

A S S E M B L É E N A T I O N A L E

X I V ^e L É G I S L A T U R E

Compte rendu

Mission d'information sur la candidature de la France à l'exposition universelle de 2025

Mercredi
21 mai 2014
Séance de 17 heures 45

Compte rendu n° 14

SESSION ORDINAIRE DE 2013-2014

– Audition, ouverte à la presse, de M. Noël de Saint Pulgent, auteur du rapport sur la préparation de l'exposition internationale de 2004 à Saint-Denis, ancien directeur général du GIP Paris Ile-de-France pour la candidature de Paris aux JO de 2008 2

**Présidence de
M. Jean-Christophe
Fromantin,
*Président***



M. Jean-Christophe Fromantin, président de la Mission d'information. Tout en vous souhaitant la bienvenue, je vous rappelle l'objet de notre mission d'information parlementaire, qui est d'étudier la pertinence, l'opportunité et les conditions du succès d'une éventuelle candidature de la France à l'exposition universelle de 2025. Les deux dates à retenir dans le processus sont 2016 pour le dépôt des candidatures et 2018 pour le vote.

Dans le cadre de cette mission, installée en janvier dernier, nous avons prévu d'auditionner, entre les mois de février et de septembre, des personnalités susceptibles de nous aider à appréhender le contexte des expositions universelles, les bénéfices que la France pourrait en retirer sur les plans touristique, économique et culturel, et les atouts de marketing et diplomatiques qu'elle pourrait mettre dans la balance d'une candidature.

Vous avez acquis, au cours de votre carrière professionnelle, une bonne connaissance à la fois de la haute administration et des grands événements internationaux. Après avoir été l'un des acteurs de la Coupe du monde de football en 1998, vous avez rédigé un rapport sur la préparation de l'exposition internationale qui devait avoir lieu en Seine-Saint-Denis en 2004 et participé à la candidature de la France aux Jeux olympiques de 2008.

Nous écouterons avec intérêt ce que vous pourrez nous dire de l'approche française de ces grands événements, avec ses points forts et ses points faibles, de la structure du Bureau international des expositions (BIE) et de la pertinence d'une exposition universelle en France en 2025.

M. Noël de Saint Pulgent, auteur du rapport sur la préparation de l'exposition internationale de 2004 à Saint-Denis, ancien directeur général du GIP Paris Île-de-France pour la candidature de Paris aux JO de 2008. C'est Jean-Pierre Raffarin qui m'a confié, en 2002, un rapport sur la mission de préparation de l'exposition internationale de 2004 à Saint-Denis. Ce fut une expérience assez douloureuse, car il a fallu conclure qu'il n'était pas raisonnable de poursuivre l'aventure. Les raisons à cela étaient diverses, la première étant que la candidature de la France résultait d'une décision politique de circonstance et n'avait pas de véritable ancrage. L'idée d'installer une exposition internationale à côté du Bourget était mal calibrée, elle manquait de soutiens politiques, hormis les élus communistes du département, et surtout elle était irréaliste en termes de coûts et de délais. Rien qu'accéder au site était difficile. Il y a douze ans, la desserte par les transports en commun était déjà une condition essentielle au succès d'une manifestation de cette ampleur. D'ailleurs, la tangentielle Nord n'est toujours pas terminée. En outre, la conception même du projet souffrait d'un important retard, impossible à rattraper en deux ans, à moins d'engager des moyens considérables, tant humains que matériels.

Lorsqu'ont été constatées des dérives de coûts, favorisées par l'absence d'expertises et de contre-expertises, j'en suis arrivé à la conclusion qu'au lieu d'améliorer l'image de la Seine-Saint-Denis, ce projet risquait au contraire de la dégrader.

Aujourd'hui, la candidature de la France à l'exposition universelle de 2025 me paraît très intéressante. Je lis dans la presse que d'aucun voudraient voir notre pays candidater également aux Jeux olympiques de 2024. Selon moi, les deux démarches sont difficilement compatibles. Certes, les Chinois ont organisé les Jeux olympiques à Pékin en 2008 et l'exposition universelle à Shanghai en 2010, mais ils n'ont pas les mêmes moyens que nous.

