avoir quelques événements supplémentaires comme on me le fait remarquer, quand quelqu'un va dans un restaurant de poissons, dans la carte il y a un menu végétarien parce que si vous allez à 12 dans le restaurant, vous allez bien avoir un de vos convives qui est végétarien. Eh bien, sur le fait d'avoir la pelouse à l'extérieur permet d'avoir une dalle de béton qui est utilisable tout au long de l'année. Il faut bien comprendre que la position du stade de base, c'est un toit fermé, une dalle de béton qui fait 10 000 m<sup>2</sup>, on aurait pu faire la réunion d'aujourd'hui au milieu du stade, les écrans on les a, la sonorisation on l'a, le bar est à côté, les toilettes on les a, il suffit de mettre des sièges et une table.

Aujourd'hui, la fédération lorsqu'elle joue ses matchs, elle se génère en net environ 10 millions d'euros par an qui abondent de l'ensemble du système fédéral et ça, sur les simples recettes de billetterie. Demain, le stade plus la fédération, et ça c'est très important pour nous, ne dégradent pas le business plan de la fédération. Il génère les mêmes ressources. Alors vous allez me dire : quel intérêt ? L'intérêt est très simple, c'est d'abord d'être chez soi et 20 ans plus tard, une fois que vous avez remboursé la dette, vous avez un véritable « jump » en termes de ressources et là, dans le cadre de votre développement, vous pouvez avoir de très grandes ambitions pour développer votre sport sur tout le territoire. Donc dans 20 ans, j'ai juste fait apparaître le chiffre, on passe 10 millions à 70 millions d'euros, c'est ce qui se passe aujourd'hui en Angleterre, c'est ce qui se passe à Twickenham et c'est ce qui se passera bientôt au Pays de Galles.

Les hypothèses de financement : coût du stade, mais je pense qu'on en parlera tout à l'heure, 600 millions d'euros répartis, financés, ce sont des choses qui sont très classiques 200 millions de capitaux propres et 400 millions d'emprunts. L'emprunt sera financé par de la dette bancaire, qu'on va essayer de minorer par du naming, puisqu'un contrat de naming souvent ça vous permet d'avoir à la signature de votre contrat une somme qui vous permet de diminuer l'emprunt, et les 200 millions d'euros seront apportés sur les fonds propres de la fédération donc du cash qu'a la fédération plus un emprunt obligataire que la fédération lancera sur lequel le principe a déjà été retenu. On travaille avec l'AMF et on devrait bientôt lancer une première tranche pour le financement sur d'autres projets fédéraux mais qui vont nous permettre de rentrer dans la pratique de ce système rapidement.

Un modèle qui a fait ses preuves : si vous ne nous croyez pas, je peux le comprendre mais il faut savoir qu'on a des concurrents qui sont les Anglais, les Gallois, les Écossais, les Irlandais - et eux ont le même modèle - et on fonctionne de la même manière. Et puis en France, on a quand même deux autres grands événements qui reposent sur un sport ou un événement qui est sans aléa, c'est la fédération française de tennis avec Roland-Garros qui a permis au tennis de beaucoup se développer en France et un autre qu'on nous a fait remarquer à la

première réunion publique, et qu'on avait oublié, qui sont les 24 heures du Mans et qui sont une ressource extrêmement importante pour l'automobile club de l'Ouest.

Monsieur Raffalli, je crois que c'est vous qui reprenez la main.

*Chapitre 5 « Donner vie au projet : la rencontre de l'ambition de la FFR et celle du territoire »*

**Stéphane RAFFALLI :** Donc, le projet que nous voulons co-construire avec la Fédération française de rugby, c'est un projet aussi qui fait un écho formidable à l'ambition de notre territoire, c'est un territoire qui est situé à 25 km au sud de Paris et évidemment grâce à ce symbole que représentera le stade, ce projet très fédérateur nous permettra d'avoir une attractivité, une identité extrêmement forte et une attractivité évidemment renforcée pour le centre Essonne et pour toute l'Essonne rassemblée autour de ce projet. Donc, c'est un véritable projet fondateur pour notre département et pour cette partie de l'Essonne. C'est aussi une formidable opportunité économique avec différentes phases, la phase de construction du stade, la phase d'exploitation et puis à terme la phase où on aura construit autour du stade l'ensemble de notre projet de territoire. Évidemment on voit bien tout l'intérêt économique en matière d'emplois également, en matière de transports pour les habitants de cette partie de la région Île-de-France. Puis c'est enfin un projet très important pour notre région capitale puisque ça permettra de rééquilibrer en fait les projets que porte la région Île-de-France avec les projets qui viendront évidemment s'additionner à ceux qui existent déjà, qui fonctionnent déjà, on pense bien évidemment à Disney à l'Est, on pense au stade de France au Nord, on pense à Versailles ou à La Défense à l'Ouest, il fallait qu'en sud Essonne on trouve un vecteur de développement - je pense qu'avec ce projet qui n'est pas qu'un stade - on a une opportunité formidable que tous les habitants de notre territoire ressentent bien.

Pourquoi la Fédération française de rugby a choisi le site de Ris-Orangis ? Le maire de Massy faisait référence aux atouts de son territoire, je pense que ce qui a fini de convaincre la Fédération française de rugby c'est sans doute la qualité foncière que nous pouvions offrir à ce projet, puisque les terrains d'assiette qui font 130 ha sont des réserves foncières exceptionnelles en Île-de-France avec une virginité d'espaces remarquable, puisque les terrains qu'on propose qui sont ceux de l'ancien hippodrome d'Évry et de l'ancienne usine LU-Danone. Ce sont des terrains qui ne souffrent pas de servitude, qui sont libres de toute contrainte et donc il est facile de développer à cet endroit un projet d'autant que les premières habitations sont de l'autre côté des infrastructures ou de l'autre côté du bois, et on voit bien que pour la phase chantier notamment ça aura une importance considérable, et donc ces deux friches sont des terrains d'assiette du futur projet et sont des joyaux qu'on peut utiliser pour un projet de cette nature-là.

L'autre avantage du site, c'est qu'il n'est pas au milieu de nulle part, c'est qu'à proximité de ces terrains on est sur l'ancienne ville nouvelle d'Évry, sur la commune de Ris-Orangis mais sur l'ancienne ville nouvelle d'Évry. A un moment, dans les années 60, suite des discussions - là pour le coup - d'État, des décisions très autoritaires d'État, s'est construit une ville avec un certain nombre d'infrastructures dont nous héritons aujourd'hui pour ce projet : une autoroute, une nationale, un réseau de RER, bref l'ensemble des réseaux nécessaires à

l'irrigation du futur stade. Évidemment tous les essonnais et tous les centres essonnais savent bien que les grands réseaux, dont on parle et qui bénéficient directement au projet, doivent être réactivés, il y a un certain nombre d'investissements à réaliser, c'était tout l'objet du débat que nous avons eu à Brétigny, il y a évidemment toute la branche sud des RER C et D qui doit être requalifiée. Un certain nombre de crédits sont d'ores et déjà fléchés dans le cadre du projet du nouveau grand Paris et du schéma de mobilisation sur les transports en Île-de-France, mais évidemment il faut que nous affinions notre stratégie en investissement sur les transports publics, et c'est la raison pour laquelle en accord avec l'ensemble des administrations concernées, on pense à Réseau Ferré de France, au Syndicat des Transports d'Île-de-France mais aussi à la région Île-de-France, nous allons lancer des études pour nous permettre de préciser les investissements qui sont nécessaires sur ces réseaux.

Le projet de territoire que nous portons évidemment se limite pas à la réalisation de cette infrastructure sportive, même si elle sera un des emblèmes, nous souhaitons développer à proximité du stade lui-même une zone de 130 ha dans laquelle on pourra retrouver deux piliers essentiels de développement, d'abord un projet de village de loisirs qui pourrait se tourner vers les activités de sport évidemment, de loisirs, de nature, de bien-être et aussi autre pilier essentiel qui marque bien l'intérêt général et l'intérêt national de ce projet : l'ambition de créer à cet endroit, un peu comme nous l'avons fait pour les biotechnologies à Évry pendant les 15 dernières années, cette fois sur une autre économie, l'économie du sport, créer un cluster sport, une filière qui n'est pas exploitée en France mais qui ne l'est pas plus en Europe aujourd'hui - nous avons pu le remarquer au cours d'un benchmark, nous avons opéré dans la phase de compétition territoriale - donc de développer un véritable cluster sport à cet endroit qui n'aura sans doute pas la même vitesse de croisière de développement que le premier pilier de développement, ça prendra sans doute un peu plus de temps mais en tout cas, c'est une de nos priorités. La méthode pour ça, c'est une méthode extrêmement classique, nous essayons de nous entourer des meilleures équipes d'urbanistes, de paysagistes, de bureaux d'études spécialisés en développement économique et donc nous avons lancé tout récemment sous la maîtrise d'ouvrage d'Évry Centre Essonne un dialogue compétitif qui nous permettra de choisir une équipe pluridisciplinaire à échéance de juin 2014 pour nous accompagner tout au long du projet.

**Jacques ARCHIMBAUD** : Il vous reste 30 secondes Monsieur Raffalli.

**Stéphane RAFFALLI** : En 30 secondes, évidemment, mais c'est essentiel pour le projet nous respecterons - ce n'est pas nous respecterons c'est même une conviction territoriale, c'est presque génétique en centre Essonne et à Ris-Orangis - nous respecterons les principes du développement durable à la fois sur le chapitre environnemental mais aussi sur le chapitre social en veillant à ce que l'insertion professionnelle et le bénéfice économique profitent aux populations locales. Un projet comme celui-ci nécessite évidemment des engagements, des engagements entre maîtrises d'ouvrage puisque c'est la rencontre de deux ambitions, celle d'un territoire et celle d'une fédération sportive. Nous avons scellé cet accord dans le cadre d'un accord-cadre voté à l'unanimité des assemblées délibérantes, les deux communes, le Conseil général et l'agglomération, qu'est-ce qu'on retrouve dans cet accord-cadre ? Des choses essentielles pour le projet, d'abord la mise à disposition du terrain pour implanter le

12

stade ; deuxièmement, la création d'un outil là aussi très usuel, très habituel en matière de développement et d'aménagement, la création d'une Zone d'Aménagement Concerté avec son bilan recettes-dépenses pour le développement de l'ensemble de la zone, le financement des ouvrages secondaires, porté par les collectivités locales, on pourra rentrer dans le détail tout à l'heure puisque c'est l'objet de la réunion de ce soir et puis enfin là aussi on insistera tout à l'heure sur la garantie d'emprunt, c'est un des engagements que nous avons pris auprès de notre partenaire fédéral.

**Jacques ARCHIMBAUD :** Parfait, merci beaucoup d'avoir quasiment tenu dans le temps. La parole est maintenant, Mesdames Messieurs, à vous. Vous avez compris qu'on a divisé la soirée en deux parties. La première partie, une demi-heure 35, 40 minutes sur le pourquoi faut-il ce grand stade, finalement quel est l'objectif, quel est le but, pour quoi faire, les missions du rugby diverses et variées telles qu'exposées, avec quels effets attendus, des effets sportifs, des effets pour le territoire, quels impacts positifs ou négatifs le cas échéant. La parole est à vous, vous levez la main ou si vous êtes dans une autre salle vous écrivez votre question, et la parole est à vous.

Qui se lance sur ces sujets-là, sachant qu'on gardera pour la deuxième partie les sujets de financement en phase de construction et en phase d'exploitation ?

Je vous en prie Monsieur, vous indiquez votre nom, votre origine et puis vous y allez, trois minutes.

**Francis COUVIDAT, Elu à Évry :** Je suis un peu interloqué là sur le... de Monsieur Raffalli de sa comparaison entre un cluster sport et le génopole. Y voir, y développer une idée qu'il pourrait y avoir une similitude dans le développement, d'un côté je dirai qu'il y a quelque chose qui est socialement utile et de l'autre je m'interroge sur quel type de société on nous propose. D'ailleurs, la société du spectacle, de l'argent donc bien sûr et puis avec tout ce qui va derrière parce que vraiment développer le territoire autour d'une ambition qui serait le sport pour l'ensemble des Évryens et l'ensemble des habitants de l'agglomération Évry Centre Essonne, c'est très interrogeant sur effectivement le projet de société, et ce projet de société, je ne crois pas, j'ai vu il me semble en cette rentrée quelques interrogations par exemple sur les rythmes scolaires, il a été très très difficile de trouver l'argent pour permettre à nos enfants d'avoir des réponses immédiates et là subitement, subitement il y aurait une vocation nouvelle où le sport viendrait justement arranger tous ces éléments d'aménagement de territoire et donc de perspectives généreuses et d'avenir pour les habitants de l'agglomération. Ça c'est très interrogeant.

**Jacques ARCHIMBAUD :** Bien, merci Monsieur d'avoir fait une intervention claire mais courte. Donc une interpellation d'ordre idéologique, il en faut, il en faut, la représentation que vous avez du territoire, son avenir, le modèle de développement pour être un peu pédant. Si vous souhaitez répondre sinon...

**Stéphane RAFFALLI :** Il y a deux aspects dans la question, l'analogie...

**Jacques ARCHIMBAUD :** Il n'y a pas forcément une réponse d'ailleurs...

**Stéphane RAFFALLI** : Oui, mais j'essaie de sérier l'intervention, moi j'y vois deux points, d'abord l'analogie avec le Génopole, je pense qu'il y a une vraie analogie institutionnelle puisqu'à l'origine du Génopole vous aviez une association, l'AFM, le téléthon, ici on a une association, une fédération sportive et un territoire qui se sont alliés et on est sur le même processus, c'est pour ça que j'insistais tout à l'heure en introduction sur un même processus c'est-à-dire que c'est un projet qui ne vient pas du haut, qui ne vient pas de l'État, qui ne vient pas de grands décideurs nationaux mais qui vient de la profondeur des territoires parce qu'à cet endroit, peut-être par les hasards de la vie aussi, eh bien il y a des volontés qui s'expriment, qui s'additionnent et donc je pense qu'il faut y voir une véritable analogie. La deuxième, c'est que la filière des biotechnologies était très peu exploitée en France, c'est une filière innovante de l'économie, qui n'était pas exploitée et grâce à cette alliance du public et du privé on a pu développer une véritable génétique valley sur Évry et sur les alentours d'Évry. Je pense que c'est un exemple que nous pouvons suivre en tout cas en termes de méthode j'y vois quelque chose d'intéressant à, comment dire, pas à copier mais en tout cas qui peut nous inspirer.

La deuxième chose, c'est le deuxième point de votre intervention, je pense qu'au travers du sport on peut trouver plein d'intérêts sociaux. Si on ne voit pas au travers du sport un moyen d'intégration sociale, je pense qu'on se trompe sur ce qu'est la pratique sportive et on voit bien - je vois ici dans la salle beaucoup de dirigeants sportifs qui pourraient développer ce point de vue - et en tout cas nos clubs de sport permettent l'intégration sociale. La deuxième chose, c'est que le cluster va travailler sur des économies qui ne sont pas des économies mercantiles, marchandes exclusivement, on peut penser à la santé notamment. On sait que le sport est un moyen d'amélioration des performances physiques mais ça peut être également un moyen de soigner, des vertus thérapeutiques et je pense que ces champs-là ne sont pas exploités encore aujourd'hui et vous avez de nombreux scientifiques qui nous ont encouragés vers ce chemin parce qu'ils savent qu'en créant ce cluster on invente des nouvelles manières de guérir et donc je pense que ça pourrait être un des piliers de développement essentiels et on retrouvera le Génopole sans doute à cette occasion

**Jacques ARCHIMBAUD** : Bien Madame s'il vous plaît je vous en prie. Bien oui, c'est vous, on va faire un principe d'alternance mixte paritaire, donc comme la proportion est un peu différente, vous êtes remontée dans l'ordre. Je vous en prie Madame.

**Hella KRIBI-ROMDHANE, Conseillère régionale d'Île-de-France, habitante de Massy** : J'interviens à double même à triple titre, en tant que conseillère régionale mais en tant que massicoise et essonnienne, je vais commencer d'abord au titre de la région peut-être, le SDRIF qu'on a voté le mois dernier, le 18 octobre dernier, permet la création de cet équipement, donc c'est un projet qui s'intègre avec des discussions toujours, mais il va nous falloir réfléchir et anticiper en effet, vous l'avez rappelé, la question des transports et la question, puisqu'on parle de 3 500 à 5 000 emplois à horizon 2022, peut-être anticiper la formation pour favoriser l'emploi local essonnien, mais surtout en tant qu'élue et massicoise, moi je m'interroge et je voudrais savoir de quelle manière vous envisagez de tisser des liens forts, des partenariats avec le mouvement sportif local, en d'autres termes de quelle manière cet équipement de haut niveau pourra favoriser le lien social, être accessible etc., donc en quoi ça devient un atout à la fois pour le mouvement sportif essonnien, mais

surtout parce qu'on est à Massy aujourd'hui, pour les associations sportives et les clubs sportifs massicois, puisque si on n'a pas eu l'équipement sportif ici, on l'a déjà souvent rappelé, on se réjouit qu'il puisse exister en Essonne et comment ça nous sera utile ici à Massy demain ?

**Jacques ARCHIMBAUD** : Bien, merci Madame. On va donner la priorité à la salle. Je vous en prie Monsieur.

**David AMMAR, Essonnien habitant Morsang** : Il y a deux points qui me font intervenir. Vous parliez de l'emploi, je veux juste rappeler quand même que les stadiers, c'est des emplois précaires, ils n'ont un emploi que lorsqu'il y a des matchs. Et ensuite tout ce qui est commerce, c'est aussi de l'emploi précaire, on prend l'exemple de ce qu'on peut avoir sur les zones commerciales comme on a nous à côté à la Croix Blanche où c'est de la précarité, donc l'emploi, précaire : « soit stadier mon enfant, tu ne mangeras que les jours de matchs », c'est une chose.

