

Compte rendu

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

– Audition, ouverte à la presse, de M. Christophe Dalstein,
directeur exécutif d'Europa City, et de Mme Sophie Delcourt,
directrice du marketing et des partenariats 2

Lundi

6 octobre 2014

Séance de 15 heures

Compte rendu n° 01

SESSION ORDINAIRE DE 2014-2015

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

M. Bruno Le Roux, président. Les dernières auditions que nous avons menées nous ont conduits à nous interroger sur la dimension novatrice que devait revêtir une exposition universelle. Or, si nous avons souhaité vous auditionner, c'est non seulement au sujet du projet Europa City que vous menez en tant que directeur du développement du groupe Auchan après avoir exercé jusqu'en 2007 des responsabilités dans le cadre du renouvellement urbain de Paris puis auprès du ministre de la culture, mais surtout quant à votre manière d'anticiper l'avenir de nos modes de consommation. Selon vous, comment préparer une exposition universelle aussi longtemps à l'avance ? En effet, lorsque l'on essaie de prévoir quelque chose qui n'existe pas encore, on se retrouve en décalage avec la réalité.

M. Christophe Dalstein, directeur exécutif d'Europa City. Je laisserai Sophie Delcourt, directrice du marketing et des partenariats, vous présenter notre manière de concevoir le projet Europa City, nouveau quartier du Grand Paris à l'échéance de 2025 et répondre à votre question. À l'heure où les choses se démodent de plus en plus vite, nous travaillons à la conception d'un projet majeur qui soit en phase avec nos modes de vie.

Mme Sophie Delcourt, directrice du marketing et des partenariats d'Europa City. Innover est une tâche à la fois complexe et risquée. Il nous faut pouvoir imaginer à quoi ressembleront nos modes de vie et nos envies dans dix ans. Pour y parvenir, l'étude des grandes tendances de fond constitue un outil très utile, nous permettant d'appréhender non pas des détails, mais de grandes orientations. C'est de cette manière que toute l'équipe de notre projet réfléchit afin d'inscrire ce nouvel espace dans le temps à venir d'ici dix ans.

Premier élément qui bouleverse de façon accélérée nos modes de vie aujourd'hui, la révolution digitale fait émerger une nouvelle donne qui apparaîtra à l'horizon d'une dizaine d'années. Cette révolution change tout d'abord les individus, non seulement en leur apportant de nouveaux outils, mais surtout en leur conférant une nouvelle façon de se penser. Armés de ces outils, les individus ont l'impression de pouvoir prendre le pouvoir – d'en avoir à la fois la légitimité, la capacité et la puissance. Les individus se sentent le droit et la compétence de le faire et savent que seuls, ou organisés en réseau, ils ont la possibilité de s'emparer de l'ensemble des domaines de la vie qui les intéresse, de manière à la fois exhaustive et éclectique, de s'organiser, de faire entendre leur voix et, à leur échelle, de faire changer les choses.

Le deuxième élément que modifie cette révolution digitale, c'est notre besoin d'être ensemble : nos vies sont digitalisées, numérisées, codées. Nous avons donc de plus en plus besoin d'assouvir notre besoin fondamental d'être humain – celui d'être ensemble, de sentir la proximité, la créativité et l'empathie, de réinvestir autour de nous ce qui est matériel et tangible et de cesser de vivre cette existence virtuelle ne répondant pas à nos besoins d'avant la technologie.

Notre projet constitue une tentative de réponse, aussi partielle soit-elle, à ce grand changement qu'est l'avènement des sociétés du temps libre. Jusqu'à aujourd'hui, nous avons vécu dans des sociétés du temps contraint – soit par notre besoin physiologique de nous nourrir et de dormir soit par notre temps de travail qui organisait l'ensemble de notre temps. Jean Viard, sociologue et grand spécialiste de la question du temps choisi, avec lequel nous travaillons très régulièrement, nous apprend qu'au cours d'une vie moyenne de 700 000 heures, nous travaillons pendant 70 000 heures seulement pour avoir droit à une retraite. Le temps libre devient donc majoritaire. Au quotidien, l'INSEE estime que notre temps libre représente cinq heures par jour. Et, parce qu'il est majoritaire, il va aussi devenir

le temps normatif : il va produire pour la société du futur les nouvelles normes et les nouveaux rituels.