Nous avons donc un choix à faire. Il ne s'agirait pas de s'exposer à ce que je redoute pour le Brésil. Ce pays rencontre déjà de nombreuses difficultés pour préparer la Coupe du monde, et il devra encore organiser les Jeux olympiques de Rio en 2016. Le Comité international olympique (CIO) s'est montré très réservé sur sa capacité à le faire.

En réalité, la candidature de la France aux JO de 2008 n'avait d'autre but que d'annoncer celle de 2012. Dans cette organisation, j'étais chargé de diriger l'appui technique, sous la présidence de Claude Bébéar. Quels qu'aient pu être nos efforts, nos chances étaient minces face à la Chine qui avait pour atouts de n'avoir jamais obtenu les JO en un siècle et d'avoir une population représentant 20 % de l'humanité. Alors même que notre dossier avait été reconnu comme le meilleur dans les phases préliminaires, nous avons été frappés, au sein du CIO, d'un ostracisme tel que nous n'avons pas pu faire passer des idées qui auraient peut-être permis d'emporter les quatre voix qui nous ont manqué.

Cela dit, le dossier n'est qu'un élément de la candidature aux JO. Ce qu'il faut surtout, outre faire la preuve de nos capacités, c'est réussir à convaincre une majorité de votants au sein d'un collège électoral de plus de cent personnes. À titre de comparaison, elles sont vingt-cinq pour la Coupe du monde de football.

M. le président Jean-Christophe Fromantin. Pour l'exposition universelle, le collège électoral compte 160 personnes.

M. Noël de Saint Pulgent. Un tel nombre de votants favorise les regroupements, ce qui n'est pas toujours à notre avantage. Nous, Français, avons à l'étranger l'image de gens sans doute sympathiques mais très autocrates, arrogants et peu malléables. Même les Anglais ont fait mieux que nous, sans doute grâce à leur ambassadeur de génie, Sebastian Coe. Toutefois, pour eux aussi, le succès s'est joué à quatre voix près. Il n'empêche qu'il y a là pour nous une réflexion à engager. D'ailleurs, après l'échec de notre candidature aux JO de 2008, j'avais suggéré d'interroger *a posteriori* les votants sur ce qu'ils avaient pensé de la candidature de Paris et sur la raison pour laquelle ils n'avaient pas voté en sa faveur. Un tel retour d'expérience nous aurait beaucoup appris.

La Coupe du monde de football fut un succès, non seulement sur le plan sportif mais aussi au regard de l'organisation. Ce fut pour nous l'occasion de prendre conscience de l'importance de la réussite matérielle d'une manifestation, dont il faut se préoccuper dès le dépôt de la candidature. Sachant que, dans le meilleur des cas, l'événement permettra seulement de payer l'organisation, et non de rembourser les équipements réalisés, une politique intelligente consistera à faire appel au mécénat. Ce ne fut pas simple en 1998, mais aujourd'hui les grandes entreprises sont prêtes à se lancer.

Au sein de l'organisation, il importe que la partie « équipement » soit traitée séparément. Avant même de commencer, un accord doit déterminer précisément ce qu'on fait, qui fait quoi et surtout qui finance. On voit bien que les grandes opérations d'aménagement, qu'elles soient une réussite ou un désastre, relèvent maintenant d'une décision qui engage l'ensemble des collectivités publiques, pas seulement l'État. D'où la nécessité de s'entendre sur les modalités du partage de l'addition – avant celui du gâteau – et de déterminer des coûts réalistes. À ce stade, des contre-expertises sont très utiles pour tempérer l'enthousiasme qui tend à minorer ces coûts. Il faut prévoir le temps de les exécuter.