Autre chose, vous parliez tout à l'heure sur le nombre de matchs de rugby, j'ai bien noté 11 matchs et 6 autres événements dans l'occupation de l'équipement. Moi, j'ai juste un point sur le nombre de places, je ne parle pas en matchs mais je parle en équipements culturels qui accueillent des concerts, et je n'ai pris que les salles pour Paris et en région parisienne qui accueillent des concerts. Alors je vous donne la Cigale 1 300, le Bataclan 1 500, l'Élysée Montmartre 2 000, Pleyel 1 900, l'Olympia 2 000, la Locomotive 2 500, le Grand Rex 2 600, le Zénith on peut monter jusqu'à 6 500, le palais omnisports de Bercy on peut monter à 20 000, là on commence à monter, le palais des sports 6 000, le Parc des Princes 54 000 et on finit avec le stade de France 81 000 personnes. J'ai juste une question : actuellement au niveau des concerts et des spectacles, si cet équipement a lieu, ce sera encore 80 000 places pour 6 événements autres que matchs puisque ça, matchs, vous connaissez, moi je ne connais pas, enfin il suffit de regarder les artistes actuellement : qui remplit le stade de France en permanence ? Il n'y en a pas des masses d'artistes qui peuvent remplir le stade de France, dans l'année il n'y en a pas des masses. Donc on aurait deux équipements qui feraient 160 000 personnes, qui actuellement peut remplir deux équipements comme ça ? Donc excusez-moi du terme, moi je pense que c'est un équipement sportif pour du sport-spectacle, c'est ce qu'on dit, et tout à l'heure Monsieur le président de la fédération, vous parliez de développer le rugby chez les jeunes, moi je suis pour et comme vous le disiez Monsieur Raffalli, le sport pouvait être un moment d'éducation populaire. Oui le sport peut le faire. Au lieu de financer des équipements comme ceux-ci dont ils n'ont pas besoin, je pense que c'est les clubs qui ont besoin d'argent, c'est les clubs dans les villes qui font l'éducation populaire, c'est eux qui font de l'insertion auprès des jeunes alors qu'actuellement la région et les collectivités sont soumises à des restrictions budgétaires drastiques imposées par l'État, cet argent-là pourrait servir justement pour les clubs, pour financer les clubs locaux et ce n'est pas cet argent qui devrait financer, je ne parle pas pour la fédération, financer un équipement dont on n'a pas besoin puisqu'actuellement il y a déjà le grand stade de France qui a déjà du mal à remplir ses places.

**Jacques ARCHIMBAUD** : (*difficilement audible, parle hors micro*) Bien, merci Monsieur. Donc il y a plusieurs questions sur la dernière partie, la concurrence entre les stades, l'utilité etc. je

vous propose de réserver cette discussion à la deuxième partie, néanmoins des questions ont été posées qui appellent des réponses, notamment l'impact sur le mouvement sportif local.

**Pierre CAMOU :** Je voudrais, si je peux me permettre, rejoindre la réponse aux deux questions, la première à laquelle je n'ai pas pu répondre et la deuxième qui vont à peu près dans le même sens. Nous sommes une fédération nationale, donc ce n'est pas mon objet, c'est le déploiement du sport et de créer et d'aider des clubs acteurs de la cité pour former à travers la France, ce n'est pas simplement en Essonne où à Ris-Orangis, c'est à travers toute la France qu'on soit en Bretagne, au Pays basque ou en Alsace, c'est ma mission. C'est ma mission d'accompagner tous les gens, les formateurs, former, accompagner dans les banlieues, à la campagne, partout mais à travers la France et mon utilité sociale n'est pas réservée à un secteur, elle réservée à la France, c'est tout à fait différent et c'est bien pour ça qu'il vous faut les moyens, vous l'avez dit, je partage. L'État est impécunieux, vous avez parlé des compléments scolaires, on en met mais on les met sur des bénévoles, il faut bien qu'on les finance, nous n'en avons pas les moyens, nous voulons créer et nous donner les moyens de ce faire pour accompagner, accompagner davantage, je peux partager que ce ne soit pas réservé à l'Essonne, nous, fédération française, c'est la France que j'ai. Donc je regarde l'ensemble du territoire, essayer d'avoir l'action à travers tout le territoire. Vous avez dit que la deuxième partie ensuite se ferait plus tard, mais ça je voulais le préciser, ce n'est pas sur un secteur c'est tout le territoire, plus de 400 000 licenciés, que ce soit en Bretagne, au centre, dans les campagnes qui se désertifient, partout, c'est ça notre mission, ma mission.

**Jacques ARCHIMBAUD :** *(difficilement audible, parle hors micro)* Qualité des emplois...

**Jean-Louis LAURE :** Monsieur le président, pardon de vous interrompre mais comme tout un chacun vous devez parler dans le micro, pour que la salle vous entende, pour qu'on puisse enregistrer et qu'éventuellement les personnes qui sont dans la salle à côté puissent aussi vous entendre.

**Jacques ARCHIMBAUD :** ... Sur la qualité des emplois, précarité, stadiers etc. etc.

**Stéphane RAFFALLI :** Pendant la phase de compétition territoriale, on a essayé de regarder ça de très près évidemment, quel bénéfice pour le territoire, ses habitants évidemment, la question de l'emploi était centrale donc on a fait des projections avec des cabinets de très grande qualité et donc on a pu distinguer différents types d'emplois et différentes phases aussi de création d'emplois. Pendant la phase de construction on pense que, d'ailleurs il y a des schémas qui sont connus maintenant, on pourrait avoir, évidemment ce sont des emplois permanents pendant la construction du stade qui peut durer trois à quatre ans, c'est à peu près 1 500 emplois pour le territoire. Après pour l'exploitation du stade lui-même, il y a des emplois permanents, 120, c'est généralement ce qu'il faut pour un stade de cette jauge-là, 120 personnes donc qui sont des emplois permanents, et puis vous avez effectivement un certain nombre d'emplois intermittents, et puis on pourrait en compter de nombreux puisqu'on serait autour de 1 800 emplois. Je pense qu'il ne faut pas mépriser ces emplois-là même s'ils sont temporaires, même si voilà..., parce qu'ils correspondent d'abord

à la sociologie de notre territoire qui est un ancien territoire ouvrier où vous avez beaucoup de gens qui ne sont pas bacs+10, bac+15 et qui ont besoin de trouver des emplois d'exécution. Je trouve que, en tout cas autour de l'économie du stade, on pourra avoir des emplois correspondant aux niveaux de qualification. Ensuite, il ne faut pas l'oublier, il y aura l'ensemble des développements, puisque c'est un projet de territoire avant d'être un projet de stade, c'est un projet de territoire et ça générera évidemment beaucoup plus d'emplois sur le périmètre simplement des 130 ha, je ne parle pas du projet en centre Essonne, on pourrait consolider à l'échelle du centre Essonne, rien que sur le projet de 130 ha, on pourrait sur la première phase après la construction du stade compter sur à peu près 2 000 emplois et à terme de 8 à 10 000 emplois. On était à Saint Denis avec le président Braouezec il y a quelques jours, lui-même nous expliquait qu'à Saint Denis, ils avaient créé plus de 25 000 emplois je crois à terme grâce à la construction du stade et l'effet vecteur que ça a pu avoir au Nord de la région Île-de-France. Évidemment et j'insiste là-dessus puisque vous connaissez bien le secteur, c'est de l'emploi net ce dont on parle, ce n'est pas de l'emploi qu'on enlève à la Croix Blanche ou au centre de l'Agora, évidemment les développements que nous réfléchissons sont des développements qui respectent en fait l'armature économique qui existe déjà en centre Essonne.

**Jacques ARCHIMBAUD :** Alors, pas comme élément de réponse, mais l'ensemble des éléments qui ont fait l'objet d'une étude commandée par les maîtres d'ouvrage figurent sur le site, vous pouvez voir le détail et donc vous faire une opinion sur les emplois, la qualité des emplois, la projection et la méthode d'ailleurs qui a été utilisée notamment par comparaison pour parvenir à ce chiffre et donc vous faire une idée assez précise.

D'autres questions ? Je vous en prie la parole est à vous. Oui monsieur, je vous en prie.

**Jacques CADELEC, Palaisien :** Merci, je suis désolé, je crains de faire de la peine au responsable de la Fédération française de rugby et aux promoteurs du projet, je ne doute absolument pas de leur sincérité, j'espère qu'ils ne douteront pas de la mienne. Moi je suis voisin du plateau de Saclay, j'ai déjà du mal à digérer l'urbanisation du plateau de Saclay et donc ce ballon de rugby qui vient au-dessus, il ne passe pas. Alors pourquoi je dis cela ? C'est parce que je suis totalement opposé à la sur-densification de la métropole parisienne qui ne fait que compliquer les problèmes. Quand on essaie de les résoudre par exemple avec les transports nouveaux qui sont promis, on en rajoute une couche et on sera toujours en train de courir après une vie plus agréable, les habitués du RER comprendront ce que je veux dire. Dans ces conditions, je pense qu'il faut arrêter de densifier la région parisienne et un des orateurs l'a dit tout à l'heure, il y a des zones qui se désertifient en province et qui attirent évidemment les personnes ici, ils ont plus la possibilité de travailler. Mais à ce régime là, qu'est-ce qu'on va faire ? On va concentrer toute la France dans la région Île-de-France, donc il faut arrêter cela, voilà pourquoi je suis opposé à cette nouvelle installation en région parisienne. Merci

*(légers applaudissements).*

**Jacques ARCHIMBAUD :** (*difficilement audible, parle hors micro*). Je vous demande de ne pas trop applaudir justement au nom des règles, on n'est pas là au spectacle, on argumente, on essaie de se concentrer sur son sujet.

Quelqu'un avait demandé la parole ? Je vous en prie Madame.

**Une interlocutrice :** Ça va être très rapide parce que le monsieur vient de soulever la question, quel équilibre sur l'Hexagone avec deux stades de rugby dans la même région alors qu'il y a quand même des villes renommées pour être impliquées dans ce sport à travers la France, je pense à Toulouse entre autres, je ne comprends vraiment pas pourquoi ça vient se construire entre 30 et 40 km de l'autre stade il me semble ; donc je trouve ça assez ahurissant. Et puis j'aimerais savoir combien de zones commerciales il y a actuellement à Évry et quand vous nous dites qu'il y a un équilibre économique qui se crée pour ne pas faire couler les autres zones commerciales, effectivement je ne suis pas spécialiste, mais j'ai du mal à y croire.

**Jacques ARCHIMBAUD :** Bien, quelqu'un d'autre avait levé la main ? Monsieur, je vous en prie.

**Éric DEORSOLA, Massicois :** Moi je m'interroge par rapport aux chiffres qui ont été donnés, j'ai compris que le projet coûtait 600 millions d'euros pour la Fédération française de rugby, en lisant les documents qu'on nous a donnés, vous allez je pense les expliciter un peu plus tard, on va voir qu'il y a des dépenses pour le RER dans les 400 millions d'euros, les routes - j'ai vu une centaine de millions d'euros - plus quelques passerelles et parkings, on va arriver peut-être à 600 millions d'euros, peut-être que vous nous donnerez le détail ; combien coûtent tous les à-côtés qui ne sont pas le stade ? Donc en fait, si j'ai bien compris pour 600 millions d'euros d'investissements propres, il y a aussi 600 millions d'euros d'investissements de la collectivité pour accompagner ce projet. Donc, moi, j'ai bien compris l'intérêt pour la Fédération française de rugby de faire un stade dans lequel il va y avoir à la fin un gain et donc l'intérêt pour la Fédération française de rugby c'est de générer un bénéfice pour pouvoir financer un certain nombre de choses. Mais quel est l'intérêt pour le citoyen qui habite ici cette région ? Quel est l'intérêt pour nous de mettre 600 millions d'euros dans un projet qui va permettre à la fédération effectivement de gagner de l'argent alors qu'il y a un autre équipement effectivement au Nord, qui a aussi été financé par nous, quelque part, à un moment, et qui va perdre le bénéfice de ses recettes et qu'il va falloir compenser par un financement qui va encore sortir de notre poche. Donc j'ai bien compris l'intérêt pour vous de ce projet-là mais je n'ai pas encore compris l'intérêt, alors effectivement il y a un certain nombre d'emplois qui vont être créés, vous dites qu'ils ne sont pas déportés d'ailleurs, c'est-à-dire que vous les avez créés nets, mais on peut quand même en douter, chacun peut se dire « ce sont des emplois qui vont être à cet endroit-là alors qu'ils auraient pu être ailleurs », alors pourquoi est-ce que ça va faire une création nette et non pas un déplacement ? Mais même si c'est 200 emplois, 1000 emplois, c'est quand même 600 millions d'euros pour créer 200 emplois permanents, peut-être un peu plus, j'ai bien compris l'intérêt pour vous mais je n'ai pas encore forcément compris l'intérêt pour l'habitant de la région.

**Jacques ARCHIMBAUD** : Bien on va finir le tour de table avant de passer à la deuxième partie mais qui appelle beaucoup de réponses, beaucoup de questions. Je vous en prie Monsieur.

**Bertrand GRANADO, habitant à Saint-Michel-sur-Orge** : Pour revenir un peu à ce qui était dit, il y a énormément de zones commerciales dans le secteur, Brétigny, Sainte-Geneviève, Évry et j'en passe ; donc le problème de la concurrence se pose sur cette nouvelle zone commerciale qu'on nous annonce d'autant plus que l'institut d'aménagement et d'urbanisme publie aujourd'hui même une étude qui souligne les risques de bulle immobilière des zones commerciales en Île-de-France donc la question est : quid de la viabilité d'un tel projet en ayant les données qui viennent juste d'être publiées aujourd'hui ?

**Jacques ARCHIMBAUD** : Merci Monsieur de votre concision, c'est tout à fait net clair et précis. Monsieur derrière, vous avez le micro, je vous en prie.

**Alain RAYMOND, ancien joueur et ancien dirigeant du football club Moulinois et du Clermont Université Club** : La première fois que j'ai connu Massy, c'est en venant jouer les seizièmes de finale de 3e division. Je suis massicois, je suis très fier que l'Essonne accueille ce stade et je suis également soulagé que ce ne soit pas Massy.

*(rires dans la salle)*

**Jacques ARCHIMBAUD** : Vraiment vous poussez le fair-play très loin.

**Alain RAYMOND** : Je n'ai pas entendu de la part des maîtres d'ouvrage citer le nom de la commune de Marcoussis qui est d'abord le premier haut lieu de rugby de l'Essonne et je n'ai pas senti dans le projet de l'aménagiste l'effet structurant que pourrait avoir en plus du centre d'entraînement de Marcoussis la localisation du grand stade à Ris-Orangis, via Orly, via les futurs aménagements du TGV etc. Donc c'est une interrogation sur : quel est l'effet structurant au niveau du département de l'Essonne et plus largement de l'Île-de-France de l'implantation du grand stade à Ris-Orangis ? Merci.

**Jacques ARCHIMBAUD** : Parfait merci Monsieur. Une autre question ? Une main s'était levée, Monsieur au milieu, je vous en prie.

Et ensuite on répondra, je les ai notées, et ce sera la deuxième partie.

**Jacques DURAND, Massicois depuis 40 ans** : Avant tout rugbyman, je suis très satisfait de ce projet pour ce qui concerne le rugby, mais pour ce qui concerne le contribuable beaucoup moins. Indépendamment de ce qui a été dit puisqu'il y avait des questions qui correspondaient à ce que je voulais dire, j'ai deux ou trois petites interrogations pour autant. Si on parle du stade de France effectivement vous savez qu'il est déficitaire, ça ne surprendra personne de le dire. Au stade de France ils ont tendance à descendre les salariés puisque la tendance est largement au-dessous de 100 personnes actuellement, ma fille vient d'être licenciée du stade, il n'y a pas qu'elle. Et ce qui m'interpelle aussi, c'est pourquoi l'hippodrome n'a jamais fonctionné alors que c'était un superbe équipement, pourquoi n'a-t-il jamais fonctionné ? Pourquoi le Vendôme n'a jamais fonctionné ? Pourquoi le terrain de Bondoufle n'a jamais fonctionné ? Autant d'équipements dans le sud de Paris qui ont été

19

financés par les contribuables, alors j'ai peur de cela. Alors Monsieur parlait des 600 millions d'investissements autres, entre-autres les voies d'accès, je pense que ça sera dans la seconde partie à ce que j'ai cru comprendre. C'étaient mes interrogations de citoyen contribuable. Merci.

**Jacques ARCHIMBAUD** : Parfait. Une autre interrogation d'un autre ou d'une autre citoyen (yenne) contribuable ? Non, pas d'autre !

Alors on va évidemment répondre point par point et tourner la page pour entrer dans notre seconde partie. Donc il y avait une interrogation en général d'ailleurs sur la question de la densification de la métropole francilienne et de la métropole parisienne, c'est une question d'aménagement du territoire et d'ailleurs c'est une question à des aménageurs et si j'ai bien compris aussi aux rugbymen, pourquoi Paris pourquoi pas Toulouse ? Est-ce que ça ne renforce pas la densification contre laquelle etc... j'ai eu au passage une remarque sur l'artificialisation des sols et la perte de territoires agricoles si j'ai compris la question, donc l'un et l'autre, je vous en prie.

**Pierre CAMOU** : Il y en a tellement, je répondrai à deux questions et je laisserai ensuite... Et vous avez très bien fait de parler du CNR, du centre de Marcoussis, je n'ai pas voulu le faire parce que ce n'était pas l'objet direct mais je crois que nous avons donné l'exemple en implantant non seulement le CNR et en sortant de Paris le siège de la fédération. Nous sommes la seule fédération d'importance, entre guillemets, qui ait son siège à l'extérieur de Paris, nous avons donné l'exemple sur l'Essonne, et nous avons donné l'exemple aussi et nous avons à peu près entre les différents salariés que nous avons, qui sont venus, qui sont avec nous, à peu près 300 personnes qui travaillent à Marcoussis et qui logent sur Paris ou ici. Je n'en fais pas état, c'est notre rôle et on le fait, nous sommes ouverts à tous les sports, nous avons le PDMF de l'Essonne, tous les sports sont là, tous les sports, le judo vient s'entraîner là, Teddy Riner est là, c'est ouvert à toutes les entreprises de l'Essonne, ça fait partie de notre culture, je n'en faisais pas état mais je vous remercie d'avoir posé la question.