Cette société du temps libre fait aussi émerger l'envie d'enrichir celui-ci au maximum. On a en effet l'impression que c'est au cours de ce temps-là que l'on s'épanouit et que l'on laisse vivre sa personnalité – qu'il est le « temps pour faire notre bonheur ». Il est donc très important pour les individus de l'investir émotionnellement et physiquement. C'est à partir de cette société du temps libre qu'il faut inventer la nouvelle façon dont nous allons vivre la ville et les espaces, réorganiser la société de consommation et la manière dont nous vivons avec les autres.

Émerge également une société de l'amateurisme, au sens propre et noble du terme : une société des gens qui aiment et se consacrent à leurs passions, une société dans laquelle nous nous consacrons à ce qui nous est agréable, ce qui nous fait envie, ce qui nous plaît. Nous allons devenir des êtres de plaisir.

Paradoxalement, alors que notre temps libre devient majoritaire, nous avons le sentiment qu'il est rare, notre vie s'étant beaucoup accélérée du fait de la technologie et du fait que nous soyons en relation avec un nombre croissant de personnes. Faisant l'objet de plus en plus de sollicitations par unité de temps, nous avons besoin d'obtenir des réponses à nos envies qui soient denses en termes d'offre d'activités rassemblées dans un même lieu et un même temps. Nous voulons être partout et tout faire à la fois. Enfin, ce besoin fondamental d'être ensemble ressurgit pendant ce temps libre : nous voulons y être avec les autres, mais sans abolir notre individualité et donc pouvoir faire tous des choses différentes ensemble.

Nous assistons à la naissance de l'« économie expérientielle ». Jusqu'à présent, nous avons connu *grosso modo* trois grandes phases économiques : le temps de la production primaire des matières brutes ; celui de l'industrialisation et de la fabrication de produits manufacturés ; enfin, le temps tertiaire fondé sur la fourniture de services. Or, sous l'impulsion du phénomène que je viens de décrire, nous voyons émerger une « économie expérientielle » – système dans lequel la valeur ajoutée ne réside plus dans le bien ou le service mais dans l'expérience émotionnelle, intellectuelle et sensorielle que fait vivre la consommation. Loin de se substituer à l'économie des biens et services que les marques et les entreprises vont devoir continuer à produire, cette économie expérientielle s'y ajoute. Mais l'expérience vécue est ce qui va faire la différence pour le consommateur. Le consommateur devient co-auteur : ce qu'il recherche et ce qui fait qu'il va s'intéresser à un bien ou un service, c'est l'expérience. Cela signifie que tout passe par sa subjectivité. Le consommateur se place au centre de l'expérience et demande à ce titre aux marques de s'intéresser à lui en tant qu'individu aux multiples facettes, dans ses rôles familial et citoyen.

Le comportement des marques évolue également : auparavant, celles-ci produisaient des biens et des services. Aujourd'hui, elles deviennent des médias, c'est-à-dire des émetteurs de contenus, de narrations, de sensations, de créations de liens et d'événements qui tous sont gratuits. Les marques offrent une expérience pour pouvoir ensuite monétiser des biens et services.

Cela aboutit à une remise en cause totale de la notion de magasin physique en tant que lieu de distribution et d'achat. Dans un monde où l'achat est complètement dé-corrélé de la présence ou de l'absence en magasin du consommateur, du co-auteur, où le commerce contraint et les courses hebdomadaires vont être automatisés grâce au numérique et au digital – au sens où notre réfrigérateur fera les courses lui-même –, je n'aurai plus qu'une seule

raison d'aller en magasin : le plaisir que je vais y trouver, l'expérience que les marques vont pouvoir m'y faire vivre. Le magasin est voué à devenir une scène d'expression, un lieu de rencontre où le consommateur vivra une expérience inouïe ayant pour but son plaisir et non sa nécessité. Le commerce va donc entrer demain dans l'ère du loisir et de « l'expérientiel ».