Au moins autant que les coûts, il faut se fixer des délais réalistes pour pouvoir les tenir, ce qui est généralement difficile. Pour la Coupe du monde, le Stade de France a été

terminé en janvier alors que l'événement commençait à la fin du mois de mai – c'était tout juste. Les Brésiliens vont être confrontés à ce problème de délais, les Anglais l'ont été avant eux. Les calendriers ont une tendance naturelle à dériver. Il faut donc prévoir large ; la marge idéale pour pouvoir encaisser quelques mois de dérapage est d'un an.

Le bon déroulement des opérations suppose une bonne connexion de l'équipe. Quelle que soit la majorité politique des collectivités concernées, les désaccords doivent être laissés de côté au nom de l'intérêt national. L'équipe mise en place doit être constituée de techniciens, et l'arbitrage placé au niveau le plus élevé des collectivités de manière à éviter une gestion bureaucratique et administrative. C'est ainsi que, pour la Coupe du monde de 1998, nous avons créé une délégation interministérielle.

Votre projet doit rester raisonnable et s'insérer dans les aménagements déjà prévus, *a fortiori* en l'état actuel des conditions financières. Ainsi, il doit être cohérent avec le Grand Paris et ne pas l'entraver, ce qui n'interdit pas quelques petits ajouts ici ou là. En l'espèce, la Coupe du monde est une réussite extraordinaire d'aménagement pour la Seine-Saint-Denis. On la doit à l'accord passé entre Edouard Balladur et le maire de Saint-Denis, Patrick Braouezec qui, comprenant l'avantage que représentait pour sa ville la construction du stade dans la presqu'île du Cornillon nord, avait pris avec courage le contre-pied de son illustre prédécesseur Marcelin Berthelot. Avec raison, il avait exigé que soient intégrées les opérations d'aménagement, en commençant par la couverture de l'autoroute A1 qui a été déterminante, contribuant à placer le stade au cœur d'une zone d'activité. Cette opération est à l'origine du décollage du département.

Pour la candidature aux JO de 2008, nous pensions continuer sur cette lancée en installant le village olympique près du Stade de France. Même si cela avait du sens, à la réflexion, ce n'était pas une si bonne idée, notamment au regard des incidences sur les riverains. Les responsables de la candidature pour 2012 avaient l'intention de l'implanter aux Batignolles, ce qui était bien plus judicieux.

Pour réussir, les projets de cette nature, tout en étant clairement dirigés par la puissance publique, doivent s'appuyer sur des partenariats public-privé équilibrés. Le Stade de France n'aurait pas été terminé à temps sans un tel PPP. Grâce à l'intervention des trois groupes de BTP les plus importants de l'époque, les travaux ont été réalisés dans les délais prévus et aux prix qui avaient été fixés, ce dont nous avons fait un sujet de fierté nationale.

Quel est l'apport des Jeux olympiques ? Pour une ville comme Paris, les opérations d'aménagement, qui peuvent être présentées comme un avantage, ne sont pas forcément rentables, car elles risquent de faire fuir un certain nombre de touristes. En contrepartie, s'ils sont réussis, ils donnent une image jeune et moderne de la ville, ce dont a bénéficié pleinement la ville de Londres.

Le concept d'exposition universelle est beaucoup plus riche, car il implique le choix d'un thème. Selon moi, ce thème doit être fort et original tout en étant suffisamment précis. Je vous déconseille, par exemple, un sujet comme les technologies de l'information, trop général. Ce thème doit être mobilisateur, afin de susciter l'enthousiasme d'un maximum de personnes et correspondre à un axe fort de notre pays. C'est donc un choix difficile qui doit être fait en dehors de toute vision administrative et politique. Comme pour le programme Investissements d'avenir et le Grand emprunt, il faudrait lancer un appel à projets pour des compétences extrêmement variées – experts scientifiques, créatifs, créateurs d'entreprise, experts en communication – et s'entourer de tous les moyens qui permettent d'appréhender la

réalité sociale afin d'obtenir, avec la coopération des médias, un consensus national. C'est un exercice difficile mais qui, selon moi, peut être plus magique qu'une Coupe du monde ou un événement purement sportif.

