

Shanghai et l'exposition universelle ou les mirages du développement durable ?

Sommaire

Introduction 2
Jean-Marc LEGRAND

Présentation du film *Shanghai express* 3
Cornelia FINDENSEIN

L'urbanisation du monde : de Shanghai aux mégalopoles des pays émergents 4
Dominique LORRAIN

Questions 7

L'expérience de Suez Environnement en Chine 11
Frédéric GOURDIN

Questions 13

Présentation du film *Better city, better lies* 19
Denis GOURNAY

Table ronde : Villes durables ? 20

GDF-Suez : le développement durable dans les collectivités territoriales 25
Gérard CHICHE

Questions 26

Conclusion 27
Jean-Marc LEGRAND

Introduction

Jean-Marc LEGRAND
Directeur de l'INET

Nous ouvrons aujourd'hui le troisième mercredi de l'INET à Paris, dans le cadre des journées que nous organisons chaque mois afin d'aborder des sujets d'actualité. Nous avons commencé ce cycle de réflexion en octobre autour de la question des femmes, puis avons continué en novembre avec celle de l'environnement. Le thème que nous allons aborder aujourd'hui concerne toujours le développement durable mais à travers le prisme particulier des grandes métropoles. La question que nous posons est la suivante : les villes durables peuvent-elles vraiment durer ?

Cette journée sera marquée par la présence d'experts de ces questions. Elle donnera également la parole à plusieurs directeurs généraux qui se sont rendus à Shanghai en octobre dernier, à l'occasion de l'exposition universelle. Un groupe de directeurs généraux a en effet bénéficié de conditions exceptionnelles pour visiter l'exposition universelle, alors même que déferlait près d'un million de visiteur vers les différents pavillons le même jour !

Cette expérience a fait l'objet d'une création vidéo : deux films, dont les images ont été tournées par le groupe de directeurs généraux et le montage réalisé par le cinéaste Olivier WAHL, en collaboration avec Sylvain Gournay, vous seront présentés au cours de la journée. Le premier, intitulé, *Shanghai express* traite plutôt de la ville elle-même, tandis que le second, intitulé *Better city, better lies* s'intéresse plus particulièrement à l'exposition universelle.

Nous avons également la chance de recevoir, pour traiter le sujet de la ville durable, de grands spécialistes des villes chinoises et notamment de Shanghai : Monsieur Dominique Lorrain, Directeur de la chaire ville à l'Ecole des ponts et chaussées nous fera part de sa riche expérience du sujet, ainsi que Monsieur Frédéric Gourdin, Directeur des projets de Suez Environnement et anciennement Directeur de Suez Environnement Chine. Nous aurons également le plaisir d'accueillir cet après-midi Messieurs François Roussel-Devaux et Gérard Chiche.

Je vous souhaite à tous la bienvenue et je cède à présent la parole à Madame Cornelia Findensein, directrice générale adjointe de la communauté urbaine de Dunkerque, qui était du voyage et se propose de vous présenter le film réalisé par le groupe.

Présentation du film *Shanghai express*

Cornelia FINDENSEIN
Directrice générale adjointe, Communauté urbaine de Dunkerque

Le titre du film que nous avons réalisé lors de notre visite de l'exposition universelle, *Better city, better lies*, s'explique en réalité par un jeu de mots autour du titre réel de l'exposition universelle qui était *Better city, better life*.

Les seize directeurs généraux des services (DGS) ou directeurs généraux adjoints (DGA) qui se sont rendus à Shanghai – parmi lesquels deux femmes – l'été dernier sont tous membres de la promotion 9 du cycle DG de l'INET. Ils sont représentatifs de la géographie française car viennent de collectivités, d'expériences et d'horizons politiques très divers.

Le choix du voyage d'étude s'est porté cette année sur Shanghai, alors que nous étions censés, à l'origine, nous rendre au Maroc. Nous étions en effet convaincus que l'année 2010 devait être consacrée à Shanghai, en raison de l'exposition universelle organisée par cette ville et de la thématique des villes et du développement durable. Nous avons réussi à convaincre le directeur de l'INET, Jean-Marc LEGRAND, et nous nous sommes engagés à produire un film en échange de son accord. Nous nous acquittons aujourd'hui de notre dette.