Ensuite pourquoi Paris Madame ? Parce qu'il se trouve malheureusement, et je partage avec vous, que nous ne sommes pas l'Allemagne avec des métropoles partout, que les voies de communication viennent à Paris et que si je mettais le stade à Toulouse, ce qui pourrait être très bien, il serait une fois de plus réservé aux contreforts pyrénéens parce qu'il est plus facile pour quelqu'un du sud de venir à Paris, pour un alsacien de venir à Paris ou la zone de Paris, ce n'est pas Paris c'est l'extérieur, que quelqu'un du Nord d'aller à Toulouse ça lui coûte une fortune ou quelqu'un d'Alsace aller à Toulouse et il se trouve que nous avons des pratiquants et des supporters sur tout le territoire français. Alors je veux bien ce qu'on veut mais malheureusement c'est la construction de la France, c'est la construction des voies de communication, j'ai vu que l'on commençait à mettre des gares TGV un peu à l'extérieur de Paris, j'en suis ravi, si les voies de communication étaient nettement différentes, j'en serais ravi. Simplement c'est un état de fait, ce n'est pas moi qui les construis, je suis aussi obligé dans certaines contraintes de les subir et peut-être de les subir vraiment, donc c'est ce que je voulais dire sur ces deux points. Je ne répondrai pas en totalité sur le stade de France et sur l'éventuelle concurrence mais je crois qu'il y a eu un match de football France Ukraine -

heureusement d'ailleurs - et la France a gagné. J'ai entendu les commentaires et j'ai été, mon sport, accusé de tous les noms d'oiseaux parce qu'il paraît que nous avons abîmé la pelouse et j'ai bien entendu aussi qu'il aurait fallu que nous coordonnions les dates c'est-à-dire que nous jouions trois jours après. Il se trouve que nous avons des accords internationaux et que pour nous c'est fixé depuis 10 ans, on sait jusqu'en 2019 quand on va jouer, ou alors on me dit - mais qu'on me le dise franchement : votre sport est secondaire et accessoire, vous jouez quand les autres ne jouent pas mais qu'on me le dise, et que la France n'existe pas, et qu'on me le dise, mais tous ceux qui sont ici du rugby ne sont pas eux non plus la variable d'ajustement d'autres sports, ils ont aussi leur propre personnalité et leur propre ambition de tous les pratiquants de France et de Navarre. Donc c'est aussi ça un problème, malheureusement ou heureusement notre sport se développe, s'est développé et a besoin d'enceintes pour accueillir ses supporters qui ont envie, même si on perd, d'être présents pour soutenir une équipe.

**Jacques ARCHIMBAUD :** Alors deux autres questions, c'est 600 millions pour la fédération, l'intérêt c'est ce que vous dites le développement, la position géographique etc., du point de vue du territoire quel intérêt, quel impact attendu et accessoirement si l'on peut dire, la concurrence entre les zones commerciales puisque Monsieur indique que vous semblez vouloir créer une énorme zone commerciale autour du stade. Il faut répondre à cette question.

**Paul DE KEERLE :** Je réponds d'abord sur le stade de France, comme ça ce sera clair. Aujourd'hui, pour tout le monde, le stade de France perd de l'argent, dans les journaux on lit « le contribuable finance le stade de France ». Alors le contribuable finance le ministère des sports et de la jeunesse, peut-être ce qu'il faut comprendre c'est comment ça se passe. Parce qu'il y a une absence de club résident de football, le ministère des sports et de la jeunesse sur son propre budget finance le stade de France chaque année avec une somme d'à peu près 16 millions d'euros. Le ministère des sports reçoit, parce que le stade de France est extrêmement rentable et dégage plus de bénéfices que prévu, reçoit une soulte de 50 % des sur-bénéfices qui représente bon an mal an, sur les quinze premières années, 4 à 5 millions par an, d'où le chiffre qu'on annonce de 10 millions d'euros. Ça c'est le ministère des sports. Mais si le ministère des sports reçoit 4 à 5 millions d'euros parce qu'il y a des sur-bénéfices, c'est que l'activité du stade de France dégage une activité, paye de l'impôt sur les sociétés, dégage de la TVA. Alors je vais juste vous donner quelques chiffres. L'absence de club résident depuis le début a coûté au budget du ministère des sports 200 millions sur son budget, c'est pour ça que le ministère des sports n'est pas content. Il en a reçu 100, donc il a quand même un déficit on en est tous d'accord : 100 millions sur son budget. Bercy, comme il y a une activité économique qui est rentable et qui dégage beaucoup de recettes, je simplifie les chiffres, a pris 50 millions en impôt sur les sociétés, il a pris à peu près 70 millions d'euros en TVA et l'ensemble des collectivités territoriales, Conseil général, Conseil régional, Etat ont pris à peu près 50 millions d'euros de taxes. Lorsqu'on fait le calcul, l'équation est bénéficiaire donc ça c'est un point sur lequel il faut être clair, le stade de France ne perd pas d'argent. Après, la deuxième partie prenante dans le stade de France c'est le consortium. Le consortium, c'est un groupe d'investisseurs BTP qui a investi aujourd'hui en tant que capitaux propres environ 20 millions d'euros. Ils se sont déjà

reversés en termes de dividendes pour leurs actionnaires, pour des fonds de pension, pour un tas de gens et c'est normal ça fait partie de l'économie de marché dans le monde dans lequel on est, ils se sont reversés 60 millions d'euros de dividendes, ça veut dire qu'en 15 ans ils ont fait trois fois la culbute. Alors dire aujourd'hui que le stade de France perd de l'argent, non. Maintenant si vous me dites que le stade de France diminue ses effectifs, je vais vous répondre oui, pourquoi ? Parce qu'ils étaient en sureffectif, et pourquoi ils étaient en sureffectif ? Eh bien peut-être parce qu'à l'époque lorsqu'ils faisaient trop de bénéfices, ils en reversaient une partie au ministère des sports et de la jeunesse et peut-être lorsqu'ils avaient des gens à embaucher, il était plus simple de les mettre au stade de France que de les mettre ailleurs. Donc aujourd'hui le stade de France est en train de revenir dans des eaux beaucoup plus normales, à Wembley il y a 100-120 personnes, à Twickenham il n'y en a 80, aujourd'hui il y en a 160 au stade de France pour le faire fonctionner.

**Jacques ARCHIMBAUD** : Bien. Alors ensuite sur le territoire, les impacts attendus, 600 millions, c'est la question qui était posée.

**Stéphane RAFFALLI** : Les impacts sur le territoire, on a parlé de l'emploi évidemment c'est essentiel, on a rappelé les chiffres tout à l'heure, la question de la fiscalité ce n'est pas neutre, la fiscalité permet aux collectivités publiques de financer un certain nombre de services publics, d'équipements publics, de services à la personne et là aussi on a chiffré avec des projections très précises, les retombées fiscales pour le territoire seraient de 4,5 millions les premières années jusqu'à 13, 13,5-14 millions à terme au moment du développement de la zone. Évidemment il y a aussi une plus-value pour l'ensemble du territoire, une plus-value économique évaluée à 25 millions d'euros d'injection de produit intérieur brut sur l'ensemble du territoire et puis l'autre avantage, mais c'est vrai que peut-être à Massy ou à Palaiseau, c'est beaucoup moins ressenti, mais nous, nous sommes en deuxième couronne à 25 km de Paris dans une zone qui est déjà urbanisée. Tout à l'heure, on disait « l'extension urbaine etc. », c'est faux, là les images sont trompeuses on est au milieu d'une zone très urbanisée, on est au milieu de la ville nouvelle et donc il y a beaucoup d'habitants à cet endroit, rien que sur l'agglomération d'Évry Centre Essonne, petite agglomération de 6 communes, on est 130 000 personnes à vivre là et je puis vous dire que c'est difficile de trouver un emploi et de se déplacer quand on vit là. Donc, le bénéfice pour le territoire et donc pas simplement pour l'agglomération d'Évry Centre Essonne, pour l'ensemble du cône sud francilien c'est évidemment notre capacité à drainer des investissements publics sur les transports publics qu'on attend depuis très longtemps avant même qu'on sache que la Fédération française de rugby veuille construire son propre stade, c'est des combats politiques que nous menions depuis longtemps, je vois Jérôme Guedj qui prendra la parole sur ce sujet-là parce qu'évidemment il pourra nous donner une focale beaucoup plus large sur l'intérêt du département et de la région Île-de-France avec ce projet, mais nous on est un territoire de seconde couronne et il y a forcément une très forte demande de nos populations de trouver des vecteurs de développement, mais pas comme un moyen d'urbaniser de sur-densifier des zones, mais comme des moyens de drainer vers nous l'ensemble des transports publics nécessaires aux trajets, notamment aux trajets domicile-travail.

Sur la question des zones commerciales, identité de ce projet, là aussi je vois planer une fausse idée, ce n'est pas le commerce, ce n'est même pas le stade, l'identité de ce projet - et nous travaillons sur ce point avec les urbanistes, les paysagistes - l'identité de ce projet ça va être le bois qui est en lisière du projet, c'est les 250 ha du bois de Saint-Eutrope qui vont forcément irriguer, qui vont inspirer l'ensemble de nos aménagements, c'est ça qui marquera l'identité de ce secteur comme nous l'avons fait sur un certain nombre d'autres projets en centre Essonne où on a essayé de prioriser en fait nos priorités et évidemment de ne pas se laisser déborder par des développements urbains sans penser aux espaces naturels, aux espaces qui doivent aussi être ouverts à nos populations. Nous avons deux joyaux, deux forêts, la forêt de Sénart, le bois de Saint-Eutrope, on a un fleuve, c'est le moyen pour nous de réintégrer l'ensemble de ces éléments naturels dans notre ville qui est une ville déjà existante où il y a déjà des gens qui vivent à cet endroit.

Sur la question du commerce, il y aura du commerce mais sur une jauge qui n'est d'ailleurs pas stabilisée encore, qu'il nous faut définir, ce ne sera pas une immense zone commerciale, il y aura du commerce qui n'a rien à voir avec ce qui se passe à la Croix Blanche ou ce qui se passe sur l'Agora d'Évry. D'ailleurs le maire d'Évry, le maire de Sainte-Geneviève-des-Bois qui sont aussi présidents d'agglomération portent le projet, donc ils savent bien tout l'intérêt à caler tous les développements qui seront autour du stade avec ce qui préexiste en termes de commerce et donc on va travailler sur une gamme plutôt haute puisque vous le voyez bien ça sera évidemment des développements qui profiteront à nos populations locales mais ça sera aussi une adresse internationale qu'on aura là et donc on va essayer de travailler sur des gammes qui sont des gammes un peu supérieures à celles qui existent sur la Croix Blanche ou sur l'Agora d'Évry.

**Jacques ARCHIMBAUD :** Bien alors vous avez, Monsieur, le crédit d'une question que vous pourrez poser si vous le voulez bien dans la deuxième partie, j'ai bien noté que vous aviez levé la main.

**Un interlocuteur :** *(inaudible)*

**Jacques ARCHIMBAUD :** Eh bien donc ça tombe bien, c'est une très bonne transition, on en est à la frontière des deux sujets, je vais passer le relais à Jean-Louis qui va vous expliquer comment ça fonctionne. Alors là on rentre vraiment dans le détail, dans le complexe dans le précis de cette affaire après un échange sur le pourquoi du comment et la parole est à toi mon cher Jean-Louis.

**Jean-Louis LAURE :** Merci et bonsoir. Vous avez compris qu'on avait déjà commencé à aborder les questions financières, qu'on était dans une réunion tout à fait importante, tout à fait charnière, les finances c'est le nerf de la guerre et il n'est pas étonnant je dirais, que le directeur financier soit un des piliers de l'équipe projet à cette table depuis le début. On a organisé cette deuxième partie de la façon suivante, on va essayer de répondre à trois questions, en tout cas de questionner trois thématiques.

La première thématique c'est : combien ça coûte, quel est le coût du projet ? Et dans ce coût du projet il y a bien entendu le stade, on en a parlé, et tous les aménagements, tous les équipements d'accompagnement.

Deuxième question que nous posons, c'est comment ce projet est-il financé ? Et là aussi, il y a des engagements privés, ceux de la Fédération française de rugby qui sont décrits dans le dossier du Maître d'ouvrage et les engagements publics des collectivités locales.

Troisième volet c'est : quelle est l'exploitation ? Et on va parler du business plan, c'est un terme un petit peu technique mais c'est un petit peu le programme, c'est-à-dire qu'est-ce qui va se passer dans ce grand équipement, quelles vont être les recettes et comment la fédération va pouvoir rembourser pendant les 20 ans dont il a été question, les investissements ?

On va essayer aussi sur des sujets qui sont très techniques et quelquefois avec un jargon, le jargon financier, on a parlé de debenture tout à l'heure, on va peut-être parler de naming, il y a beaucoup d'anglicismes donc je demanderai à chacun qu'il soit dans la salle et surtout aussi à la maîtrise d'ouvrage d'être le plus transparent et le plus pédagogique possible pour qu'on comprenne bien ce dont il s'agit.

Pour organiser ces trois thèmes, nous allons dans un premier temps regarder un film très court qui a été élaboré à partir d'un atelier préparatoire qui portait sur l'ensemble des questions que la Commission particulière du débat public a souhaité organiser au mois de novembre et qui va également, vous le verrez, à partir d'un certain nombre de témoignages poser des questions. Ensuite sur les deux premiers thèmes, nous avons demandé à des intervenants que la commission a choisi d'inviter, d'intervenir pour questionner ces thématiques. Il s'agit de Monsieur Pascal Asselin dont le président a parlé tout à l'heure qui est économiste de la construction et qui viendra aborder le premier thème. Il nous dira tout à l'heure ce qu'est un économiste de la construction mais vous avez compris que c'est quelqu'un qui essaie d'évaluer, d'imaginer les coûts des grands projets de construction.

Pour la deuxième partie, nous avons demandé à Monsieur Didier Brisebourg d'intervenir, il sera d'ailleurs présent dans le petit film que vous verrez, Monsieur Brisebourg est le coordinateur d'ATTAC en Essonne, ATTAC étant une association qui interroge, qui critique quelquefois aussi les modèles économiques et financiers et nous avons souhaité avoir son point de vue sur ce sujet.

Et puis bien entendu nous discuterons ensemble. Après ce petit film et avant les interventions, la maîtrise d'ouvrage aura aussi un quart d'heure pour approfondir cette thématique des aspects financiers. Je propose qu'on regarde le film, on écoute la maîtrise d'ouvrage et ensuite on enchaîne si vous le voulez bien nos trois parties.

*(Projection d'un petit film)*

**Jean-Louis LAURE :** Voilà, donc une petite sélection mais qui donne bien le paysage de notre thématique de ce soir, je vais proposer à la maîtrise d'ouvrage, je ne sais pas qui veut commencer, d'approfondir cette question du financement.

**Paul DE KEERLE :** Il y a eu pas mal de questions qui ont été posées. Sur les dernières questions qui ont été posées entre-autres c'est la segmentation des populations qui viennent dans un stade. Alors si on avait voulu faire un stade...

**Jean-Louis LAURE :** Monsieur De Keerle, je pensais que vous présentiez votre petit support de présentation et ensuite on reprendra les questions. Effectivement il y a des questions qui ont été posées tout à l'heure, on les reprendra.

**Paul DE KEERLE :** Le coût du stade : alors beaucoup de gens lorsqu'ils interviennent sur des grands projets disent « vous dites 600 millions, ce n'est pas vrai, ça dérape toujours ». Ce n'est pas tout à fait vrai. Il y a eu un certain nombre de grandes infrastructures qui ont été faites en France sur des termes de PPP. Lorsqu'on fait un PPP, qu'est-ce qui se passe ?

**Jean-Louis LAURE :** PPP, vous pouvez nous dire ce que c'est ? Excusez-moi, je vais vous interrompre tout le temps.

**Paul DE KEERLE :** Il n'y a pas de problème. PPP c'est un partenariat public-privé. En fait une ville au lieu d'emprunter de l'argent, elle s'engage à payer un loyer pendant un certain nombre d'années, 15 ans, 20 ans à une société privée. C'est quasiment comme un emprunt mais ce n'est pas tout à fait un emprunt dans le sens où quand elle fait un emprunt c'est dans ses comptes et quand elle fait un PPP, l'engagement, c'est ce qu'on appelle un engagement hors bilan ce n'est pas dans ses comptes. Le principe ce n'est pas de savoir si c'est un PPP ou si ce n'est pas un PPP, la ville signe un contrat avec un constructeur et le constructeur lui dit : « moi je vais vous construire votre pont, votre école pour un prix donné ». Le constructeur prend le risque, ça veut dire que si demain pour l'objet qu'il s'est engagé à faire, le coût est 10% supérieur, la ville ne paye que le coût qui était défini au départ. Aujourd'hui on a par exemple stade de Lille qui a respecté son enveloppe initiale, le stade de Nice qui a respecté son enveloppe initiale. Alors vous allez me dire « comment ça se fait que dans d'autres projets parfois lorsqu'on est sur des PPP, on a des dérapages ? » Eh bien c'est très simple, on a des dérapages parce que le programme n'a pas été détaillé suffisamment. On dit « je veux une maison, je veux ma cuisine au fond à côté du garage », puis le bâtisseur construit la maison et au moment du chantier je lui dis « finalement ma femme a changé d'avis, la cuisine je la veux au premier étage ». Et là, ça change tout parce que le constructeur dit, « attendez, moi j'ai déjà posé les tuyaux, il faut que je les change de direction » et c'est là qu'on commence à entrer dans une politique de dérapage de coût. Donc les deux points qui sont importants, c'est, un, de transférer le risque du contrat sur le constructeur, c'est ce que va faire la fédération en signant un contrat de construction conception, c'est la partie architecturale et promotion, c'est la partie financement. Et la deuxième chose sur laquelle la fédération travaille maintenant depuis 2 ans, c'est de définir un programme extrêmement détaillé et serré des espaces que nous voulons et des fonctions qui sont associées. Ça veut dire que plateau par plateau, parce que le stade est à peu près sur 6 plateaux, mais si je prends le plateau sport, on est en train de définir comment on veut

que les vestiaires soient faits, où se trouve la salle d'échauffement, où se trouve la salle antidopage, où se trouvent les vestiaires arbitres, est-ce qu'il faut des vestiaires arbitres féminins, masculins, où est-ce qu'on met les bacs de glace et ainsi de suite. Une petite anecdote, sur les deux matchs de la Nouvelle-Zélande et de l'Afrique du Sud, on a fait venir les architectes qui ont accompagné l'équipe de France pendant tout le match c'est-à-dire qu'ils étaient avec l'équipe de France dans les vestiaires et ils ont été là en tant qu'observateurs parce qu'on veut que les gens qui sont des concepteurs sachent exactement ce qui se passe dans les espaces pour qu'ils puissent comprendre ce qui se passe.