M. Christophe Dalstein. C'est en nous fondant sur ces analyses que nous construisons pas à pas le projet Europa City, dont nous avons l'ambition de faire un nouveau quartier, un lieu de vie dont nous allons vous détailler le programme. Il s'agit d'un projet d'initiative et de financement privé qui s'inscrit depuis sa genèse dans l'ambition du Grand Paris. Localisé au sein de l'Île-de-France, ce projet est porté par le groupe Auchan – groupe familial d'une cinquantaine d'années qui a accompagné depuis sa création l'évolution de nos modes de vie. Après-guerre, les ménages ont eu accès à un réfrigérateur et à une voiture, si bien que, pour la première fois dans l'histoire, on a cessé de faire ses courses au quotidien pour pouvoir ne les faire qu'une fois par semaine. C'est grâce à ce progrès que sont nés les concepts de supermarché, d'hypermarché et de centre commercial de périphérie. Aujourd'hui, nous souhaitons créer un nouveau lieu dédié à cette diversité d'expériences et non plus un projet qui soit centré sur une grande offre de produits. Nous abordons ce projet avec des convictions fortes, mais sans certitude, car il est de nombreux sujets sur lesquels nous savons que nous ne savons pas. Nous avons donc dès l'origine souhaité instituer des dispositifs de co-construction avec des partenaires publics et des experts qui viennent nous interroger systématiquement quant à la pertinence de ce projet, à sa dimension sociétale et à sa capacité de correspondre, à l'échéance de 2025, à nos modes de vie et aux envies de ses visiteurs.

Cela nous a conduits à imaginer un projet qui soit centré sur l'homme, tant afin de satisfaire ses envies que de faciliter son accès au site. C'est pourquoi nous avons choisi d'implanter notre projet au cœur du futur réseau d'infrastructures de transports en commun. Ce projet doit être à la fois un lieu de destination et un lieu de passage immédiat et aisé – compte tenu de la tendance actuelle au *zapping* qui nous fait vouloir tout, tout de suite, partout. Pour ce faire, notre programme se veut un alliage inédit de commerces, d'équipements de loisir, d'équipements culturels, d'hôtels et d'espaces publics. Le projet se situe dans le nord-est de l'Île-de-France, entre les aéroports du Bourget et de Roissy, en zone urbaine dense, mais à la limite de la zone agglomérée de l'Île-de-France, à un endroit où l'on jouit d'un point de vue exceptionnel sur le cœur de la métropole. Notre programme allie la densité urbaine à un projet de paysage. Notre ambition est d'en faire une destination pour tous les publics, qu'ils soient franciliens, français ou internationaux. Car Paris, première destination touristique mondiale, va être confronté dans les années à venir à un enjeu majeur : il va lui falloir être capable de renouveler les conditions d'accueil des touristes qui attendent de son hôtellerie qu'elle soit plus en phase avec celle du reste du monde.

Notre projet se développe sur 80 hectares au sein d'un programme d'aménagement de 280 hectares porté par la puissance publique dans le triangle de Gonesse, en bordure de l'aéroport du Bourget, en face du site de PSA-Aulnay, actuellement en reconfiguration, près des autoroutes A1 et A3. Notre projet de paysage, conçu par l'architecte Bjarke Ingels, est directement relié à la future station du Grand Paris prévue à cet endroit sur la ligne 17. Ce projet s'inscrit dans un territoire stratégique, situé dans le Val-d'Oise mais en bordure de la Seine-Saint-Denis. Sa concrétisation n'aurait pas été possible si les pouvoirs publics n'avaient pas eu la volonté de développer des projets d'infrastructure du Grand Paris. Or, la ligne 17 reliera directement Pleyel à l'aéroport Roissy-Charles-de-Gaulle en passant par le triangle de Gonesse, le parc des expositions de Villepinte et l'aéroport du Bourget. Notre projet constitue un enjeu majeur pour la dynamique de territoire. Nous l'abordons selon un axe de développement économique allant de La Défense à Pleyel puis Roissy, axe directement relié