Nous avons été accompagnés par Oliver WAHL, artiste peintre mais également consultant artistique et technique, pour la production de film. Avant notre départ pour Shanghai, Oliver WAHL nous a rencontrés pour nous présenter une introduction à la ville de Shanghai et nous sensibiliser à la question du « jaillissement du film ». Les membres du groupe ont été très surpris, puisqu'ils s'attendaient à recevoir un cours technique sur l'utilisation des caméras… Avec le recul, nous avons mieux compris le sens de l'expression utilisée par Olivier WAHL.

Nous adressons nos plus chaleureux remerciements à Denis GOURNAY, dont l'expérience radiophonique nous a été très utile, ainsi qu'à Olivier WAHL, qui a utilisé nos *rushes* dans un montage remarquable. Il a permis de faire jaillir en nous ce film. Nos remerciements vont également à Julie KERGUELEN, dont l'efficacité permanente et les qualités de redoutable négociatrice ne se sont pas démenties à Shanghai : son action toujours opportune nous a permis d'ouvrir miraculeusement toutes les portes.

Le film « Shanghai express » est projeté.

L'urbanisation du monde : de Shanghai aux mégalopoles des pays émergents

Dominique LORRAIN
Directeur de recherche au CNRS
Directeur de la chaire ville à l'Ecole des Ponts et Chaussées

Bonjour à tous.

Avant tout, permettez-moi de me présenter. Je suis chercheur au CNRS et j'ai débuté ma carrière en m'intéressant aux collectivités territoriales françaises. J'ai d'ailleurs publié en 1989 dans la Revue d'administration publique un article intitulé *L'élite modeste*, dédié à la fonction publique territoriale. J'ai également beaucoup écrit sur les politiques du logement en France, ou encore les interventions économiques des collectivités territoriales. J'ai également été formateur au CNFPT lors de sa création. Je me suis progressivement rendu compte que les questions qui m'intéressaient devenaient de plus en plus pertinentes à l'étranger. Et suite à une mission que l'on m'avait confiée en Chine en 1994, ce pays est devenu mon terrain de recherche privilégié. Depuis lors, je m'y rends chaque année pour réaliser des enquêtes sur l'urbanisation, le développement, les infrastructures, etc. J'enseigne à l'Université de Tonji, la grande université technique de Shanghai, dans le cadre d'un programme bilatéral avec l'Ecole des ponts et chaussées, où j'enseigne également.

En 2004, j'ai été chargé de rédiger le rapport institutionnel de la réforme du secteur de l'eau et de l'assainissement mise en œuvre par la municipalité de Shanghai. J'ai poursuivi mes enquêtes jusqu'à ce jour et un long article de synthèse est à paraître dans un ouvrage collectif qui sera publié aux Presses de Sciences Po sous le titre *Gouverner les métropoles XXL émergentes*.

A la sortie de la deuxième guerre mondiale, la Chine est un pays rural : le taux d'urbanisation est de 28 % en 1945. Au cours des quinze dernières années, la Chine a absorbé 323 millions de nouveaux urbains, ce qui représente à peu près l'absorption, en moins d'une génération, du volume de la population européenne avant son élargissement à 27. L'urbanisation est donc un vecteur clé de la transformation de la Chine. Cela signifie que le pays doit faire la preuve de sa capacité à créer des réseaux politiques, institutionnels, techniques en un temps record.

Le sujet qui m'a intéressé a été celui de rendre compte de cette face cachée de l'évolution chinoise : comment les Chinois sont-ils parvenus à « produire de la ville » et des réseaux techniques, de logement, industriels, etc. qui fonctionnent correctement. Quels sont les outils institutionnels requis ?

Je vais à présent vous décrire, carte à l'appui, les transformations matérielles qu'a connues la ville de Shanghai au cours des dernières années. Au préalable, il est important de rappeler que la notion de municipalité en Chine ne correspond pas tout à fait à l'agglomération à la française. La municipalité chinoise correspond généralement à la somme de plusieurs districts. Ainsi, la municipalité de Shanghai s'étend sur près de 6 300 kilomètres carrés, ce qui représente deux fois la superficie du Luxembourg et regroupe 80 millions d'habitants. Je qualifie donc Shanghai de « ville totale » ou de « monde en soi ».