On est sur un coût de 600 millions qui a déjà été chiffré une première fois par une grande société qui s'appelle Mott MacDonald qui a l'habitude de faire un certain nombre de projets. Elle a fait les études sur le viaduc de Millau, qui était conseil pour toutes les banques qui ont financé les différents stades en France. Après on a travaillé sur un concours avec un architecte et un groupe BET, un bureau d'études techniques, on a sélectionné Populous qui est un architecte qui a construit plus de cinquante stades à travers le monde, donc construire un stade ils savent faire et ils savent combien ça coûte, ce n'est pas le premier stade qu'ils font. Populous travaille avec un groupe français qui s'appelle Egis qui est le plus grand groupe d'ingénierie en France et qui est aussi intervenu sur tous les stades. Donc eux aussi, lorsqu'ils construisent une poutre, un gradin, des vestiaires, ils savent combien ça coûte.

Et puis dernière chose, aujourd'hui il y a eu un concours constructeur qui a été lancé, et là c'est la même chose, la fédération retravaille avec les constructeurs, on redéfinit pièce par pièce pour avoir un chiffrage final. Donc au final la fédération signera un contrat avec un constructeur auquel elle transférera la totalité du risque de la construction donc on aura un prix précisément défini et une date de livraison.

**Jean-Louis LAURE :** Monsieur De Keerle, je vous interromps quinze secondes parce que de mémoire, dans le dossier du Maître d'ouvrage, tous les chiffres qui sont communiqués sont hors-taxes, et là je vois qu'il y a des taxes dans les 100 millions, il s'agit de quoi ?

**Paul DE KEERLE :** Ce sont des taxes locales.

**Jean-Louis LAURE :** Des taxes locales très bien.

**Paul DE KEERLE :** Nos amis des collectivités ..., il y a la taxe locale d'équipement ou ce qui l'a remplacée ...

**Jean-Louis LAURE :** C'est la fiscalité locale.

**Paul DE KEERLE :** C'est la fiscalité locale, donc tout est rentré, tout ce qu'il faut pour arriver à la construction du stade a été chiffré et donc on est sur un coût de construction de 500 millions, imprévus compris, donc il y a la fameuse partie aléas et bien sûr toutes les études.

Les hypothèses de financement je reprends, elles sont parties sur un schéma qui est très classique qui est d'un tiers de capitaux propres et de deux tiers d'emprunt donc les 200

millions de fonds propres sont la trésorerie de la fédération actuelle plus une partie qui sera un emprunt obligataire lancé par la fédération avec cette particularité, c'est que cet emprunt obligataire ne générera pas d'intérêts pour le souscripteur mais fournira au souscripteur un droit prioritaire d'achat de places, pour être plus simple, une sorte de coupe-file.

Aujourd'hui on a la chance d'avoir un sport qui est extrêmement prisé avec une rareté dans les places qui existe et donc beaucoup de gens veulent avoir des places, beaucoup de gens vont les acheter sur le marché noir une fois, 2 fois, 3 fois, 4 fois le prix mais cet argent qui est généré sur le marché noir ne revient pas dans le monde sportif, donc au travers d'un système comme ça, on va pouvoir récupérer une partie des fonds.

Aujourd'hui ce financement est fait dans l'hypothèse où la fédération détient 100 % du capital. Alors la fédération veut contrôler son stade, on sait qu'on a une variable d'ajustement qui est de dire peut-être qu'on n'aura pas 100 % du capital mais qu'on n'aura que 75 % du capital et qu'on pourra avoir à côté de nous des actionnaires ce qui nous laisse une variable d'ajustement en termes de financement.

Le business plan, on a la chance d'avoir un sport, des manifestations, des événements dans lesquels il n'y a aucun aléa sportif, le seul aléa sportif j'ai envie de dire, c'est qu'il y a la guerre. Donc on va évacuer cette option, c'est comme Roland-Garros, le tournoi de Roland-Garros a-t-il lieu chaque année ? Oui, on ne se pose même pas la question, lorsqu'on va à la finale de Roland-Garros, on ne sait pas quel match on va voir, on nous dit « j'achète des billets je vais à la finale ou je vais aux demi-finales » donc l'événement finalement ce n'est plus les deux personnes qui jouent mais c'est le match en lui-même. Les gens lorsqu'ils vont au tournoi ne disent pas « je vais voir France-Italie, je vais voir France-Écosse non, je vais à un match du tournoi, c'est le tournoi qui est devenu un événement. Comme aujourd'hui, qui joue la finale du top 14 ? J'ai acheté des billets pour voir la finale. On a des gens aujourd'hui qui nous appellent en disant « je voudrais acheter des billets pour les demi-finales », ils ne savent pas qui vont jouer les demi-finales, ils achètent un événement. Donc on a cette chance d'avoir à peu près 11 matchs de rugby de grandes jauges, plus de 60 000 personnes dans un stade avec bien sûr des matchs avec beaucoup plus forte rentabilité comme un France-Angleterre qui est un match, j'ai envie de dire de niveau 1, avec des matchs plus faibles, on va dire un match de top 14 aujourd'hui par exemple Stade Français contre Toulouse, ce n'est pas dénué de tout intérêt mais en termes économiques c'est quand même moins fort et donc l'ensemble de ces matchs, ça fait à peu près aujourd'hui 11 matchs a minima sachant que sur les années précédentes il y en avait même plus.

On repose sur 6 événements, concerts spectacles et événements sportifs. Dans le business plan en fait il y a 2 concerts, 2 spectacles et 2 événements sportifs autres. Tout à l'heure on a posé la question en disant « mais attendez, il y a plein de salles à Paris, il y a la Cigale, il y a le Zénith », je ne les connais pas toutes. Alors je pense qu'on mélange des choses, lorsqu'on est sur des grands spectacles, des concerts, lorsque Madonna vient, elle ne vient pas à la Cigale, elle vient dans une grande enceinte et lorsqu'elle organise sa tournée européenne, elle investit dans sa tournée beaucoup d'argent et si elle investit beaucoup d'argent dans un podium, des lampes, je ne suis pas un spécialiste de ça, elle va aller dans une grande

enceinte pour rentabiliser, elle ne va pas aller dans une petite enceinte, ça c'est le premier point.

Le deuxième point, c'est si elle fait une tournée d'Aréna, Bercy, elle va dimensionner son podium à la salle dans laquelle elle est et vous verrez que les artistes lorsqu'ils font des concerts en Europe, ils vont d'Aréna en Aréna, ils ne font pas un coup Wembley et un coup Bercy. Non, ils vont faire le stade de France, ils vont faire Cardiff, ils vont faire Wembley, ils vont faire Gelsenkirchen, j'en passe et des meilleurs, donc on va de stade en stade. Donc, aujourd'hui notre projet en termes de concerts grandes jauges, de grands concerts, on est concurrent du stade de France en juin, en juillet, en août, en septembre, je suis entièrement d'accord avec vous, par contre en octobre, en novembre, en décembre en janvier, en février, en mars, en avril et en mai, il n'y a pas de concurrence parce qu'on est dans un concept de stade avec un toit qui est fermé. Donc il faut quand même voir que cette infrastructure permet d'offrir, d'élargir la gamme de spectacles temporels sur une année. L'argument autre qui est de dire « oui mais il y a très peu d'artistes qui sont mondiaux et qui permettent de faire des concerts », oui, vous avez raison, mais dans le business plan on en a mis 2, on n'en a pas mis vingt-cinq. Et puis on est quand même un peu confortés, aujourd'hui nous avons des conseils autour de nous et entre-autres un de nos conseils aujourd'hui c'est AEG, il a un représentant dans cette salle, AEG c'est l'un des plus grands groupes mondiaux qui possède des salles, qui possède des artistes, ils ont une Canadienne qui chante beaucoup et qui a un mari qu'elle appelle tout le temps lorsqu'elle fait ses concerts, ils ont comme artiste Justin Bieber, ils ont les Black Eyed Peas, et d'autres grands artistes que je ne connais pas parce que j'ai passé l'âge d'aller à tous ces concerts-là, mais 2 concerts, c'est tout à fait jouable, c'est raisonnable, on n'en a pas mis 20.

Après, les autres événements sportifs, les grands spectacles, on va parler par exemple de motocross. Aujourd'hui les grandes courses de motocross ou les grands spectacles de motocross se font dans des stades, et dans des grands stades parce que là aussi, c'est du spectacle, ça coûte de l'argent et il y a beaucoup d'amateurs pour voir ça.

Donc lorsque nous aujourd'hui on bâtit un business plan qui est sur 17 événements lorsqu'on le demande et lorsqu'on le challenge avec McKinsey qui est un des plus grands groupes de stratégie, il nous dit « votre business plan, il est raisonnable ». On n'a pas dit que c'était du gâteau, que c'était facile mais que c'était raisonnable et on a un gros avantage quand même c'est que nos matchs de rugby, on sait que dans 50 ans on les jouera toujours. Moi je sais qu'en 2022 on joue l'Angleterre, qu'en 2054 on joue l'Angleterre et qu'en 2072 on joue l'Angleterre et je ne pense pas qu'il y ait beaucoup de stades en France, avec des clubs résidents, parce qu'on parle beaucoup de clubs résidents, qui ont cette capacité à dire ça. Je ne sais pas où sera l'OM en 2074, ni l'OL, ni les autres grands clubs de football, par contre le XV de France, on sait où il sera.

Dernière chose, j'avais oublié, ce stade a cette caractéristique de ne pas avoir de pelouse, donc on a une dalle de béton et donc lorsque j'ai eu la chance de faire la visite de quelques stades avec Serge Blanco, on a découvert des stades où il n'y avait pas de pelouse et on a vu des photos, on a vu des images, on a vu des films de stades qui organisaient des salons, des conventions et on s'est dit : mais c'est génial leur truc, c'est que non seulement on peut

avoir des grandes manifestations qui vont assurer la base de la rentabilité mais pour l'activité de tous les jours, on peut avoir des activités tous les jours, on peut avoir le salon du foie gras, on peut avoir la brocante, on a une dalle de 10 000 m<sup>2</sup> avec toutes les infrastructures autour, ça veut dire qu'on a les quelques bars qu'il faut, on a les sanitaires, on a peut-être une ou deux loges pour des exposants qui veulent recevoir des clients et donc on a une structure qui est prête pour organiser des salons ou des conventions de manière très facile.

Le business plan c'est un tableau que vous avez aujourd'hui dans le DMO qui vous met les grandes masses de recettes, en fait de flux financiers positifs et de flux financiers négatifs et c'est pour ça qu'on parle de cash-flow. Si vous regardez rapidement, vous verrez que les deux premières lignes, la ligne A et la ligne B c'est la partie loges et les sièges VIP. L'enjeu, il se trouve là, pourquoi dans beaucoup de stades, dans les stades de football, on veut construire des loges ? Parce qu'en effet c'est très prisé par les entreprises, ce sont des moments de convivialité très particuliers et qui sont très prisés. Nous, on sait aujourd'hui que sur un France-Angleterre, et je pense que le père d'une des salariées du stade de France le sait que lorsqu'il y a France-Angleterre, le stade de France est blindé en termes d'hospitalités à l'intérieur du stade, mais il faut savoir que la fédération organise un village à l'extérieur du stade qui fait à peu près 2 000 VIP, que la Société Générale organisait son propre village extérieur du stade de France qui fait plus de 1 000 personnes, que Orange fait son propre village à l'extérieur du stade de France qui fait 600-700 personnes que nous agréons un certain nombre d'agences agréées comme Sella Communication, j'en passe et des meilleures qui font à peu près 2 000 VIP un peu partout sur Paris et Saint-Denis. Donc on sait aujourd'hui que sur deux matchs, on fait entre 10 000 et 14 000 places VIP. On sait que c'est ça qui va nous permettre, entre guillemets, d'assurer la rentabilité de base de ce stade. Mais l'enjeu, il est là.

Le deuxième enjeu, on va le regarder sur la partie basse du tableau, ce sont les sorties d'argent et on voit qu'il y a un gros pavé qui fait 57 millions d'euros. Dans notre business plan nous n'avons pas été très enthousiastes, on s'est dit « moi je suis financier, on va être prudents ». Donc on s'est dit « le stade coûte 600 millions, je ne sais pas à combien je vais emprunter réellement l'argent, je ne sais pas comment je vais rémunérer mes actionnaires mais je me dis que 600 millions, je vais les rémunérer sur un taux moyen de 6 % ». Vous allez me dire « 6 % c'est beaucoup par rapport aux taux d'intérêts actuels ». Oui et non. Parce que si vous cherchez aujourd'hui à emprunter 100 millions sur 20 ans, vous ne les trouverez pas, donc ce n'est pas aussi simple que ça. Mais nous on a déjà dans notre business plan 600 millions à 6 % et sur vingt ans, ça fait une annuité de remboursement constante qui représente 57 millions d'euros. Le programme de l'emprunt obligataire, nous on sait, nous permettra de diminuer les annuités d'emprunt, on sait que la garantie de l'Essonne c'est un plus par rapport aux banques, ça nous fera baisser le taux d'intérêt et donc on sait que c'est une variable pour nous qui est importante pour assurer le succès de ce projet.

**Jean-Louis LAURE** : Rapidement la fin de votre présentation parce que le temps court.

**Paul DE KEERLE** : Eh bien on va passer sur les engagements du territoire.

**Sandy MESSAOUI, Chef du projet grand stade pour la CACE :** Le premier engagement pour le territoire, sur les 133 ha du périmètre de projet en phase de candidature, il y a 97 ha à maîtriser. Ces 97 ha, la communauté d'agglomération d'Évry Centre Essonne a acheté 80 ha de l'hippodrome à la société France galop, cette acquisition s'est faite par l'intermédiaire de l'Établissement public foncier d'Île-de-France et ce, le 24 octobre de cette année et cette acquisition a été réalisée sur la base d'une estimation qui a été faite par les services des domaines de 13,5 millions d'euros. Actuellement, la communauté d'agglomération continue les discussions avec le groupe AXA qui est propriétaire des terrains qui sont situés sur la gauche de la photo, des 17 ha, donc les négociations sont en cours et l'accord-cadre qui a été signé avec la Fédération française de rugby prévoit la revente à prix coûtant des 18 ha nécessaires au fonctionnement du stade et de ses installations. L'accord-cadre prévoit également que 12 ha puissent être vendus à la fédération pour recueillir des développements sur la base d'un prix qui reste à définir.

Deuxième engagement du territoire, le projet urbain autour du stade, il va être réalisé dans le cadre d'une opération d'aménagement d'ensemble en utilisant un outil que nous maîtrisons bien qui est l'outil ZAC. Cet outil ZAC, il permet quoi ? Il va permettre de financer la réalisation des équipements collectifs par la vente de charges foncières. À côté de ces équipements collectifs, on a des ouvrages de proximité à financer pour un montant de 118 millions d'euros. La cartographie que vous avez ici représente les 18 ou 19 ouvrages qui constituent ces 118 millions d'euros. Donc les collectivités membres du groupement, et notamment la communauté d'agglomération et le Conseil général de l'Essonne, vont assurer le financement à hauteur de 50 % de ces équipements là, c'est une clé de répartition usuelle et actuellement des discussions et des négociations ont été engagées avec l'État et la Région pour que dans le futur contrat de plan État-région on puisse avoir une prise en charge des 50 autres % pour assurer le financement de ces équipements. Ces équipements, on a de la voirie, nous avons un ouvrage d'art qui va permettre de franchir l'autoroute A6, le RER D donc des équipements qui vont permettre d'assurer le fonctionnement de la zone.

Troisième engagement, la garantie d'emprunt. Donc les collectivités se sont engagées, notamment le Conseil général à assurer la garantie de l'emprunt qui serait contracté par la Fédération française de rugby pour un montant maximum de 450 millions d'euros. Cette garantie d'emprunt se justifie par le caractère d'intérêt général du projet, c'est un mécanisme qui est assez usuel et l'intérêt pour la fédération, ça va être également de pouvoir bénéficier de la signature du Conseil général auprès d'investisseurs lorsqu'elle va devoir souscrire cet emprunt. C'est la bonne situation financière de la fédération française et de son plan de développement qui nous permet d'être assez confiants sur ce montage, ce qui nous permet de dire que le risque est mesuré.

En contrepartie, la fédération s'est engagée au titre de l'accord-cadre et notamment au titre de l'article 14 sur les contreparties. Dans les contreparties, la fédération s'est engagée notamment vis-à-vis de publics prioritaires comme les jeunes, les travailleurs handicapés, les allocataires de minima sociaux en introduisant des clauses d'insertion dans ses marchés de travaux mais également d'exploitation du stade. La FFR va également développer des activités au bénéfice du territoire essonnien à travers des pépinières d'entreprises, des centres de formation sur les métiers du sport mais également sur la mise à disposition du

stade pour organiser des manifestations d'intérêt départemental et également la Fédération française de rugby s'est engagée à intégrer certains éléments de politiques publiques portés par le département et notamment en matière de développement durable, d'aide éducative et citoyenne autour des valeurs du sport et du rugby.

Quatrième engagement du territoire au titre de l'accord-cadre. Le territoire doit également mobiliser les autorités de transport, le STIF, les opérateurs de transport, la SNCF, RFF pour que soient réalisés les investissements nécessaires au bon fonctionnement des modes de transport en commun dits lourds. Ces investissements vont nous permettre d'améliorer la capacité du RER C, du RER D mais également d'optimiser le fonctionnement du tram-train Massy-Évry. Dans le cadre du plan de mobilisation sur les transports également le STIF bénéficie d'une enveloppe financière qui va lui permettre de lancer des études pour étudier l'accessibilité à cet équipement structurant pour le département. Il est important de noter que certains investissements sont déjà programmés, planifiés dans le cadre des schémas directeurs de modernisation des transports sur le RER C et sur le RER D et bien évidemment lorsqu'on parle de transports les montants sont assez importants mais il ne s'agit pas de ne desservir qu'un stade, bien souvent on parle d'un stade et rien de plus mais derrière cela. Il y a un projet d'intérêt général et ce stade ne l'oublions pas va être créateur de valeurs pour le territoire, il va permettre de créer un pôle structurant, il va être générateur de croissance mais il va être également générateur d'emplois.

**Jean-Louis LAURE** : Merci, merci d'avoir essayé d'être le plus court possible.

Monsieur Asselin, je vous invite à nous rejoindre, à rejoindre la tribune. On va commencer donc à creuser ce premier thème qui est le coût du projet, le coût dans sa globalité bien entendu, vous avez la parole pour une dizaine de minutes.