aux infrastructures de transport en commun à venir ainsi qu'aux infrastructures routières existantes. Notre objectif est de faire de ce programme un projet de territoire qui réponde aux attentes des habitants, sachant que ce territoire est densément habité.

Je conclurai mon propos en vous présentant une courte vidéo qui vous permettra de vous projeter à l'intérieur d'Europa City, dont l'objectif est de devenir une vitrine du Grand Paris.

M. Bruno Le Roux, président. Selon le directeur du Futuroscope, que nous avons reçu il y a peu, le *fun shopping* n'a produit pour l'instant aucun résultat concluant dans les endroits où il s'est développé. Or, vous semblez fonder votre projet non sur des technologies de demain que l'on ne connaîtrait pas aujourd'hui, mais sur une technologie qui occupe déjà une place prépondérante dans nos vies, permettant d'effectuer à distance ce que l'on accomplit aujourd'hui en se déplaçant. Vous créez par conséquent une offre de loisirs correspondant à ce que vous pensez être demandé. En quoi votre projet diffère-t-il du *fun shopping* ?

M. Christophe Dalstein. Les différents sites de *fun shopping* que nous avons observés dans le monde ne présentent pas l'équilibre de fonctions que nous projetons : ces lieux sont dédiés à 80 % au commerce et à 20 % aux loisirs. Or, dans notre projet, le commerce représente le tiers des surfaces, le deuxième tiers étant dédié aux équipements de loisir et de culture et le troisième, aux hôtels. Les quartiers de notre projet ne s'inspirent pas de la tendance au *fun shopping* : nous visons à créer une multitude d'expériences vers lesquelles on viendra par envie, le commerce n'en étant qu'une des composantes. Parce que la zone d'attractivité du projet s'étend à l'Île-de-France, les principales motivations pour le visiter résideront dans l'offre de loisirs et d'équipements culturels et événementiels – l'enjeu étant pour nous la différenciation avec ce qui existe déjà dans Paris.

Mme Sophie Delcourt. Sous l'impulsion de la révolution digitale, nous vivons à une époque révolutionnaire où le monde tel que nous l'avons connu disparaît au profit d'un monde nouveau encore inconnu. Le *fun shopping* correspond à des idées du monde d'avant. Or, nous essayons, nous, de travailler sur le monde à venir. Le problème du *fun shopping*, c'est qu'il n'a donné lieu qu'à des changements d'ordre cosmétique, le concept n'ayant pas été poussé jusqu'au bout. Nous avons évoqué la force d'attraction du loisir et de la culture pour inventer un type de commerce complètement nouveau : or, dans le *fun shopping*, on n'a fait qu'ajouter une touche d'expérientiel et d'amusement. Ce n'était que du maquillage. Le consommateur, en tant que co-auteur, est aujourd'hui frustré car ce qu'il veut n'existe pas encore. Si le concept de *fun shopping* peine à se répandre, c'est qu'il n'est qu'une rustine sur des bateaux qui prennent l'eau. Qui souhaite faire du commerce aujourd'hui doit accepter d'être dans la rupture totale et de se jeter dans le vide. Car le magasin physique perd sa raison d'être – en tant que lieu de distribution et d'achat tel qu'on l'a toujours connu. Cela stresse les marques et les entreprises qui ne savent plus évaluer son utilité ni sa productivité. Le *fun shopping* a été une sorte de réponse transitionnelle mi-chèvre mi-chou. Nous estimons donc que notre projet, fondé sur l'innovation de rupture, est très différent du *fun shopping*.