Pour comprendre Shanghai, il est nécessaire de dépasser le centre ville historique de Puxi. Un gigantesque parc pétrochimique s'est constitué à l'extrême sud de la ville. Baosti est le premier groupe sidérurgique au niveau mondial situé sur un territoire aussi limité. La société du parc a été créée en 2000. A l'ouest se trouve des industries automobiles. Dans la ville nouvelle de Pudong se sont installées des industries *high tech*, tandis que l'extrême pointe de Pudong regroupe des entreprises financières. Cette transformation rapide de l'espace s'est effectuée au cours des années quatre-vingt dix, plus précisément avant 1995. Enfin, la ville abrite également des zones de maraîchage, le Lac Tai Hu et enfin le Chongming. Le qualificatif de ville totale correspond donc à la présence, sur le même territoire de tant d'industries, d'agriculture et de service si distincts.

Comment ont été réalisées ces grandes transformations matérielles ? Les Chinois étaient démunis en savoir faire technique et structures institutionnelles lorsqu'ils ont démarré ces grands chantiers. Ils ont donc fait appel à des experts. La ville nouvelle de Pudong a été construite en 1992, l'aéroport international en 1996, les deuxième et troisième ports de la ville ont été réalisés en 1991 et 2000. En 2006, la longueur des cinq lignes de métro existantes était de 123 kilomètres. De nouvelles lignes de métro ont été construites pour l'inauguration de l'exposition universelle : les 10 lignes construites totalisent désormais 400 kilomètres de rails !

Au début des années quatre-vingt dix, la gouvernance reposait sur le principe de l'administration directe (du maire ou maire-adjoint à la Commission, puis au bureau, puis à l'office). Une commission de construction était en charge de toute la fabrique urbaine. Cette dernière était principalement financée par l'impôt et coordonnée par des plans pluriannuels. Les tarifs de consommation étaient bas.

En 1992, le congrès du parti communiste chinois fait le choix de « l'économie socialiste de marché » et décide d'accélérer les réformes. A partir des réseaux urbains et de leur transformation, les Chinois sont parvenus en une quinzaine d'années à acquérir un savoir-faire qu'ils ont ensuite généralisé. Le premier réseau dont ils sont parvenus à maîtriser le fonctionnement est le métro, en 1985. Ils ont ensuite réussi à maîtriser le réseau d'assainissement, en 1988, sous l'influence de la Banque mondiale. Enfin, le troisième réseau dont ils sont devenus les experts, le réseau électrique, est passé en 1991 sous le contrôle non plus d'un office mais d'une compagnie.

Quels ont été les principes à l'œuvre ? Tout d'abord, les fonctions de décision (élus) et celles de gestion (compagnies) ont été séparées. Ensuite, une plus grande autonomie a été laissée aux compagnies. Une comptabilité et une évaluation des rapports prix/coûts d'investissement ont été mises en place, sur la base des budgets à l'occidentale. Les Chinois ont alors été capables de définir des politiques tarifaires. Enfin, ils se sont rendu compte que le capitalisme pouvait fournir des outils utiles pour débloquer des fonds : ils ont fait appel aux mécanismes de marché pour leurs besoins de financement, n'hésitant pas à mettre en place des partenariats avec des acteurs privés.

La période de 2000 à 2005 a été celle de la généralisation de ces évolutions. Ces principes tous ont été mis en œuvre dans l'ensemble des domaines qui concernaient les processus d'urbanisation. Ainsi, une compagnie d'eau potable et quatre compagnies de distribution ont été créées en 1999. En 2000, ont été fondées la *Shanghai Water Authority* et la *Shanghai Municipal Sewage Company*. La municipalité a également établi des partenariats avec des industriels étrangers pour la construction des quatre autoroutes et des ponts. Elle a créé une *joint venture* dans le secteur de l'eau, pour la gestion d'un certain nombre de fluides du parc industriel (eau, chaleur, etc.) ou encore pour la construction du troisième port. En 2003, la ville de Shanghai a signé un contrat de gestion pour sa décharge, notamment avec une entreprise française, suivi en 2010, d'une *joint venture* avec les américains pour le traitement des déchets.