**Pascal ASSELIN, économiste de la construction** : Messieurs les présidents, Mesdames, Messieurs, bonsoir. Alors, tout d'abord, je me présente. Je suis Pascal Asselin, je suis économiste de la construction. Le projet, je le découvre ce soir, comme vous. On m'a invité en tant que, je dirais, technicien d'économie de la construction. C'est un projet effectivement emblématique pour la FFR. En ce qui me concerne, je n'ai pas l'expérience des grands projets. Tout ce que je peux vous dire, et ce que je vais vous expliquer, ce sont les grandes lignes sur lesquelles on rencontre des difficultés ou sur les étapes sur lesquelles il ne faut surtout pas oublier certaines grandes règles. Donc, je suis désolé, mon exposé va être un peu plus soporifique que les présentations précédentes. Je vais essayer d'être concis, de parler clairement et rapidement.

Pascal Asselin, je suis représentant de l'UNTEC (Union nationale des économistes de la construction), je suis Président de l'Ile-de-France et je suis aussi Essonnien, habitant à Dourdan et mon cabinet aussi.

*On peut peut-être passer les slides assez rapidement*

En France, on est à peu près 700 cabinets à l'UNTEC, 3 000 économistes, qui représentent à peu près 4 à 5 000 salariés. Donc, ce sont en général des petites structures, à la différence de nos confrères anglo-saxons qui sont beaucoup importantes.

*Slide suivante*

En fin de compte, sur des projets, qu'ils soient petits ou gros, l'importance est de ne pas oublier les étapes principales. J'en nommerai à peu près cinq :

- L'étape de la faisabilité. Vous l'avez expliquée et développée dans les différents exposés
- La programmation qui suit les faisabilités
- Les phases de conception des ouvrages
- Puis on passe à la phase réalisation qui est très importante
- Dernière phase sur laquelle je ne vais pas m'étendre, mais qui est très importante : c'est la phase d'exploitation.

Concernant la construction d'un ouvrage, on considère grosso modo que ça représente sur une durée de 20 à 25 ans un quart du budget, voire parfois ça peut descendre à 10%. Donc, voyez, le sujet principal, souvent c'est le montage : comment on monte l'opération, comment on va la manager, et surtout comment on va l'exploiter ? C'est le fameux business plan. Au départ, on part sur des hypothèses qui sont souvent faites sur des retours d'expérience.

Sur les grands équipements emblématiques, ce n'est pas simple, car on n'en fait pas tous les ans en France, et même pas tous les dix ans, c'est assez rare. On a l'expérience assez récente d'avoir le Stade de Nice et le PPP qui s'est terminé à Lille il y a deux ans, et bientôt celui qui va commencer à Lyon. Mais, effectivement, on a assez peu de retour d'expérience, alors on va souvent chercher ces expériences à l'étranger. A l'étranger, les règles d'urbanisme, les règles financières, enfin que sais-je, sont différentes des nôtres. Bien sûr, il faut raison garder quant à l'extrapolation des expériences passées à l'étranger.

J'ai oublié de vous dire aussi que j'étais le Président du Comité européen des économistes. Donc, je connais un tout petit peu certains de mes confrères qui travaillent sur des projets emblématiques à travers l'Europe et le monde.

Qu'est-ce que j'allais dire d'autre ? Il y a les phases d'achats qu'il ne faut surtout pas négliger aussi, y compris que ce soit dans les conceptions ou dans les experts qu'on va nommer, qu'on va s'adjoindre pour mener à bien le projet, comme le consortium qui sera nommé. Si j'ai bien compris, c'est un PPP.

*(réponse de la maîtrise d'ouvrage hors micro : non, du tout).*

Non, ce n'est pas un PPP, donc vous faites une conception en dehors et après vous lancerez un appel d'offres pour obtenir un consortium d'entreprises.

**Paul DE KEERLE** : Aujourd'hui, on a choisi l'architecte, on a défini le produit, on est en train de le finaliser avec un avant-projet sommaire plus. Ensuite, ce contrat qu'on a déjà négocié avec l'architecte sera transféré en pleine propriété auprès du constructeur pour que le constructeur porte la totalité de la responsabilité de la construction du stade.

**Pascal ASSELIN** : D'accord, très bien. C'est un peu technique, mais c'est très important car ça peut générer derrière des problèmes de responsabilités en termes d'exploitation d'ouvrage. Donc, c'est important de définir qui fait quoi et comment ? Cela se définit effectivement en amont.

Je vais essayer de passer rapidement sur les différentes phases et je ferai un focus à la fin sur les questions qu'il faut peut-être se poser ou éviter d'oublier.

En ce qui concerne la faisabilité, je ferai un petit focus simplement sur conjuguer les impératifs financiers, techniques et juridiques du projet, avant d'engager les phases ultérieures, bien entendu. On est tous des êtres humains, on a envie de son jouet, on a absolument en tête de voir réussir son projet, mais là aussi il faut faire très attention, il faut bien mesurer les enjeux.

En phase programmation, c'est extrêmement important : il faut définir sa programmation avec exactitude et énormément de détails, recenser les exigences et les contraintes, et surtout vérifier tout le temps l'adéquation des besoins exprimés en amont, et des possibilités de financement.

*On passe à la slide suivante*

Bien sûr, je vais vous parler de consultation des concepteurs et des entreprises. Quand on consulte des concepteurs, il faut tout le temps, à chaque étape, faire une analyse de risque concernant les imprécisions, les manquements et les délais incohérents. Tout ça, c'est pour mesurer le mieux possible et anticiper les écueils ; c'est très très important. Souvent, on a tendance à brûler les étapes. Le stade des achats est un moment très important et emblématique. En France – de ma petite expérience – on n'a pas trop souvent cette culture de l'achat. C'est un délai très important.

Ensuite, on passe à la phase conception. Là encore, il faut suivre les études de façon à anticiper les dérives et les modifications éventuelles, et vérifier tout le temps, tout le temps, le coût prévisionnel des travaux. Donc, c'est très important d'avoir un calendrier précis sur toute l'opération et se donner des points d'étape pour vérifier les résultats.

*On va passer plus rapidement*

Consultation des entreprises : c'est encore bien sûr une étape importante. C'est exactement la même façon au niveau de l'achat que la conception. Il y a une chose aussi qu'il ne faut pas oublier, c'est le délai important pour contrôler, négocier et analyser, et le cas échéant

proposer des variantes. Il faut aussi penser que vos bureaux d'études en back-office doivent avoir le temps nécessaire pour vous donner les bons éléments pour pouvoir faire les bons choix.

*On passe à la réalisation des travaux*

C'est là où l'on est content, on voit les choses s'ériger, les camions bouger, les grues... on transporte des matériaux et ainsi de suite.

Je finirai ma courte expertise simplement pour faire un petit focus sur : il faut tout le temps définir un calendrier global et détaillé, cohérent, réaliste et surtout en assurer le suivi. Le suivi sur des longs projets, la problématique c'est que les décideurs dès fois, ou les sous-décideurs changent, soit ils partent à la retraite, soit ils changent d'entreprise, et souvent il y a de la perte en ligne. Ce n'est pas simple. S'adjoindre une équipe est important, mais il faut aussi analyser le risque des « pertes d'ingénierie » qui peuvent se produire en cours de projet.

Recenser les besoins en matière d'expertise : il ne faut pas hésiter à s'entourer d'experts, et vous l'avez fait notamment, ce que vous avez expliqué au niveau de l'étude de faisabilité.

Un point sur lequel j'insiste, c'est éviter les conflits d'intérêt, s'entourer d'experts indépendants. C'est une culture en France qu'on a un peu de mal à avoir, c'est très fréquent chez les Anglo-saxons, ils font même signer des chartes à ce niveau-là avant de s'engager sur des projets. Il faut quand même s'adjoindre des experts indépendants.

Intégrer la notion de coût global, et bien la définir. Là, vous avez parlé d'un projet sur 20 ans. C'est extrêmement important un investissement sur 20 ans, on ne le calcule pas de la même façon que sur 30 ans ou sur 5 ou 10 ans. Qu'est-ce qu'un coût global ? Qu'est-ce qu'on intègre dedans ? C'est important aussi, car il faut de la clarté dans les projets.

Et puis, bien sûr, mettre en place toutes les procédures permettant d'anticiper les dérapages et les blocages : c'est ce que je vous ai expliqué un peu en amont.

Mon propos s'arrêtera là, c'est très général mais c'est globalement ce qu'il faut se définir pour mener un projet à bien, et un projet c'est une histoire d'hommes, donc il faut faire en sorte que les gens s'entendent. Voilà. Merci.

**Jean-louis LAURE** : Merci beaucoup, Monsieur Asselin pour ces éléments de méthodologie. Je vous invite à reprendre votre place, mais vous interviendrez bien sûr dans la discussion tout à l'heure si vous le souhaitez.

On va commencer donc ce premier tiers sur le coût global du projet. Il y avait une question tout à l'heure d'un monsieur qui était au milieu et que je reprends, et on va y répondre « Combien coûtent les à-côtés ? » J'ai noté ça, mais peut-être que certains d'entre vous voulaient prendre le micro, Monsieur, vous avez la parole. Levez bien haut la main que les hôtesse vous apportent le micro.

**Un intervenant** : Rebonsoir, je voudrais remercier l'intervenant.

**Jean-louis LAURE** : Vous redonnez votre nom, Monsieur, pour le verbatim.

**David AMMAR Morsang-sur-Orge** : Je voulais remercier l'intervenant. Vous devriez intervenir plus souvent sur tous les projets qu'il y a un peu partout dans le monde et aussi sur les projets dans les collectivités, car on sait très bien que, quelle que soit la construction qu'on fait, même sur notre maison, il y a toujours un peu de retard. C'est comme ça, je ne sais pas pourquoi. Il y a toujours un dépassement de coût. Sur les projets actuels, des grands projets, on a récemment – et après, je reviendrai aussi sur autre chose – l'EPR. Je pense qu'il faut qu'on regarde pourquoi l'EPR a des dépassements de frais. Pourquoi... voilà. C'est bien, au moins on est sûr sur le Grand stade, qu'il n'y aura pas de dépassement de frais, on sera dans les temps, ce sera nickel.

Je voulais juste une chose, intervenir tout à l'heure, tout à l'heure on parlait du sport pour tout le monde, pour que tous les Essonnais, et au-delà des Essonnais, puissent assister à des matchs de rugby – dont acte, je veux bien – mais enfin il y a quand même chose, tout à l'heure quand vous êtes intervenu, vous disiez « mais quand même, on met la barre pour qu'on ait un maximum de VIP ». Alors, si c'est pour aller à un match de rugby pour mettre un maximum de VIP, parce que ça va vous faire gagner un maximum d'argent, moi je me pose la question « quel intérêt pour les gens, puisque l'axe prioritaire que vous donnez, si on fait un stade, c'est pour avoir un maximum de VIP, car les VIP au stade de France sont autour du stade de France et ils ne peuvent pas y accéder. A la limite, si on fait un stade, c'est pour que les gens puissent y aller, ce n'est pas pour qu'on autorise les sociétés partenaires à y aller.

Et puis, sur l'histoire des spectacles, ce que vous disiez tout à l'heure, il y a d'autres salles qui sont fermées et qu'ils ont du mal à remplir sur les salles de spectacle. Voilà, moi, c'était ça... enfin je remercie, car là au moins on est sûr sur ce projet qu'on sera dans les délais, il n'y aura pas de dépassement de frais, que les clubs pourront profiter de cet argent ; il n'y a pas de souci, merci.

**Jean-louis LAURE** : Merci Monsieur, vous êtes dans les délais, deux minutes, c'est très bien. Madame derrière et qui veut prendre la parole ensuite, et après on répondra. Allez-y.

**Claire LE CORNEC, Palaiseau** : Je voulais revenir..., le Monsieur qui vient d'intervenir a parlé de mesurer réellement les enjeux, et par rapport aux réponses qui ont été données tout à l'heure, ça me pose question, que ce soit sur la thématique du transport, de l'emploi ou de l'aménagement. Sur l'aménagement, sur la pertinence de la localisation, on m'a répondu qu'effectivement cela pourrait être intéressant d'envisager un autre lieu que Paris, mais du fait des voies de transport et du manque de rapidité, on envisageait uniquement Paris. Avec ce type de réflexion, les politiques de transport en France risquent de ne pas trop bouger, et la politique de décentralisation non plus. Après, il y a les intérêts de la Fédération française de rugby, mais il y a quand même des questions globales à prendre en compte. Et puis, pour 10 matchs par an, je pense quand même que si on est dans une autre conception du sport et de la société, on peut prendre le temps également de se déplacer jusqu'au Sud de la France,

la France n'est quand même pas un territoire immense, si on le considère d'un point de vue international, donc je pense qu'on peut quand même prendre le temps de se déplacer jusque dans l'Ouest ou dans le Sud de la France. La réponse ne m'a pas paru super pertinente.

Sur les emplois, qu'on me dise parce qu'on n'a pas un Bac + 10, on a le droit à un emploi précaire, ça me choque énormément. Actuellement, je travaille dans un lycée avec des jeunes en voie professionnelle, si je leur dis ça, ils vont être super contents ! Il me semble que sur la politique de l'emploi, au contraire, il y a des choses à valoriser, comme au lieu d'implanter des chaînes internationales qui font de l'emploi précaire, revalorisez l'artisanat ou l'économie sociale et solidaire. Là aussi, j'ai un peu de mal.

Sur les transports, qu'on nous dise que le stade va permettre la desserte d'Évry en Ile-de-France. J'espère bien que le STIF n'attend pas l'installation du stade de rugby pour envisager la desserte d'Évry. Il me semble qu'il y a une réflexion qui ne nécessite pas un stade de rugby pour avoir une politique de transport régionale. Il me semble, en tout cas, que le STIF et la Région travaillent ces questions-là sans le stade de rugby.

Sur le développement durable également, on nous dit que tout va être pris en compte et que le véritable projet, c'est le bois et la forêt à côté du stade. J'ai envie de dire un peu : de qui se moque-t-on ? Une implantation pareille d'un stade aussi important, on a bien mesuré quelle est l'importance de ce projet international, vous l'avez dit. Quels vont être les réels impacts sur le bois et la forêt à côté du stade ? À mon avis, ils ne seront pas zéro.

Il y a un autre projet en ce moment à Notre-Dame des Landes où il y a des études d'impacts, on voit ce qu'ils donnent, on voit comment ils sont considérés. Ils sont tout simplement mis de côté, et on se prépare à déplacer les espèces là-bas en danger, sans se préoccuper réellement du développement durable sur place. Sur l'emploi, l'aménagement...

**Jean-Louis LAURE** : Merci, Madame...

**Claire LE CORNEC** : ... le transport et le développement durable, je ne comprends pas ce qui se passe.

**Jean-Louis LAURE** : ...vous avez une liste très longue de questions, qui ont toutes leur intérêt, certaines dépassent un peu le champ que l'on a essayé de circonscrire ce soir. Donc, je propose, comme le temps est compté, que nous répondions à ces premières questions qui portent... Pardon, il y a une dame qui est...

**Une intervenante** : Dahliette Sucheyre habitante d'Évry.

**Jean-Louis LAURE** : Excusez-moi, si vous vous étiez levée, je vous aurais mieux vue, mais allez-y parlez.

**Dahliette SUCHEYRE** : Bonsoir à tous d'abord. Je suis désolée de revenir sur les transports, mais c'est quand même extrêmement important, vous n'avez jamais évoqué la réfection de la Gare de Lyon, car les RER, s'ils sont beaucoup plus conséquents, il faut bien les faire

arriver quelque part. Donc, pourriez-vous nous apporter des précisions sur l'aménagement de la gare pour les futurs déplacements ? Merci.

**Jean-Louis LAURE :** Merci Madame. Même remarque, votre question est tout à fait pertinente, je ne suis pas sûr qu'on puisse y répondre ce soir, à moins que les élus, essentiellement les élus ou peut-être les responsables de la fédération, veulent apporter des éléments de réponse, je voudrais que l'on se recentre sur la question qu'on voudrait un petit peu creuser, et qui a été abordée de différentes façons, qui est : le coût du projet, et que vous apportiez des précisions. Donc, il y a eu cette question du coût des à-côtés - et plus que des à-côtés, ce sont les équipements qui viennent autour du grand stade, mais aussi le prix du grand stade. Il y avait la question du dépassement, la garantie de ne pas dépasser, qui a suscité quelques remises en cause ou quelques doutes, je pense qu'on peut y revenir. Puis, sur l'économie du rugby et cette notion de VIP, qui est importante aussi, je précise que ce sujet de l'économie du rugby, et donc des impacts de ce grand projet territorial sur le rugby sera approfondi à Toulouse, le 23 janvier, je crois, de mémoire. Bien entendu, vous n'irez pas à Toulouse, on pourra aussi peut-être l'évoquer. Est-ce que sur ces premières questions, vous voulez aborder... ?

**Pierre CAMOU :** Moi, je peux répondre juste sur une partie, car après les transports, je ne suis pas obligatoirement spécialiste. Je ne suis pas de la région, à mon accent, vous l'avez compris, je pense. Ce que je peux dire par contre, c'est sur la construction, je crois que nous avons donné l'exemple en construisant - on nous a traité de fous - le CNR sur 17 ha à Marcoussis en Essonne, et que nous sommes rentrés non seulement dans l'enveloppe, et en dessous. Nous sommes une société privée, nous avons l'argent de nos actionnaires qui sont les clubs, et nous faisons attention à la manière de dépenser d'argent. Donc, nous avons l'expérience, et cette expérience est ouverte à tout le monde, non seulement à la population de l'Essonne, que ce soit la RATP, la Ville de Paris, c'est ouvert à tout le monde. Donc, nous avons déjà une certaine expérience depuis 13 ans de servir

Ensuite, je peux comprendre la question sur les VIP. Le vrai modèle économique, et le VIP n'est pas propre au rugby, mais il est propre à tous les sports, de notre stade - si nous devions en voir un - est ce modèle de 60 000 places, ou effectivement il y aurait des VIP. Mais, parce que je veux recevoir ce qui sera à cinq euros ou gratuit, je dois mettre toutes les infrastructures pour les 20 000 places de plus : infrastructures de toit, infrastructures de champagne, ce sont celles-là qui nous coûtent, pour recevoir justement tout le monde ; autrement, ils ne pourraient pas venir au stade. Ces VIP, je peux regretter, comme tout le monde, la société dans laquelle nous sommes, et j'entends des fois des slogans « il faut que les riches payent », eh bien s'ils payent pour que d'autres puissent venir, je n'ai rien, s'ils le dépensent l'argent ; ce n'est pas le problème qu'ils dépensent l'argent, c'est comment moi je l'utilise, je n'ai pas d'actionnaires. La fédération de rugby, c'est 400 000 licenciés qui sont actionnaires, il n'y a pas de retour de 5 % à recevoir sur l'argent investi, c'est pour le distribuer en totalité. Certains veulent payer, tant mieux pour les autres, c'est tout ce que je veux dire.