À cet égard, les membres du CIO étaient très désireux de savoir comment les Jeux seraient reçus dans notre pays. Sans atteindre les 98 % d'opinion favorable de Pékin, nous avons plutôt de bons résultats. En dehors du travail technique, c'est là un élément du dossier de candidature aux compétitions olympiques qui pèse dans la décision du jury, tout comme la rotation des continents, mais aussi le *lobbying* – que nous avons pratiqué dans les limites autorisées – et la corruption. Dans ce domaine, les limites du CIO sont sévères et nous les avons globalement respectées.

Je ne sais pas comment fonctionne le BIE. Pour ce qui est du CIO, en 2008 comme en 2012, le poids de la France avait été surestimé. Alors qu'on nous avait promis trente-cinq voix au premier tour, nous n'en avons obtenu que la moitié. Pour l'anecdote, le CIO, c'est une centaine de personnes qui fonctionnent un peu comme en Conclave, mais en présence de quelques femmes et en l'absence du Saint-Esprit. On nous avait désigné un de ses membres comme susceptible d'influencer une quinzaine de votes pour peu qu'on réussisse à satisfaire le souhait de son épouse de réaliser un documentaire pour Canal Plus. Claude Bébéar s'y était employé. Quelle n'a pas été notre surprise, le soir des résultats, de voir ledit membre se réjouir officiellement du succès de Pékin ! Les Français ont du mal à gérer cette versatilité.

M. le président Jean-Christophe Fromantin. L'organisation d'une exposition universelle peut-elle agir comme un accélérateur des projets en cours – Grand Paris, Grand Paris Express, Roissy Express, modernisation de certaines lignes, métropolisation ? Peut-elle susciter une motivation et un enthousiasme susceptibles d'avoir un effet sur les arbitrages politiques et administratifs ?

M. Noël de Saint Pulgent. Il n'y a aucun doute ! Cela a été le cas avec la Coupe du monde et les aménagements en Seine-Saint-Denis, mais les Jeux olympiques auraient eu le même effet. Nous aurions construit un très beau village olympique et nous aurions doté Paris et la région Île-de-France d'équipements qui lui font défaut : une piscine olympique, qui aurait été située à Aubervilliers, et une structure légèrement plus grande que le Palais omnisports de Paris-Bercy, celui-ci étant de plus en plus consacré à des événements culturels. Nous avons envisagé, et l'idée a été reprise par le CIO, de construire des équipements démontables en vue de les proposer à des pays en développement, notamment en Afrique. Le vélodrome de Saint-Quentin-en-Yvelines est un survivant du projet.

Le sport suscite naturellement l'enthousiasme ; pour une exposition universelle, il faut absolument trouver un thème accrocheur.

M. Yves Albarello. En 1900, l'exposition universelle de Paris a accueilli 50 millions de visiteurs, alors que Shanghai en a reçu 70 millions en 2010. Compte tenu du développement des moyens de transport et de l'arrivée des nouvelles technologies, la différence est faible. Si la France, qui est le plus beau pays du monde – sans arrogance aucune ! –, organise la prochaine exposition, il y a fort à parier qu'elle attirera plus de 70 millions de personnes.

M. Noël de Saint Pulgent. Je n'en suis pas certain. La zone de proximité était quand même plus peuplée.

M. Yves Albarello. La parfaite organisation des Jeux olympiques de Londres a permis à la capitale anglaise d'augmenter le nombre de ses visiteurs jusqu'à concurrencer Paris pour le titre de ville la plus attractive du monde.

M. Noël de Saint Pulgent. Les retombées d'une manifestation sportive ne se manifestent pas pendant son déroulement, mais plus tard, en agissant sur l'image de la ville organisatrice.