Le pragmatisme des Chinois est particulièrement remarquable. La Chine fait en effet son marché dans le monde entier. Des délégations visitent les experts des Etats les plus avancés dans un domaine, ils observent, étudient, comparent et prennent des décisions en fonction de ce qui leur paraît être la meilleure approche, le système institutionnel le plus abouti ou le montage financier le plus rentable. Les Chinois n'ont pas hésité, dans un premier temps, à expérimenter les solutions dont ils s'inspiraient, conférant par là-même un aspect un peu « baroque » à leur développement. La Banque Mondiale, en 1995, s'est montrée peu favorable à une telle méthode. Par la suite, les Chinois ont procédé à des « cadrages » en généralisant ce qu'ils concluaient comme étant la meilleure des solutions (c'est le cas par exemple des *joint ventures* dans le secteur de l'eau).

La structure décisionnelle en Chine est marquée par un noyau constitué des hauts cadres du pays et des responsables du parti communiste chinois. La méritocratie est mise en valeur, dans un Etat fort, qui affiche un souci important de son avenir. La société est organisée autour de valeurs communautaires et utilise de manière très large le système du *reporting* : l'information circule, ce qui permet d'avancer plus rapidement de manière collective.

Les Chinois ne se sont pas contentés de modifier leurs lois. Ils ont, en outre, réformé les pratiques, comme l'illustre la mise en œuvre de la réforme de la comptabilité et des contrats. Modifier les lois sans faire évoluer les institutions de second rang aurait été inefficace. Les Chinois font également preuve d'une créativité financière exceptionnelle : ils utilisent les subventions, les politiques tarifaires, les prêts, la vente de terrain ou encore la vente de parts de sociétés publiques (bourses ou partenariats).

En conclusion, le développement de Shanghai est-il durable ? Je ne le pense pas vraiment. Ce modèle de développement, exclusivement tiré par la croissance est en réalité fragile. La ville est en effet contrainte d'être en croissance pour absorber les populations issues des campagnes. De plus, « la ville paie la ville », dès lors que la hausse foncière est utilisée comme un mécanisme de financement des infrastructures. Enfin, Shanghai est un « corps lourd », qui accumule des investissements considérables sur un même territoire. Les prix du foncier et de l'immobilier comportent en leur sein des limites politiques. Ce développement effréné a aussi un impact considérable sur l'environnement, non seulement à travers la pollution de l'air, qui est très visible, mais également la destruction des milieux naturels. Par exemple, neuf districts de la ville sont restés ruraux : ils étaient alimentés en eau à partir canaux pompant la nappe phréatique. Ces canaux ont dû être fermés en raison de la pollution de la nappe. Des solutions ont été trouvées, mais le coût sur l'environnement est absolument considérable. Il faudra du temps pour infléchir cette tendance. Il ne suffira pas de « dépolluer » les zones urbaines, mais d'inventer un nouveau modèle qui ne soit pas uniquement tiré par la croissance des villes.

Questions

Guillaume DE ROSIER, EIVP

Avez-vous connaissance d'un projet de développement de production d'une centrale d'énergie renouvelable sur le périmètre de la ville de Shanghai.

Dominique LORRAIN

Le journal *Le Monde* a publié un article présentant un projet de ce type. Un projet de ville nouvelle, relié à la ville par un système de pont/tunnel a été défini et sa réalisation confiée à un bureau d'étude anglais, l'Arup. Cependant, pour le moment, le système de production d'énergie correspond au schéma d'EDF. Aujourd'hui, cinq producteurs indépendants ont été créés, ainsi que deux réseaux de distribution et un réseau longue distance. Pour le moment, les producteurs d'énergie indépendants ne sont pas autorisés. La Chine reste donc, dans ce domaine, dans une logique industrielle lourde : les besoins en électricité sont considérables ; elle est produite par le charbon et le nucléaire.

De la salle

Je fais partie du groupe qui s'est rendu à l'exposition universelle de Shanghai. Lors de notre traversée de la ville, j'ai été frappée par les kilomètres d'immeubles en construction, notamment sur la route de l'aéroport. Quelle est la réflexion des Chinois sur le bâti ? La question de la mixité est-elle prise en compte ?

Dominique LORRAIN

A titre personnel, je trouve que les Chinois sont meilleurs que nous sur la fabrication de l'urbain. Ils sont plus capables de construire des trottoirs et des accès aux services partout. En revanche, la question de la durabilité se pose. Pour produire de la densité, ils ont choisi de faire de la hauteur. Pourtant, il existe d'autres solutions, notamment celles portées par les Pays-Bas. La population chinoise est jeune. Lorsqu'elle sera majoritairement âgée, la population percevra la panne d'ascenseur d'une autre manière ! Néanmoins, certaines formes de sociabilité villageoises se reconstituent dans les tours, à partir de structures de restauration très légères (de type brasero), sur le modèle des restaurants de villages ou de quartiers. En France, de telles installations ne pourraient se développer, en raison des contraintes réglementaires (en matière d'hygiène notamment).