**Jean-Louis LAURE :** Monsieur Raffalli..., sur la globalité des financements, c'est-à-dire ce qu'on a appelé les à-côtés dans la salle tout à l'heure. Il y a eu des chiffres qui ont été articulés...

**Stéphane RAFFALLI :** On a bien présenté les choses.

**Jean-Louis LAURE :** ... de deux fois 600 millions en gros, c'est-à-dire 600 millions pour le stade et 600 millions pour le reste. Est-ce que vous commentez ces chiffres ? Est-ce que vous pouvez les préciser ?

**Stéphane RAFFALLI :** Les préciser, on l'a fait tout à l'heure dans la présentation ; donc, il y a effectivement les 600 millions sous maîtrise d'ouvrage de la fédération, les 118 millions d'infrastructures dites secondaires, puisqu'on a les autoroutes, le RER, mais il faut aussi arriver à cheminer vers le site. Il y a notamment un pont qu'on doit créer sur l'autoroute A6. On a des places de parking, on a un certain nombre d'infrastructures secondaires : des ronds-points, des routes pour cheminer vers le stade. Donc, c'est ça c'est 118 millions ; là aussi, je crois qu'on a répondu très précisément à cette dépense publique, un plan de financement très classique d'opérations d'ouvrages d'art, là aussi très classiques avec un financement dans le cadre d'un contrat État-région, contrat que les collectivités publiques utilisent très fréquemment pour financer ce type d'opérations. Ce sont des contrats à moyen terme, et ce n'est pas 118 millions sur une année, mais sur 5, 6, 7, 8 ou 10 ans. Donc, on est sur des montants d'investissement qui correspondent tout à fait à notre capacité à investir comme collectivités publiques.

Après, il y a la question de la caution, mais je donnerai plutôt la parole sur ce sujet aux équipes du conseil général et au président Jérôme Guedj ; je pense qu'ils pourront vous répondre très précisément.

Il reste la question des transports, là évidemment c'est toute la question du plan de mobilisation des transports en Île-de-France, avec des annonces gouvernementales très précises sur le sujet. Le Grand Paris, ce n'est plus simplement l'investissement sur la création d'un réseau de transport en première couronne, c'est aussi de l'investissement sur les RER, on attendait ça depuis très longtemps, alors que les provinces ont beaucoup bénéficié des investissements, notamment au travers du TGV. Je pense que les banlieues aujourd'hui, notamment la banlieue parisienne, ont besoin de ces investissements. Il y a 6 à 7 milliards prévus dans le cadre du Plan de mobilisation, s'il faut que ces fonds soient employés à bon escient pour moderniser notre RER D et notre RER C au bénéfice non pas simplement du stade, mais de l'ensemble des habitants du cône sud francilien, ce qui représente à peu près 1 million d'habitants. Donc, on est en train de préciser en fait cet investissement public qui, aujourd'hui, n'est pas identifié dans sa masse, puisqu'il faudra des études complémentaires qui sont d'ores et déjà enclenchées par l'administration du STIF pour nous permettre de définir à la fois une stratégie d'investissement, et donc un montant.

**Jean-Louis LAURE :** Merci, pour compléter !

**Paul DE KEERLE :** Je voudrais juste revenir sur le modèle économique en fait du rugby. Tout à l'heure, on a parlé de Toulouse. Toulouse, c'est historiquement la capitale du rugby. Il n'y a pas que Toulouse, il y a aussi les Basques, etc. Imaginons en effet qu'on dise qu'on fasse un stade de 40 000 places, car faire un stade de 60 000 ou 80 000 places à Toulouse, cela ne marcherait pas, car il faudrait de nouveau investir massivement dans les transports pour amener tout le monde. Mais, imaginons qu'on fasse un stade de 40 000 places, même de 50 000 places à Toulouse. La fédération prenant cette décision, et en allant là-bas, elle va diviser ses ressources par deux. Est-ce que l'ensemble du rugby français est prêt à voir les financements de la fédération envers les clubs divisés par deux ? Il faut savoir que dans le même temps la participation de l'État dans le budget de la fédération représente 1% et que sa participation est de moins en moins grande, puisque la fédération elle-même embauche de plus en plus de cadres techniques pour faire de la formation, pour aller dans les clubs entraîner, etc. On a un sport qui fait aujourd'hui 400 000 licenciés, qui à la sortie de la deuxième guerre mondiale avait autant de licenciés que le rugby à XIII. Ce sport a la chance d'avoir de grandes manifestations, on est monté à 400 000 et le rugby à XIII en fait 20 ou 25 000, je crois. Grâce à « cet argent » de ces matchs, on a pu développer un sport sur tout le territoire, en Bretagne, dans le Nord. Ces dernières années, il y a beaucoup plus de licenciés en Bretagne. Je crois, et tout le monde pourra en convenir, que le rugby porte des valeurs éducatives, parce que c'est le sport en lui-même qui fait que c'est un sport d'affrontement, de courage et que dans un pays qui parfois en a besoin, ça peut apporter beaucoup de bien.

**Jean-Louis LAURE :** Merci. Est-ce qu'il y a d'autres questions, demandes de précisions, prises de position sur le coût du projet ? Je vois que ce n'est pas le cas, Monsieur, une dernière prise de parole.

**Un intervenant :** C'est dans la logique Monsieur Raffalli, pourquoi faudrait-il attendre, pour répondre aux habitants de l'agglomération et aux Essonnais, qu'il y ait une opportunité de développement d'un stade pour répondre justement aux attentes quotidiennes ? Si l'on regarde le RER, quelle est notre situation à l'heure actuelle ? C'est tous les jours des retards, tous les jours, tous les jours, tous les jours. C'est une vie impossible et là vous nous dites que l'opportunité sera la création d'un stade, il y a quelque chose qui ne tourne pas rond, non seulement le ballon mais dans le positionnement de nos élus quant à la réponse des attentes des populations, de nos populations. Parce que quand on va au boulot tous les matins, qu'on chemine, on a ces galères et qu'on nous dit que la seule opportunité d'aménagement de notre transport, c'est effectivement la construction d'un grand stade. Là, on se demande comment se mobilisent nos élus.

**Jean-Louis LAURE :** D'accord, je vous en prie, on va vous apporter un micro Monsieur Guedj.

**Jérôme GUEDJ, Président du Conseil général de l'Essonne :** Bonjour à toutes et à tous. Merci de me tendre la perche avec cette question, ça va anticiper sur : pourquoi la garantie d'emprunt par le conseil général ? Pourquoi le financement ou le cofinancement par le Conseil général des 118 millions d'euros ? Je trouve qu'il y a une forme de contradiction, mais elle est normale dans les interrogations. Pourquoi le Conseil général soutient-il ce projet ? Parce que le Conseil général soutient l'Essonne et la qualité de vie en Essonne. C'est

quoi le problème en Essonne aujourd'hui ? C'est que les Essonniens vont travailler, pour le plus grand nombre d'entre eux, en dehors du département. C'est que les Essonniens passent 2 h 44 par jour en moyenne dans les transports. Donc, la question qui se pose à nous tout simplement est : comment est-ce qu'on accompagne l'aménagement du territoire et comment est-ce qu'on fait en sorte qu'à 25 km de Paris, il se passe quelque chose et qu'on ne soit pas obligé quand on habite Évry à aller travailler sur la plate-forme aéroportuaire de Roissy ou quand on habite en Essonne d'aller dans l'ouest parisien, parce que depuis 20 ans les logements sont créés dans l'Essonne et les emplois continuent d'être créés en petite couronne et en cœur d'agglomération.

La volonté des collectivités locales, c'était de développer le centre Essonne, mais on avait une friche depuis des années et on a un investisseur privé. On aurait pu avoir un débat public avec un autre projet, un investissement privé autre autour duquel la puissance publique aurait pu considérer qu'il y avait volonté de construire quelque chose.

Ici, on est à Massy - je vais juste faire une comparaison et après je vais répondre à la question sur les transports - pour qu'on soit aussi dans une logique quand même de perspectives. J'entends des choses disant qu'il ne faut rien faire de plus. Vous savez, on est 65 millions en France aujourd'hui et on sera 70 millions. On peut dire « interdit d'habiter dans l'Essonne » en plus. Quelqu'un a dit « il faut aller à l'extérieur ». On peut dire « interdit d'habiter dans la région capitale », mais ce n'est pas le cas. Parce que la population de ce pays va augmenter - et c'est tant mieux - parce qu'il y a la natalité, qu'on ait une terre d'immigration, parce qu'il y a un allongement de l'espérance de vie, comment est-ce qu'on fait pour que la qualité de vie s'améliore ? Dans le Grand Paris, mon enjeu (notre enjeu) d'aménageur du territoire, c'est de créer avec le catalyseur qu'est le projet du grand stade un pôle de développement de logements, d'activités, d'emplois avec tout ce qui va avec.

Si je fais une comparaison, les vieux Massicois vont s'en rappeler, en 1990, Massy était candidate pour accueillir le grand stade de France. Massy n'a pas gagné à l'époque et n'est même pas allé au bout de la candidature, ne revenons pas sur l'histoire. Mais, regardons ce qui s'est passé. Je vais vous dire que c'était une bonne chose, je le dis même si je peux le regretter comme Massicois, pour la Seine-Saint-Denis d'avoir accueilli ce grand stade, parce que cela a accéléré des projets qui étaient dans des tuyaux depuis des années, ça a permis la transition entre une friche industrielle qui était devenue la Seine-Saint-Denis et la création d'activités tertiaires sur ce secteur, ça a permis la couverture de l'autoroute, ça a permis de mettre fin à une ville qui était coupée en deux. Eh bien, ce levier, ce catalyseur dont a bénéficié Saint-Denis, et personne ne peut contester, je veux que ce soit la même chose pour le Grand Paris et faire en sorte qu'on puisse avoir au sud de la métropole francilienne un point de fixation et de développement qui, effectivement, sera un accélérateur des schémas directeurs des RER. On peut le regretter, les schémas ont été votés, c'est certain, des crédits sont mobilisés dans le Plan de mobilisation dans les transports. On souffre de 30 ans de sous-investissements sur les RER. Le fait qu'on ait ce projet d'aménagement, et pas uniquement le stade de rugby, parce que moi mon engagement, ce n'est pas - j'adore le rugby, la FFR est en Essonne, le CNR est en Essonne, mais l'enjeu d'aménagement du territoire, c'est : comment est-ce que j'améliore le ratio emploi-domicile dans le département de l'Essonne ? Ça, c'est ma préoccupation et en faisant ça j'améliore le ratio

40

emploi-domicile. Comment le type d'activité qu'on va venir implanter, le type de quartiers qu'on va faire (ils pourraient vous parler de la dimension Ecopolis, de la dimension développement durable) correspond à ce qu'on a envie de faire ? Et quel type d'ambitions on peut avoir au-delà ? Je me suis déjà un petit peu éloigné, mais je pourrais vous parler qu'un jour la France (je l'espère Paris et le Grand Paris) sera candidate à l'accueil des jeux olympiques, pas pour accueillir les jeux olympiques en soi mais parce que dans la métropole à 12 ou 13 millions d'habitants, si l'on crée un village olympique dans le secteur, pourquoi pas à Brétigny, alors on créera de l'habitat, alors on va faire la ville, alors on va continuer à permettre d'accueillir de la population, mais là, je vois trop loin... Attendez, les gens, il va falloir les mettre quelque part. La population de ce pays qui augmente, il faudra la mettre quelque part...

*(commentaire dans la salle hors micro).*

Monsieur, je ne vous ai pas interrompu, ayez la délicatesse de ne pas le faire, s'il vous plaît.

Je termine sur la partie...

**Jean-Louis LAURE** : Oui, Monsieur Guedj, je vais reprendre le micro, pardonnez-moi, allez-y.

**Jérôme GUEDJ** : Je suis sur le temps de parole de la maîtrise d'ouvrage.

*(Mouvements dans la salle).*

**Jean-Louis LAURE** : Allez-y, allez-y.

**Jérôme GUEDJ** : Juste pour vous indiquer que les schémas directeurs des RER, sur lesquels on se bat tous pour les réaliser, ils n'ont été votés pour le RER qu'en 2009, ce sont des délais qui sont toujours trop longs en matière de transport. L'arrivée du stade, je le dis, est-ce un mal français ? De la même manière que l'arrivée du stade de France a permis la couverture de l'autoroute, qui était dans les tuyaux depuis des années et des années, et a permis de faire en sorte..., cela fait partie à la fois du mal et du génie français. On a besoin de projets emblématiques pour faire des choses qui accélèrent les choses.

Attendez, vous êtes dans une contradiction à nous dire « ça va pas assez vite », on vous dit qu'on a un projet, qui n'est pas qu'un projet de rugby, mais un projet de création d'une activité qui va permettre d'aller plus loin. Alors, c'est un investissement. Les choses ont été dites en termes de retour sur investissement - on est une collectivité locale - c'est l'amélioration de la qualité de vie. Donc, les infrastructures publiques et même la garantie d'emprunt, c'est tout simplement permettre qu'on soit certain que ce projet puisse voir le jour sur le territoire essonnien, et qu'il soit le levier comparable à ce qu'a été le stade de France pour la Seine-Saint-Denis. Si vous voulez tout à l'heure je vous expliquerai pourquoi la garantie d'emprunt ne pose pas de risque ou de problème majeur pour le Conseil général.

*(commentaires dans la salle hors micro).*

**Jean-Louis LAURE** : Si vous voulez, pas de polémique. On va passer au sujet suivant, je vais demander à Monsieur Brisebourg de nous rejoindre pour introduire ce deuxième volet qui est celui du financement pendant une dizaine de minutes. Il nous reste 40 minutes pour traiter les deux sujets que nous avons mis à l'ordre du jour.

**Didier BRISEBOURG, ATTAC** : Bonsoir à tous, donc moi je vais rentrer dans le vif du sujet sur des thèmes que nous avons retenus comme étant des thèmes importants concernant le financement. Je vais évoquer successivement ce que l'on appelle le naming, ensuite la garantie financière du Conseil général, les parts relatives des financements privés et publics dans le coût global du projet, la prise en compte des effets de la construction de ce stade sur le stade de France et enfin en voyant l'investissement sous un autre angle, celui de l'utilisation de l'argent dépensé, je vais parler de l'intégration de la protection sociale et de la sécurité sociale dans l'intérêt général.

### Le naming

Donc, on l'a encore entendu tout à l'heure, la Fédération française de rugby a réaffirmé son intention d'utiliser le naming, de manière à réduire sa dette. Je ne sais pas si tout le monde sait ce que cela va donner le naming ici sur le stade. Cela veut dire que si le stade est construit, il s'appellera par exemple Véolia Stadium ou Bouygues Aréna. Cela veut dire que ça va devenir un espace publicitaire et on va avoir une privatisation de l'espace public à usage publicitaire. Pour notre part, nous considérons que la publicité est déjà suffisamment envahissante. D'autant plus qu'il y a un autre aspect qu'on veut prendre en compte, c'est le nom des sociétés qui sont susceptibles de bénéficier de cet espace publicitaire. On peut se retrouver par exemple avec des sociétés telles que la Société Générale qui est un partenaire, si j'ai bien compris, important de la Fédération française de rugby. La Société Générale est une entreprise qui possède 57 filiales dans des paradis fiscaux, donc qui fait de l'évasion fiscale. Dans toutes les entreprises qui sont également susceptibles dans le bâtiment de bénéficier de cet espace publicitaire, certaines sont connues également pour avoir été éclaboussées par des scandales périodiquement quand elles font usage des travailleurs détachés, par exemple sur le chantier de l'EPR à Flamanville.

Notre demande est très claire, pas de naming et faire en sorte qu'il y ait aucune commercialisation du nom du stade. J'en viens au deuxième sujet.

### La garantie financière du Conseil général

Là, notre position est assez radicalement inverse de la vôtre, Monsieur Guedj, nous pensons que ce n'est pas au contribuable d'être le payeur en dernier ressort des emprunts qui sont pris par le privé. Pour cela, on considère - bien que c'est à la mode en ce moment d'un gouvernement à l'autre de faire payer par le contribuable les erreurs des banques en particulier - et ça suffit comme ça. Ce n'est pas à nous, en tant que contribuables essoniens d'assurer en fait un parachute à un risque qui est pris par la Fédération française de rugby, il y a des banques qui évaluent les risques et qui sont capables de mettre en place des mécanismes internes d'assurance des risques. On demande très clairement au Conseil

général - et Monsieur Guedj est là, ça tombe bien - le retrait pur et simple de la garantie financière du Conseil général à ce projet.

### Financement public et financement privé

Maintenant j'aborde le troisième point qui est relatif aux parts relatives du financement privé et les financements publics dans le coût global. C'est-à-dire qu'on a essayé de regarder le coût global, et dans ce coût global il y a une partie de financement privé (les 600 millions) et toute l'autre partie, c'est la partie de financement public. Donc on a regardé où était placé le curseur. Sur le coût global, il y a 600 millions qui sont financés par le privé. Mais, on s'est rendu compte en regardant l'économie globale du projet qu'il y a beaucoup d'investissements publics, qui en fait ne sont dus qu'à des surcoûts liés exclusivement à l'utilisation du stade. C'est ainsi, pour prendre un exemple qui me vient en tête, la fameuse passerelle qui va passer au-dessus de l'autoroute à 31 millions va être à plus de 90 % être utilisés exclusivement les jours de matchs. Nous pensons que le curseur entre le financement privé et le financement public n'est pas au bon endroit et qu'il faudrait faire payer un certain nombre de travaux publics par la Fédération française de rugby, qui serait donc amenée à augmenter ses emprunts et à prendre en charge un certain nombre de travaux qui lui sont dédiés.

Nous avons estimé cette part, tout n'est pas connu puisqu'il y a des études sur les transports, cela s'élèverait à environ 370 millions en plus qu'il faudrait faire financer par la Fédération française de rugby.

### La prise en compte du stade de France

Enfin, la prise en compte du stade de France.