M. Yves Albarello. L'aéroport Roissy-Charles-de-Gaulle a accueilli 62 millions de passagers en 2013 et en recevra probablement le double d'ici à une quinzaine d'années. Ne pensez-vous pas que notre pays mériterait un mode de transport direct entre cet aéroport et la capitale ?

M. Noël de Saint Pulgent. Je le pense d'autant plus que ce point figurait dans mon dossier pour la candidature de 2008 et qu'il a été repris pour 2012. La liaison entre l'aéroport Roissy-Charles-de-Gaulle et Paris est reconnue comme l'une des principales faiblesses de Paris.

M. Yves Albarello. Le nouveau Grand Paris Express, avec ses 202 kilomètres et ses soixante-douze gares, devrait placer notre candidature en bonne position vis-à-vis de celle des autres pays.

M. Noël de Saint Pulgent. Tout à fait.

Mme Martine Carrillon-Couvreur. L'organisation d'un événement de cette ampleur nécessite de nouvelles infrastructures sur l'ensemble du territoire. On dit d'une exposition universelle qu'elle doit fédérer l'ensemble d'un pays. Or nous manquons aussi de liaisons rapides entre les villes de province et Paris. Comment cette question est-elle traitée dans les dossiers de candidature ?

M. Noël de Saint Pulgent. En dehors des aménagements liés au projet lui-même, ce type d'événement comporte deux éléments : les transports et l'hébergement, pour lesquels il convient d'effectuer très en amont des études précises.

La Coupe du monde était répartie sur tout le territoire. De ce point de vue, force est de reconnaître qu'aucun pays en Europe ne possède notre réseau de lignes à grande vitesse, *a fortiori* celui que nous aurons dans quatre ans, qui mettra Bordeaux à deux heures dix de Paris, Strasbourg à une heure trente, Brest à moins de trois heures, sans oublier Nîmes, Montpellier, mais également Londres, Bruxelles, Francfort et Amsterdam.

Un événement francilien exige d'abord une desserte de proximité. Nous avons poussé pour que le Stade de France soit accessible par le RER – il y a deux lignes – et le métro. Aujourd'hui, les Français se sont habitués à ne plus se rendre partout en voiture mais, il y a quinze ans, notre plus grande crainte était que tout soit bloqué par l'afflux de voitures, voire de cars. Nous avons communiqué sur ce point, jusqu'à demander au Gouvernement de se rendre au stade en RER. C'est donc un gros sujet, et les porteurs du projet de stade de rugby de la FFR feraient bien d'y réfléchir.

Mme Catherine Quéré. Pouvons-nous être candidats à la fois aux Jeux olympiques et à l'exposition universelle ? Je crains que les Français, face à la multiplication des dépenses, n'adhèrent pas aux deux projets. Pour ma part, cela me semble être de la folie pure.

Les Anglais demandent aujourd'hui l'exposition universelle, mais c'est après avoir accueilli les Jeux olympiques. C'est un bon point pour eux.

M. Noël de Saint Pulgent. Je suis tout à fait de votre avis, mais c'est une opinion personnelle. Il n'est pas possible pour la France de présenter deux candidatures en même temps, car l'une et l'autre mobiliseraient d'importantes ressources. Il faut faire un choix. Je sais que notre candidature aux JO de 2024 dépendra de la décision des Américains de présenter la leur ou pas. Compte tenu de la situation financière de notre pays, cette décision me paraît discutable. D'autant que si nous organisons l'un ou l'autre événement, sans pour autant renoncer à une gestion rigoureuse, nous ne devons pas lésiner sur les investissements.

M. le président Jean-Christophe Fromantin. Quelle est la meilleure gouvernance pour mettre en place de grands projets ?

M. Noël de Saint Pulgent. Dans le cadre de notre candidature pour les JO de 2012, Jean-Philippe Lecat avait proposé un schéma de répartition des compétences et de contrôle qui m'avait paru très astucieux. Je ne l'ai pas mais vous devriez pouvoir le trouver.