M. Bruno Le Roux, président. Comment analysez-vous les réticences des défenseurs de l'environnement à l'égard d'un projet de ce type ? S'expliquent-elles par le fait que vous n'auriez nullement pris en compte le développement durable dans votre programme ? Ou ces personnes dénoncent-elles plutôt un nouvel avatar de la société de consommation ?

M. Christophe Dalstein. Dès l'origine, nous avons eu conscience que le projet que nous portions, parce qu'il rompait avec l'existant, soulevait des interrogations légitimes. C'est pourquoi nous avons saisi très en amont la Commission nationale du débat public afin d'organiser un débat public dans un cadre démocratique et ainsi de permettre à toutes les parties prenantes de s'exprimer.

Premier aspect à susciter l'interrogation, nous venons développer un projet sur un territoire aujourd'hui non urbanisé. Or, comme vous le savez, c'est la puissance publique – et en l'occurrence, la région Île-de-France – qui décide de l'affectation des sols. C'est elle qui a voté en octobre 2013, réitérant sa décision de septembre 2008, l'urbanisation de 300 hectares du triangle de Gonesse sous réserve de l'arrivée des transports en commun sur le site. Or, cette arrivée ne fait aucun doute puisque le Premier ministre, dans une communication en Conseil des Ministres le 9 juillet dernier, a annoncé l'accélération du calendrier de la ligne 17, allant de Pleyel à Roissy en passant par le triangle de Gonesse. Si la question de l'urbanisation de ce territoire se pose, ce n'est pas nous – qui ne sommes pas propriétaires d'un seul mètre carré de terrain et qui nous inscrivons dans une opération publique d'aménagement – qui pouvons y répondre mais ceux qui l'ont décidée. Les villes concernées par ce projet d'aménagement sont celles de Garges-lès-Gonesse, Sarcelles, Villiers-le-Bel, Drancy et Sevran – territoires qui connaissent des difficultés sociales importantes et dont la région a choisi de favoriser le développement économique. Dans le cadre du débat public à venir, ce sont donc les représentants de l'État et de la région qui pourraient répondre à cette première interrogation.

S'agissant des questions d'environnement et de développement durable, la taille de notre projet est un atout qui nous permet de recourir à des technologies innovantes. Car, de même que nous réfléchissons à l'évolution de nos modes de vie, nous travaillons sur l'impact environnemental d'un tel projet. Aujourd'hui, nous sommes en mesure d'affirmer que l'ensemble de l'énergie nécessaire à celui-ci sera produite sur place et que la totalité des besoins en eau non potable sera couverte grâce à la récolte et au recyclage des eaux pluviales dans une usine d'épuration incluse dans le projet. Ce dernier est donc exemplaire du point de vue environnemental.

En outre, dans la mesure où le développement durable n'inclut pas seulement l'environnement, mais aussi la responsabilité sociale et économique, sachez que notre projet est créateur de 11 500 emplois directs. Nous travaillons aussi aujourd'hui avec la chambre de commerce et d'industrie de la région Île-de-France afin d'instituer les dispositifs de formation qui permettront de préparer les habitants de la Seine-Saint-Denis et du Val-d'Oise aux emplois que nous créerons. Notre objectif est de pouvoir assumer notre responsabilité en matière de développement durable et présenter un projet exemplaire du point de vue environnemental, social et économique.

Enfin, notre projet présente une dimension de centralité : ce lieu sera ouvert à tous les publics et librement accessible alors que le territoire est aujourd'hui morcelé, d'une part, par la présence des aéroports du Bourget et de Roissy et par les zones logistiques et, d'autre part, parce que les grands ensembles ne constituent pas une ville. Les habitants du nord-est de l'Île-de-France, les Franciliens et les touristes pourront ainsi se retrouver ensemble en un même lieu.