Monsieur De Keerle tout à l'heure en a parlé ; effectivement, on paye d'ores et déjà (enfin, on ne va pas payer jusqu'en 2017, car il y a un nouvel accord entre l'État et le stade de France). Quand le rugby partira du stade de France, on paiera l'indemnité pour non présence de club résident, donc 16 millions, mais ce n'est pas tout, car l'activité du rugby au stade de France a été évaluée à 21 millions environ. Quand le rugby va disparaître, on aura donc au niveau du stade de France non seulement les 16 millions d'indemnités d'absence de club résident, plus les 21 millions estimés à la perte du rugby, 16 et 21 cela fait 38... ca fait 37 millions. Je crois que le bénéfice du stade de France pour 2012, et je parle sous contrôle, doit être de 7 millions, cela fait donc 30 millions de déficit. Forcément quelqu'un va payer. Donc, la question qu'on pose... On sait de toute façon que le contribuable va payer les 16 millions, mais va-t-on payer en plus 14 millions (30-16) ? Qui va les payer ? On pose la question, on craint que ce soit encore le contribuable qui paye.

### Le rapport de deux sénateurs

Enfin, on a considéré avec la plus grande attention le rapport qui a été fait par deux sénateurs. C'est un rapport prospectif en fait sur le financement des stades. C'est un rapport qui est paru récemment. Les deux sénateurs sont très clairs, ils considèrent que ce projet

n'est absolument pas raisonnable. Le rapport recommande d'encourager fortement à la conclusion d'un accord durable entre la Fédération française de rugby et le consortium du stade de France. On sait que c'est possible, la Fédération française de rugby, très récemment, a conclu un accord avec le stade de France, qui lui fait gagner à peu près 1,6 million ou 1,8 million par match à la baisse. C'est un coût à la baisse ça. On pourrait très bien envisager un autre accord entre le stade de France et la Fédération française de rugby, qui lui fasse bénéficier, à juste titre, des hospitalités par exemple, qu'elle récupère une part plus importante financière des activités de rugby sur le stade de France. Il resterait à examiner, et je pense que ce n'est pas complètement indépassable, la question de la disponibilité du stade pour le rugby.

Toujours est-il que nous considérons à ATTAC Centre Essonne que les conseils de ces deux sénateurs doivent être pris très au sérieux, donc d'encourager un nouvel accord entre le rugby et le stade de France, sous l'égide probablement de l'État, car c'est l'État qui est propriétaire du stade de France. Si c'est l'État qui est propriétaire du stade de France, c'est nous. Nous, on n'est pas l'État, mais quand il faut payer, nous, on est l'État. Donc, on pense qu'il est préférable de trouver un accord de cette nature-là.

#### L'investissement en termes sociaux

Enfin, dernière intervention qui est relative à l'utilisation de l'investissement en termes sociaux. Si ce chantier se fait, il y aura pendant trois ans – je crois – 1 450 emplois sur place. Alors là nous n'avons pas vu dans le protocole d'accord de clause à ce sujet-là. Nous demandons à ce que la FFR inclut une clause à son constructeur, si la construction se fait, demandant à ne pas faire appel à des travailleurs détachés. De manière à ce que dans l'intérêt général, dont il nous est fait sans cesse référence ici, soit pris en compte la protection sociale et les caisses d'allocations sociales, et la sécurité sociale. Parce qu'il n'est pas admissible que sur un tel chantier, on fasse appel à des travailleurs roumains qui ne payent pas de cotisations sociales en France, mais qui les paieraient uniquement en Roumanie. C'est une clause qu'il n'est pas possible, il n'y a pas de législation pour cela, il n'y a que la maîtrise d'ouvrage qui peut l'imposer à son constructeur. Donc, de manière très solennelle, nous demandons l'inscription de cette clause et nous demandons un engagement à la maîtrise d'ouvrage en ce sens. Merci.

**Jean-Louis LAURE** : Merci Monsieur Brisebourg, vous avez tenu dans les temps, vous avez été un petit peu au-delà de ce que vous avez suggéré de faire, de questionner de façon pédagogique. Vous avez pris quelques positions, je pense que la maîtrise d'ouvrage sera amenée à répondre ou à réagir de façon ou d'une autre. Est-ce que toutefois on peut commencer à questionner ou à donner des avis sur ce sujet du financement, avant que je vous cède la parole ? Qui veut prendre la parole ? Monsieur à l'avant-dernier rang.

**Gérard HUOT, Limours** : Le choix stratégique du Conseil général dans son financement va bénéficier à une partie de l'Essonne, et là je voudrais poser trois questions : comment peut-on avoir pour l'aménagement du ring des Ulis les mêmes engagements du Conseil général au bénéfice du personnel et des entreprises de Courtabœuf ? Comment peut-on avoir le même financement pour améliorer le trafic sur la RN118 avec l'accès entre autres au plateau de

Saclay ? Comment peut-on avoir les mêmes financements pour le transport collectif en site propre, Massy-Courtabœuf, que réclament les entreprises ? Je rappelle que les entreprises financent largement au niveau des contributions, au niveau du STIF, par la taxe versement transport.

**Jean-Louis LAURE :** Merci Monsieur, si vous pouvez vous lever quand vous prenez la parole, c'est plus pratique pour moi et pour les personnes qui sont dans la salle. Est-ce qu'il y a une autre question ? Allez-y Monsieur, je vous en prie.

**Didier DESNUS, Premier vice-président de la CCI :** Bonsoir, Didier DESNUS, Premier vice-président de la CCI. Je me suis déjà exprimé, mais je voudrais quand même redire ce soir que pour nous, ce projet constitue une formidable occasion de démontrer le dynamisme de notre territoire et la volonté d'entreprendre, entreprendre pour nos enfants, entreprendre pour se développer et puis entreprendre pour réussir et faire de ce territoire un territoire qui va se confronter à la grosse machine que va être la métropole. Un projet d'entreprise, effectivement ça pose des questions, on en ajoute, on en retire, on en abandonne. Moi j'aurais tendance à dire que ce projet actuellement est en cours de maturation. Qui paie quoi ? Comme tous les projets effectivement, il évolue, il faut trouver des partenaires, et il y en a déjà beaucoup. J'espère même que la CCI sera de plus en plus présente, mais force est de constater quand même qu'il manque autour de la table certains partenaires. Je pense que vous avez tous deviné que je parle de l'État et du Conseil régional. Ma question est celle-ci : quand seront-ils présents ? Le savez-vous ? Et sinon, quels sont ces éléments financiers que vous devez impérativement comprendre pour que vous, maître d'ouvrage, vous puissiez progresser et faire avancer le projet dans les diverses étapes ?

**Jean-Louis LAURE :** Merci Monsieur. Je vous propose de prendre la parole pour répondre ou participer simplement au débat. J'ai noté en dehors des interpellations un peu précises qui ont été faites tout à l'heure qu'il y avait une question sur les financements, je dirai sur l'équité ou l'équilibre territorial, c'est-à-dire comment on fait pour mettre de l'argent aussi ailleurs et l'utilisation des fonds publics d'une façon générale qui vient dans des questions qui sont sur Internet, et notamment le fait de mettre de l'argent ici plutôt que là. Sur les premières questions, je vous en prie.

**Pierre CAMOU :** Je ne vais pas répondre à la dernière puisque c'est un projet que nous assumons, si l'État ou qui que ce soit veut venir, tant mieux et si c'est pour la collectivité, tant mieux. J'ai bien écouté l'intervention, je peux la commenter aussi, je crois que le stade de France entre le modèle économique - puisque vous connaissez le protocole - et l'arrivée (et M. de Keerle l'a expliqué) c'est quand même le rugby qui a payé 180 millions alors peut-être que les gens du rugby sont heureux d'aider l'État, mais peut-être qu'ils préféreraient que cela aille chez eux, alors peut-être, c'est une question à se poser. Quand on me dit « vous devez jouer au stade de France », je suis assez surpris quand même. J'ai l'autonomie du sport, est-ce que j'ai le droit à ma liberté ? Je dois jouer au stade de France, mais après que le foot ait joué, quand eux ne veulent pas ? Mais, je suis qui ? Quelle est ma communauté ? C'est juste une variable d'ajustement du reste. Je suis assez surpris. Moralement, je suis surpris moi aussi. C'est tout ce que je veux dire.

**Jean-Louis LAURE** : Sur le naming, pouvez-vous préciser les choses ?

**Pierre CAMOU** : Je ne rentrerai pas dans des débats tels qu'ils sont, le naming est une source de financement. J'ai cru entendre dans la salle le MMA Aréna, mais ce n'est pas la même chose, car nous ne sommes pas un club, nous sommes une fédération. Moi, si le coût général est moindre, je ne suis fermé à rien parce que c'est la communauté qui ne le paiera pas. Nous avons une communauté actuellement pour soutenir les blessés, nous sommes la seule fédération qui soutenons les grands blessés à hauteur de 4,5 millions d'euros. On prélève à la communauté 22 millions d'euros par an pour les soutenir. Il y en a pas mal qui sont présents dans les prix d'assurance. Est-ce que cela ne mérite pas que je les aide pour que cette communauté ça lui coûte moins cher ? Il y aura le 10 janvier l'Assemblée générale à Toulouse des grands blessés du rugby, j'y serai comme chaque année. Quand je vois qu'on essaie d'aménager les fauteuils roulants, les tétras, vous ne croyez pas que j'ai envie d'avoir les moyens de les aider ? C'est tous ces sujets... et la communauté est là, je voulais le soulever.

**Jean-Louis LAURE** : Sur la garantie d'emprunt du Conseil général, peut-être Monsieur le président voulez-vous prendre la parole, on va vous donner un micro, et peut-être aussi une question que je lirai sur l'équilibre territorial. Merci.

**Jérôme GUEDJ** : J'ai relevé trois questions qui s'adressaient un peu spécifiquement au Conseil général, d'abord sur la garantie d'emprunt. Une question quasiment de principe a été posée par Monsieur Brisebourg qui était de dire « ce n'est pas à la puissance publique de garantir des emprunts d'opérateurs privés ». Il s'avère que nous estimons que c'est à la puissance publique de garantir des emprunts d'opérateurs privés quand ils sont au service d'une mission d'intérêt général, ce que nous faisons de longue date. Donc, il faut que vous nous disiez que les emprunts que nous garantissons au Conseil général, il ne faut pas le faire. On a aujourd'hui plusieurs dizaines, centaines de millions d'euros d'emprunts qui sont garantis, par exemple des sociétés d'HLM, nous considérons qu'une société HLM, construire un équipement en Essonne nous garantissons son emprunt. Par exemple des associations qui interviennent dans le champ des personnes âgées, personnes handicapées, juridiquement elles sont de même nature que la fédération française de rugby.

*(Commentaire dans la salle hors micro).*

Non, non...

**Jean-Louis LAURE** : N'interrompez pas, s'il vous plaît.

**Jérôme GUEDJ** : C'est un projet qui financièrement est privé, de la même manière que quand une association emprunte et monte un projet privé pour créer un foyer d'accueil pour personnes handicapées. Les Papillons blancs de l'APEI sont des opérateurs privés qui sont sur le marché, simplement ils viennent nous voir pour que, avec la caution du Conseil général, leur emprunt soit plus faible. Pourquoi nous le soutenons ? Parce que nous considérons que ça a une retombée positive sur le département de l'Essonne. C'est la même chose que nous faisons avec un opérateur qui juridiquement est une structure privée, mais

qui est reconnu de mission d'intérêt général et d'utilité publique, et qui est investi d'une mission de service public : c'est le rôle des fédérations françaises. Et c'est d'ailleurs parce qu'il y a cette mission-là, que juridiquement nous avons le droit de garantir l'emprunt. Donc, vous nous disiez « pas de garantie d'emprunt pour les opérateurs privés à but non lucratif », mais à ce compte-là, cela veut dire que demain le Conseil général ne garantira pas des emprunts pour des structures de l'économie sociale et solidaire, ce que nous pourrions faire demain. Donc, c'est un modèle d'économie mixte, que je conteste, mais si vous dites qu'il ne peut pas y avoir de soutien de la part de la puissance publique, c'est une autre vision que je ne partage pas, je le dis.

Deuxième chose sur la soutenabilité pour nous, pour le faire, il y a zéro difficulté, zéro risque. Nous estimons que la probabilité que la Fédération française de rugby cesse de payer son annuité de remboursement, justement au regard de son activité ou alors ça laisse à penser que la FFR va s'arrêter un jour ; c'est ça que cela veut dire, qu'elle n'est pas en capacité d'honorer l'annuité de remboursement à travers la structure de son budget ; nous ne le pensons pas, et au regard du business plan qui est présenté par la structure. C'est pour cela que nous considérons que le risque est mesuré ; de la même manière que quand nous considérons l'emprunt d'un HLM, nous considérons qu'il va être rempli, que des loyers vont rentrer et que par conséquent, il n'y aura pas à faire appel en dernier ressort au Conseil général et donc conséquemment à la puissance, à vos impôts. Pour tout vous dire, il y a plusieurs centaines de millions d'euros, on n'a jamais eu à venir intervenir en substitution. C'est vrai aussi, on parlait tout à l'heure de Génopôle, on intervient en garantie d'emprunt sur la SEM qui porte Génopôle, parce qu'on a une retombée positive en termes de création d'emploi sur le territoire essonnien. Si cette garantie d'emprunt qui est adossée à la bonne santé financière du Conseil général permet à la FFR de diminuer son annuité, sans que cela coûte quoi que ce soit au département, pourquoi se priver de cette possibilité.

Sur les investissements, ça a été demandé, certains équipements devraient être financés. L'exemple a été pris de la passerelle. Encore une fois, la passerelle ne va pas desservir uniquement le stade, en face il va y avoir la gare de Bois l'Epine, qui sera la desserte de ce nouveau pôle de développement, de ce nouveau quartier de Ris-Orangis et d'Évry Centre Essonne, qui aura besoin d'une desserte. De la même manière, et cela me permet de faire la jonction avec la question de l'équité, ce projet-là n'est pas substitutif et n'est pas exclusif des autres projets ? Vous savez, le Conseil général investit 200 millions d'euros par an en Essonne et nous maintenons ce niveau d'investissement, parce que nous considérons que c'est notre soutien à l'activité économique, et donc à l'emploi sur le territoire essonnien. Maintenir là où mes collègues, Présidents de Conseils généraux, malheureusement du fait des contraintes ont dû baisser de 15 à 20 % l'investissement, nous avons fait le choix de le maintenir. On a un programme d'investissement d'un milliard d'euros sur cinq ans. Donc, ces projets vont s'inscrire dans la planification et la programmation de ces investissements. Je veux rassurer Gérard Huot, ou les défenseurs d'autres projets, Massy ne va pas perdre des investissements, parce qu'on va faire l'investissement là-bas. Le Ring de Courtabœuf est financé dans le contrat de Plan État-Région. C'est un projet, comme cela a été dit, les quelques 40 millions d'euros qu'on va mobiliser sur cet aménagement dans l'agglomération d'Évry Centre Essonne, ils vont l'être sur 5, 6 ou 7 ans, cela fait une somme pour le Conseil

général de 6 à 7 millions d'euros par an à sortir, ou peut-être même 8 dans les plus grandes années, sur les 200 millions d'euros d'investissements chaque année existants du Conseil général, c'est tout à fait absorbable.

Encore une fois, c'est aussi avec un retour, et je voudrais en terminer par-là, je mets de côté le retour en termes de qualité de vie, je vous l'ai mentionné tout à l'heure, pour nous c'est important et aussi c'est un retour en termes de développement, et conséquemment de rentrées fiscales. A terme, cet équipement – et ce qui va être autour – va pour les finances du département, ce sont des estimations, entre 3 et 5 millions d'euros par an de taxes foncières essentiellement qui vont être absorbées par le département. Quand le département finance un équipement public, si l'on met 40 millions d'euros sur ce secteur, au bout de 10 ans, ça va être amorti. On n'est pas dans une logique de rentabilité, on n'a pas de taux de rentabilité interne, on est la puissance publique, on s'endette même pour ça et c'est bien, on s'endette pour créer des investissements qui permettent de tirer le développement, le progrès humain, le développement économique sur un territoire. Donc, ce projet-là est en phase avec ce qu'on envisage de faire, et il permet (et je vais terminer par-là) d'équilibrer. Tout à l'heure, on parlait d'équité, le développement dans Évry Centre Essonne, c'est un puissant levier d'équité sur le territoire essonnien. C'est une manière de dire « il faut aussi qu'il puisse y avoir de l'activité », et c'est même vrai à l'échelle de la métropole francilienne. Je veux juste terminer par-là, puisque la question a été posée « oui, l'État et la Région vont nous accompagner dans le projet, car ils ont le même type de préoccupation ». Je peux même vous dire, si la Région, qui pour l'instant n'était pas dans le groupement de candidature, veut nous rejoindre et avec nous garantir l'emprunt, on répartira la garantie d'emprunts avec nos amis de la Région, ça pose absolument aucune difficulté. Je pense que la Région, et ce n'est pas un hasard si elle a identifié ce projet, comme étant un projet dans le cadre du SDRIF qui permet d'équilibrer la métropole francilienne, éviter que tout se passe dans le cœur d'agglomération, la Région viendra, et puis l'État sur les projets de desserte, et notamment de transport.

**Jean-Louis LAURE :** Merci, nous allons passer au troisième volet qui est celui de l'exploitation, et donc du business plan. Je souhaiterais qu'on reprojette le tableau qui a été commenté tout à l'heure par M. de Keerle, peut-être y a-t-il des questions sur ce tableau qui n'est pas forcément visible, mais vous l'avez aussi dans le dossier du maître d'ouvrage, et d'autres questions. Il y en a une qui a été posée tout à l'heure et qui est liée bien entendu à ce sujet-là, à laquelle vous serez peut être amenés à répondre, qui est celle du sport-spectacle, qui a été critiqué, peut-être que la personne qui a posé cette question pourra la reformuler si elle le souhaite. Qui veut s'exprimer ? Qui veut prendre la parole ? Pas de question sur l'exploitation du stade ? Si, Monsieur, allez-y. Levez-vous, s'il vous plaît, qu'on vous voit bien.

**Jacques CADELEC :** Toujours Jacques Cadelec, je prends la parole, parce que personne ne la veut pour le moment, mais je crains que ce soit un peu à côté de la plaque. Moi, je me pose une question de fond. J'admire l'organisation de la Commission nationale du débat public, j'ai déjà suivi celui du Grand Paris. Vous faites un bon travail, et c'est une des instances démocratiques qui marche peut-être le mieux en France. Mais, là, je me pose quand même une question de fond qui est la suivante : vous nous avez dit au début que nous étions là

pour parler de l'opportunité de ce projet. J'ai compris qu'on a déjà commencé à acheter les terrains pour réaliser ce projet, j'ai quand même le sentiment maintenant que tout est déjà décidé. Alors, est-ce que cette procédure de débat, que j'approuve entièrement, sert à quelque chose ?