Il faut certainement séparer les fonctions sans pour autant créer des usines à gaz. Considérant qu'à partir du moment où l'on engage de l'argent public, la forme associative n'était pas suffisante, nous avons adopté la structure du groupement d'intérêt public (GIP). Cela a bien fonctionné, si ce n'est que la rigueur du cadre financier et les contrôles qu'il implique nous a rendu la tâche difficile quand il s'est agi de gérer des imprévus. J'en suis venu à considérer que la vertu était bien mal récompensée ! Sous réserve de conserver une souplesse de gestion, il faut un contrôle public. Avec le GIP, nous avons un contrôle d'État.

D'autres formules sont envisageables, comme la création d'une société. Quoi qu'on choisisse, le plus important est d'entretenir des relations de bonne qualité avec l'extérieur – collectivités et entreprises privées –, ce qui nécessite un dispositif souple permettant une prise de décision et une transmission d'information rapide.

Mme Claudine Schmid. Un tel projet requiert l'adhésion de la population mais également des États participants. Il semble que, pour l'exposition de Milan, les exposants fassent défaut. Quelle est la raison pour laquelle les États n'adhèrent pas à ce projet ? Est-elle liée à Milan et à l'Italie ou est-ce une tendance générale, et pourrions-nous craindre la même désaffection en 2025 ?

M. Noël de Saint Pulgent. Je ne saurais vous répondre. Cette désaffection s'explique peut-être par les difficultés budgétaires que connaissent la quasi-totalité des pays développés et un certain nombre de pays émergents. Cela dit, le projet de Milan n'est peut-être pas suffisamment porteur.

M. le président Jean-Christophe Fromantin. Le choix du thème est, en effet, essentiel.

M. Noël de Saint Pulgent. C'est peut-être là l'indication qu'il faut veiller à ne pas choisir un thème franco-français. Nous en sommes très capables, pour peu que nous nous en donnions les moyens, en évitant les *a priori* et sans laisser les choses venir d'en haut.

Mme Catherine Quéré. Selon vous, est-il plus facile d'obtenir l'adhésion de la population à des JO ou à une exposition universelle ?

M. Noël de Saint Pulgent. Les gens connaissent bien le sport, et la Coupe du monde de football et les JO suscitent toujours beaucoup d'enthousiasme. L'intérêt de la population française pour l'exposition universelle est sans doute moins naturel et immédiat, mais probablement cela dépend-il du public. Tout porte à croire que les publics plus âgés se montreront les plus réceptifs, mais les jeunes y trouveront certainement leur intérêt. On voit bien, dans l'exposition « Paris 1900, la Ville spectacle » au Petit Palais, que ce qui a été fait à l'époque était fantastique.

M. le président Jean-Christophe Fromantin. Une récente étude IFOP réalisée auprès de plus de mille Français montre que 84 % d'entre eux sont favorables à l'exposition universelle, et que s'il fallait choisir, ils seraient 36 % à la préférer, contre 18 % en faveur des JO. Le directeur de l'IFOP explique ces chiffres par les traces laissées par ces événements : alors que la Tour Eiffel a eu un impact affectif, une piste de bobsleigh en friche ou un tremplin abandonné contribue à dégrader l'image des Jeux olympiques, à quoi ont encore participé les Jeux de Sotchi et les 35 milliards investis par la Russie.

M. Noël de Saint Pulgent. Qui plus est, les gens sont persuadés que nous sommes si mauvais que nous n'obtiendrons pas les Jeux olympiques.

M. Jean-Christophe Fromantin. Merci pour votre contribution à nos travaux.



Membres présents ou excusés

Mission d'information sur la candidature de la France à l'exposition universelle de 2025

Réunion du mercredi 21 mai 2014 à 17 h 45

Présents. - M. Yves Albarello, Mme Martine Carrillon-Couvreur, M. Bruno Le Roux,
M. Hervé Pellois, Mme Catherine Quéré, Mme Claudine Schmid

Excusé. - M. Philip Cordery