M. Bruno Le Roux. Il était annoncé ce matin à la radio que Disneyland Paris serait recapitalisé. Ce parc d'attractions correspond-il, selon vous, au « monde d'avant » ?

Mme Sophie Delcourt. Europa City est un modèle du monde digital que nous allons placer dans le monde physique : lorsque vous ouvrez votre tablette ou votre téléphone, une diversité d'icônes s'affiche sur votre écran d'accueil, correspondant à la diversité de vos centres d'intérêt. Europa City constitue une façon de placer cet écran d'accueil dans le réel et, donc, d'y ajouter cette touche inestimable nous permettant de vivre tous nos centres d'intérêt avec les autres et dans le monde physique. Cela reste différent de l'expérience, aussi augmentée soit-elle, que peut nous offrir le virtuel. Disneyland Paris correspond à un modèle plus ancien proposant une unicité d'expériences. Quoi que vous fassiez à Disneyland Paris, vous faites ce qui a été prévu pour vous. Europa City propose une multiplicité d'expériences qui partent de vous en tant qu'individu : vous pouvez vous rendre trois fois dans l'année à Europa City et y effectuer à chaque fois trois activités complètement différentes. À l'inverse, vous ne ferez qu'une seule expérience à Disneyland Paris. Je pense donc en effet que ce parc d'attraction répond à un modèle ancien.

M. Bruno Le Roux. Nous souhaiterions proposer une candidature française à l'exposition universelle qui puisse s'appuyer sur un nouveau type d'exposition, tenant compte de ce qu'est Paris. Une exposition qui soit celle du Grand Paris et qui soit multi-sites, avec des possibilités de passage. Europa City se trouvant au centre du nœud de transports dont nous recommanderons de ne pas différer et, si possible, d'accélérer les investissements, votre projet pourrait-il avoir un retentissement particulier dans le cadre d'une exposition universelle, non seulement pour la zone du Grand Paris mais pour le site même ?

M. Christophe Dalstein. Notre projet est lié à la temporalité du métro du Grand Paris. Par conséquent, toute accélération de la ligne 17 sera la bienvenue. Nous avons d'ailleurs appris avec beaucoup de satisfaction les arbitrages du Premier ministre accélérant la totalité de la ligne 17 pour 2024. Est prévue la desserte du site du triangle de Gonesse par deux gros projets d'infrastructures : à partir de 2020, le barreau de Gonesse, qui correspond à un tronçon du RER D et la ligne 17 du métro, prévue pour 2024. Aujourd'hui, le développement de notre projet nous permet d'ouvrir Europa City en 2021 ou en 2022.

Nous souhaiterions pouvoir défendre à vos côtés la candidature de la France à l'exposition universelle de 2025, sachant qu'un projet comme le nôtre, vecteur d'innovation et de rupture, sera le principal équipement nouveau en Île-de-France à cette échéance. Ainsi prévoyons-nous par exemple dans notre projet plus d'une dizaine d'hectares d'espaces publics extérieurs permettant l'accueil d'activités événementielles. Nous pourrions donc imaginer des grands rassemblements et des concerts en extérieur pouvant accueillir jusqu'à 15 000 personnes.

M. Bruno Le Roux. Selon les étudiants que nous avons fait travailler sur l'exposition universelle, ses visiteurs seraient des « expérienceurs » – ce qui rejoint votre concept de « consommateurs ».

Je vous remercie pour ces éléments qui nous permettront de conférer une dimension matérielle au site de l'exposition universelle dans le rapport que nous rendrons public dans quelques semaines. Pour nous, il importe de disposer d'un lieu tel qu'Europa City, au nord de Paris, déjà prêt à accueillir des manifestations.

Membres présents ou excusés

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

Réunion du lundi 6 octobre 2014 à 15 heures

Présent. - M. Bruno Le Roux

Excusés. - M. Yves Albarello, Mme Marie-Odile Bouillé, Mme Martine Martinel