**Jean-Louis LAURE :** Le Président, Jacques Archimbaud a indiqué tout à l'heure les différentes hypothèses, qui sont un peu des statistiques au fond par rapport aux débats qui ont été organisés jusqu'à présent ; il a indiqué qu'il y avait grosso modo trois tiers, un tiers où les projets étaient arrêtés, abandonnés après le débat public, un tiers où les projets se poursuivaient sans modification et un tiers où le maître d'ouvrage décidait de poursuivre en aménageant son projet, et en prenant en compte les propositions ou un certain nombre de propositions qui lui étaient faites.

J'ajouterais qu'un grand projet de ce type est un projet de long terme. Je ne sais pas quand cette idée a germé dans la tête du dirigeant de la Fédération française de rugby, mais je pense qu'il y a un certain nombre d'années. Bien entendu, il faut travailler le projet, l'affiner. Il y a un certain nombre d'étapes. Il est vrai que des choses continuent à se faire, si le stade ne se faisait pas, la maîtrise foncière servirait peut-être à autre chose, le dialogue compétitif, les relations peut-être avec les banques, tout ça évolue. Mais, le débat public a son utilité, il a son utilité pour vous informer, pour entendre également les questions qui se posent, les critiques qui peuvent aussi être articulées. Tout ça est pris en compte. Nous, tous ensemble, nous allons rédiger un compte rendu de ces débats publics qui sera bien sûr rendu public, qui comportera un certain nombre d'observations, dont la maîtrise d'ouvrage se saisira. Ensuite, dans un délai maximum de trois mois, la maîtrise d'ouvrage dira comment elle entend prendre en compte l'ensemble des observations.

**Jacques ARCHIMBAUD :** Je voudrais faire une réponse plus concrète. Je pense qu'au contraire ce débat intervient à un très bon moment, et je l'ai dit au début, la Fédération française de rugby et les collectivités, maîtres d'ouvrage, défendent ce projet avec passion. Ils le défendent avec d'autant plus de passion qu'ils savent qu'il y a un certain nombre de zones d'incertitudes qui pèsent encore sur cette affaire. C'est ça l'intérêt. Le débat va permettre à l'opinion de se forger, il va permettre aux décideurs de décider. Si, si, si... si la Fédération arrive à lever les 200 millions par le système qui a été évoqué, eh bien, évidemment, le projet aura fait un grand pas en avant ; si la Fédération n'y arrive pas pour x, y ou z raisons, évidemment, il y aura des difficultés ; si la région francilienne décide en raison de l'opposition de tel ou tel qui soit n'aime pas le rugby, soit n'aime pas le sport, soit considère que c'est inopportun, soit que le modèle de civilisation n'est pas bon, etc. et décide de ne pas financer cette affaire, évidemment, il y aura une difficulté. Si les collectivités, au regard de l'ensemble du projet, décident de ne pas cautionner dans les termes qui ont été dits, ou si le contrat de Plan..., il y a donc des vraies zones d'incertitudes, il y a des vrais choix. Chacun fait, dans le cadre de ce débat public, le travail démocratique qui consiste à donner des arguments et à faire en sorte qu'en fine l'ensemble de ces décisions soient prises. J'en ai connu quelques débats qui étaient limités. Voyez, par exemple, je viens de faire un débat sur les éoliennes, dans lequel il était question de mettre 100 éoliennes à cet endroit-là et pas à un autre, parce qu'il ne fallait que les pêcheurs les

percutent, ni les méthaniers ou les pétroliers. Les gens disaient « On a le choix de quoi ? de la couleur des éoliennes ? des mâts ? » Là, on n'est pas du tout dans cette situation.

Deuxième élément, et je crois que les maîtres d'ouvrage l'ont dit, et c'est ce qui d'ailleurs a fait que in fine la Commission nationale du débat public a décidé de faire un débat, les choses sont très ouvertes sur l'alliance de ce qui va être fait le rugby avec quoi ? avec quel équipement précisément ? J'ai cru comprendre que vous ne vouliez pas faire une vaste zone commerciale simplement, et que ce n'est pas le marché du temple qu'il était... je peux comprendre ça. Je ne sais pas si effectivement, ce sera fait dans ces termes, en tout cas c'est la réponse qui a été faite par les maîtres d'ouvrage. Donc, il y a un élément du débat, à supposer même que le projet soit fait, ce n'est pas rien ou tout, c'est « qu'est-ce qui va être là ? Comment ça va fonctionner dans la ville ? Quel type d'équipement va être mis là ? Quel type d'emploi ? Quel type de qualification ? Vous avez interrogé sur « précarité, pas précarité ». Je trouve que les éléments du débat sont relativement ouverts à ce point, donc le débat intervient au bon moment. S'il n'y avait pas eu de projet, on aurait dit « mais vous me faites discuter sur quoi, Monsieur, vous reviendrez dans six mois quand vous aurez un projet un peu plus construit ». Là, on a des choses un peu tangibles à partir desquelles on peut discuter de l'opportunité de faire ou de ne pas faire, mais il y a un certain nombre d'éléments d'incertitude par rapport auxquels le débat public va avoir une grande utilité. Je crois que c'est très important, et d'ailleurs trop souvent les gens imaginent que tout est déjà fait, que tout est déjà ficelé, qu'il y a une espèce de..., mais c'est pas vrai, c'est ignorer la façon dont se décide les choses dans un pays démocratique, je m'en excuse, c'est-à-dire qu'il y a des gens qui raisonnent, qui évaluent, qui pèsent le pour et le contre, et in fine qui prennent des décisions. Dans un cas, elles nous conviennent ; dans l'autre, elles ne nous conviennent pas, le fait est que c'est comme ça que ça marche, et même des très gros projets, on a un débat public aujourd'hui sur un projet d'enfouissement de déchets nucléaires, je peux vous garantir pour voir la façon dont le débat tourne que le centre d'enfouissement n'est pas fait. Donc, effectivement, il y a... sinon, ce n'est pas la peine en effet de participer à ce débat, c'est une mascarade.

*(commentaire dans la salle hors micro)*

**Jean-Louis LAURE** : Attendez, vous demandez la parole, on vous la donne, merci.

**Jacques CANDELEC** : Je voulais juste poser la question, il y a le cas de levée de fonds de la Fédération. Si cette levée de fonds ne se fait pas, est-ce que la puissance publique (Conseil général, agglomération, Région, État) maintiendra son investissement d'aménagement des voies routières et du RER au même rythme que si ce projet existait ?

**Jean-Louis LAURE** : Monsieur, vous vouliez poser une question ? Non, votre main s'est levée, excusez-moi. On va vous répondre, Monsieur, on a enregistré.

**Un intervenant** : C'étaient plutôt deux commentaires, premièrement il y avait quelques questions sur la localisation géographique de ce stade. Il ne faut pas oublier qu'il y a une flopée de britanniques qui viennent chaque année pour boire, manger et coucher en Ile-de-France pour ces matches. Aller à Toulouse ou ailleurs, c'est relativement compliqué. Dans le

cadre du business plan, je trouve que c'est relativement conservateur car à moyen terme, ce n'est pas totalement exclu qu'on ait une équipe en top 14 dans l'Essonne qui veuille bien partager le stade.

*(légers rires dans la salle).*

**Jean-Louis LAURE :** Merci. Je vous en prie, on vous passe le micro. S'il y a d'autres personnes qui lèvent le doigt ? Attendez, attendez, pas tous les deux ensemble.

**Jacques CANDELEC :** Je voudrais juste revenir sur une question de fond. Vous parliez de débat public, et je suis intervenu, ce n'est pas le lieu, mais enfin l'enfouissement des déchets à Bures au niveau du débat public n'est pas vraiment un sujet où la démocratie a lieu. Mais, enfin bref, c'est un autre débat.

**Jean-Louis LAURE :** Ce n'est pas l'objet, absolument.

**Jacques CANDELEC :** Ce n'est pas l'objet, mais enfin ce n'est pas le bon exemple. Ce projet de grand stade, mis à part les aspects financiers, et tout un tas d'informations qu'on a eues aujourd'hui, déjà qu'il ait lieu, c'est bien. Juste rappeler que les collectivités ont acheté une partie du terrain, d'après ce que j'ai compris, Monsieur Raffalli ou Centre Essonne a acheté du terrain, si cela n'a pas lieu, qu'allez-vous faire avec ce terrain ? C'est un investissement. On va dire que la machine est un peu en route, légèrement. On a eu une belle présentation d'une plaquette de je ne sais combien de pages... c'est un peu de l'argent investi, et quand on sait qu'actuellement tout cet argent investi, c'est quand même pour avoir quelque chose au bout. Bon, allez, admettons le débat public, rien n'est tranché, rien n'est fait, d'accord. Moi quand même, ce projet-là me pose quand même un sacré problème, c'est quel sport on veut pour notre jeunesse ? Quel idéal on a pour notre société ? Est-ce qu'on veut du sport-spectacle, du sport-business avec tout ce que cela amène comme dérive et on en a en permanence, quel que soit le sport, malheureusement ? Le rugby avant, Monsieur le président de la Fédération française de rugby, était un sport d'amateurs, et justement c'était un sport grand public, qui avant n'était pas contaminé par l'argent, comme le foot actuellement. Et le rugby devient comme le foot maintenant. Donc, qu'est-ce qu'on veut comme avenir pour ce pays ? Est-ce qu'on veut continuer à développer du sport-spectacle, et du sport-business avec tout ce que cela amène, et notamment avoir, comme disait tout à l'heure Didier Brisebourg, Société générale Stadium ou Bouygues ou Vivendi et ainsi de suite, tout un tas de sociétés financières qui licencient à tout va, qui ont au niveau de l'éthique – j'en parlerai même pas car c'est catastrophique – ou est-ce qu'on veut développer pour nos jeunes des clubs de proximité, des clubs qui forment les jeunes, qui portent les valeurs du sport pour nos jeunes ? Moi, quand j'entends le Conseil général qui dit « on va financer », oui monsieur Guedj, sauf que les subventions des clubs dans certaines fédérations ont été réduites, parce qu'il y a des restrictions budgétaires sur les collectivités. Et si je prends l'exemple du tir à l'arc, les subventions du Conseil général ont été baissées, le judo... Donc, dans toutes les fédérations qui forment les jeunes, les subventions sont baissées, car il y a des restrictions dans les collectivités locales. 4,5 milliards de restrictions budgétaires pour les collectivités locales. Donc, cet argent, il va falloir le prendre quelque part. Donc, est-ce qu'il ne vaut pas plutôt mieux investir cet argent pour développer pour les jeunes les valeurs du

sport que le rugby défend à juste titre, que je reconnais, même si je ne suis pas un fan de rugby, au lieu de faire du sport-spectacle, du sport-business avec toutes les dérives qu'on peut avoir, et ça, malheureusement, ça vient de plus en plus dans plusieurs sports, même récemment on l'a vu dans le hand, et pourtant le hand était un des sports remarquables par rapport à l'équipe.

Moi, c'était juste ça : qu'est-ce que ça apporte comme valeurs ?

**Jean-Louis LAURE** : Merci, je pense que la maîtrise d'ouvrage va vous répondre peut-être. Je prends une autre question.

**Didier BRISEBOURG** : Je voudrais revenir...

**Jean-Louis LAURE** : Non, Monsieur devant. Excusez-moi, M. Brisebourg, vous avez eu la parole tout à l'heure. Allez-y.

**Nicolas GESTAS** : Bonjour, je m'appelle Nicolas Gestas, je suis dirigeant au Rugby club Massy Essonne, donc je suis un peu partie prenante dans cette affaire. Je ne me pose pas la question : pourquoi on devrait construire ce stade, mais pourquoi est-ce qu'on ne le construirait pas ? J'en dirai après deux mots, mais pour répondre directement à Monsieur, nous à Massy – et il faut savoir qu'on est en banlieue ici – on est le 3<sup>ème</sup> club de France sur 1 800 en nombre de licenciés. On n'est pas dans le sport-spectacle ici, on est au cœur des quartiers, on est quasiment 700 licenciés (3<sup>ème</sup> club de France, je le répète). Pourquoi avoir un grand stade et une équipe à l'intérieur ? C'est important d'avoir une vitrine. Nous, on est dans l'arrière-boutique, on fait des choses très concrètes au cœur des quartiers tous les jours, mais il est indispensable d'avoir une vitrine, d'avoir une équipe de France, dont les joueurs ne viennent pas non plus des quatre coins du monde, mais des petits clubs comme le nôtre. C'est indispensable d'avoir une vitrine pour pouvoir derrière alimenter les clubs. C'est quelque chose de tout à fait naturel et normal.

Quelqu'un tout à l'heure a parlé et s'est posé la question sur l'intérêt social du sport et du rugby en particulier. Je vous invite tous à venir au Rugby club Massy Essonne passer une journée avec nous, et vous verrez quelle force d'intégration constitue le sport – je ne sais pas trop en général – mais le rugby en particulier. C'est inhérent uniquement au fait que ce soit un sport de combat collectif. Il n'y a pas de se... (j'allais dire un gros mot), il ne faut pas se poser la question, c'est inhérent aux sports et le rugby est un sport qui correspond parfaitement aux jeunes qu'il y a autour de nous, et qui pour eux est un ascenseur social très important. Je ne parle pas uniquement de professionnalisme, d'argent et de sport-spectacle. C'est aussi un moyen de s'intégrer dans la vie et de trouver du travail derrière. C'est extrêmement important pour les jeunes.

Je profite d'avoir le micro, il me reste encore un peu de temps.

**Jean-Louis LAURE** : Profitez-en un petit peu, oui.

**Nicolas GESTAS** : Il ne faut pas oublier que la construction du stade en Essonne fait aussi travailler beaucoup d'entreprises locales. On est bien placé pour le savoir au club, car ce sont

les entreprises locales qui nous font vivre. Le sponsoring, c'est important, pas uniquement pour l'équipe de France, c'est aussi important pour les clubs. Ces entreprises locales ne sont pas des Bouygues ni Vinci, ce sont des entreprises familiales, ce sont des entreprises qui vont avoir des petites parts de marché, mais qui vont travailler. Je ne sais pas pourquoi vous doutez de ça, mais bon !

Donc, cela va rejaillir aussi sur l'économie locale, sur les clubs, sur un club comme Massy.

**Jean-Louis LAURE** : Merci Monsieur pour votre témoignage. Monsieur derrière, allez-y.

**José RAMOS, Président de la fédération régionale des travaux publics** : Bonjour, José Ramos, Président de la fédération régionale des travaux publics, je trouve qu'en France, on se pose quand même beaucoup de questions sur les problèmes qui sont locaux, et sans se poser de questions sur des projets qui sont des éléments moteurs pour un territoire. Je trouve qu'on n'insiste pas suffisamment, un projet comme celui-ci représente 12 000 emplois directs et pratiquement le double en emplois indirects. Je trouve qu'il est peu probable qu'une telle activité autour d'un stade ne soit pas efficace et nécessaire pour un territoire comme le nôtre. Effectivement, comme le disait et j'en entendais parler, que les gros travaux sont toujours assurés par des grosses entreprises. Je suis patron d'une PME locale. De plus, Vice-président – je crois – des sponsors du club de Massy Essonne, donc présent dans le développement, dans l'accompagnement, dans la solidarité et dans le développement de l'insertion sur le territoire d'Ile-de-France.

Donc, je pense qu'en France, on a vraiment un souci, c'est qu'on est toujours en train de se poser des questions où il y a des problèmes au lieu de travailler sur les projets qui puissent nous attirer vers le haut. Je pense qu'il manque un deuxième équipement en Ile-de-France, un équipement de cette taille-là, pour avoir une mesure mondiale et une attractivité de notre territoire. Je rappelle qu'on développe nos territoires grâce à l'étranger. Globalement, l'activité – je crois que le Président Camou en parle – on a souvent le Japonais ou la Japonaise qui vient sur nos territoires, en tout cas, voir des spectacles ou des matchs et qu'il est nécessaire d'avoir des équipements couverts, fermés à toute époque, parce que je crois qu'on ne peut pas attirer des gens de l'étranger. On parlait de VIP, ce sont ceux qui financent, plus que les autres. On a – et je le rappelle – même au Grand stade des places à 5 € et d'autres à 500 €. Je pense qu'il est important que ce projet se fasse sur notre territoire. Je crois qu'on s'est tous bagarrés pour qu'il soit en Essonne, il serait dommage qu'il ne se fasse pas du tout, ni en Essonne, ni ailleurs. Merci.

**Jean-Louis LAURE** : Merci Monsieur de votre contribution. Nous arrivons à la fin de nos trois heures de réunion, je vais redonner la parole à la maîtrise d'ouvrage, je crois que M. Camou, vous vouliez...

**Pierre CAMOU** : Non, non, la réponse a été donnée, et sa parole est nettement plus crédible que la mienne. Je ne vends pas la même chose.

**Jean-Louis LAURE** : Il y avait quand même une question que j'ai entendue, c'était de savoir si – alors, ça s'adresse sans doute aux collectivités locales – l'effort d'investissement qui est

programmé sera le même, si j'ai bien compris, si le stade ne se faisait pas. C'est une question que j'ai entendue.

**Stéphane RAFFALLI** : Les terrains d'assiette qui serviront à l'implantation du stade, si le stade se fait, et dans l'hypothèse où cela ne se fait pas, ce seront des terrains de développement, de manière inéluctable, puisque ce sont des terrains qui sont, encore une fois, à proximité d'une autoroute, de gare, etc. Autrefois, il n'y a pas si longtemps, dans les années 2000, vous aviez encore une usine à cet endroit, qui n'y est plus, qui a été délocalisée, etc. Il y a une logique de réindustrialisation, en tout cas de redéveloppement, de refondation économique de ce secteur-là, et je crois que c'est absolument essentiel pour le Centre Essonne que de travailler à ça, quelle que soit l'hypothèse.

**Jean-louis LAURE** : Merci et merci à vous tous, la réunion est achevée maintenant. Merci de votre participation, vous pouvez continuer à participer au débat public sur le site Internet. Je dirai que cela ne s'arrête pas pendant les congés, mais peut-être vous allez penser à autre chose. On se retrouve en janvier, avec une prochaine réunion qui a lieu à Toulouse le 23 janvier, puis Évry, puis Paris. La réunion de Toulouse sera retransmise en direct sur Internet, donc vous pouvez dialoguer, poser des questions. Merci à tous et bon retour.

*(Fin à 23 heures)*