De la salle

Lors du voyage à Pékin, j'ai pu constater la persistance de poches de résistance d'anciennes constructions. Je souhaiterais connaître les procédures de déplacement et d'expropriation de la population chinoise.

Frédéric GOURDIN

Cette question est formulée à l'occidentale, par un citoyen qui considère jouir de certains droits. Mais la question ne se pose pas de la sorte pour un Chinois. Aujourd'hui, si le prix de rachat proposé par la municipalité est jugé trop bas, un îlot de personnes peut se constituer pour décider

de refuser une expropriation. La municipalité s'en remettra alors à l'échelon supérieur, qui décidera d'abonder le prix ou de s'en remettre à son tour à l'échelon supérieur, etc. et ce jusqu'à ce qu'un prix jugé acceptable soit trouvé. L'une des différences majeures entre la culture chinoise et les sociétés occidentales, c'est qu'au final le collectif l'emporte toujours sur l'individu.

De la salle

J'ai vu, à la télévision, les images d'une tour chinoise en train de s'effondrer. Existe-t-il des normes de construction et un bureau de contrôle assurant le respect de ces normes ?

Dominique LORRAIN

La Chine est un pays extrêmement normé. Le système fonctionne sur la méritocratie héritée du XIX^{ème} siècle. Il existe des normes précises pour poser des tuyaux, pour construire une station, pour la formation du personnel, pour définir les salaires, etc. Tout est minutieusement précisé. La plupart des villes chinoises disposent de *design institutes*, c'est-à-dire des instituts d'ingénierie ayant le quasi monopole sur l'ensemble de la fabrique urbaine, des études de faisabilité, du suivi technique, etc. A cela s'ajoute l'ingénierie internationale pour les grands projets. Les grands professeurs d'universités interviennent en tant que consultants. Les Chinois sont excellents pour réaliser des infrastructures lourdes, des routes, des autoroutes, des ponts…. En revanche, ils ne sont pas très performants pour tout ce qui concerne l'isolation, les matériaux intérieurs, etc.

De la salle

Lors des derniers tremblements de terre survenus dans la province du Sichuan, nous avons constaté l'effondrement plus fréquent des bâtiments publics que des bâtiments privés. Ceci semblait s'expliquer par un phénomène de corruption. Ce problème est-il important et largement répandu ?

Dominique LORRAIN

La presse française a en effet publié un certain nombre d'articles se faisant l'écho du fait que les écoles et les bâtiments publics avaient été plus rapidement détruits que les autres. Cela est vrai dans certaines régions, en fonction des gouvernements et locaux et des gens au pouvoir. Le pays est très vaste. Dès lors qu'il fonctionne sur un système de despotisme éclairé, il existe évidemment des situations de corruption.

Frédéric GOURDIN

La province du Sichuan a été pendant très longtemps l'une des provinces chinoises les plus pauvres.

Dominique LORRAIN

Il faut bien comprendre que les Chinois ont moins de droits individuels que chez nous et que la propriété privée n'existe que depuis 1992. Comment s'enrichir ? En Chine, les tentations sont considérables…

De la salle

Existe-t-il des consultations publiques organisées auprès des citoyens chinois, lors d'opérations nouvelles d'aménagement urbain ?

Dominique LORRAIN

Jusqu'en 2005, les constructions étaient lancées, sans aucune information ni consultation du public. Au contraire, les expropriations étaient rapides (« circulez, il n'y a rien à voir, vous devez partir vendredi » ; le lundi la police était déjà là).

Depuis 2005, des procédures de consultation (*public hearings*) obligatoires sont mises en œuvre. Le recours à l'expertise pour toute hausse tarifaire de l'eau ou du gaz devrait être étendu aux projets d'aménagements urbains. Cependant, les Chinois intériorisent l'idée que les valeurs collectives sont supérieures aux valeurs individuelles.

De la salle

Les populations ont-elles la possibilité de se regrouper en association pour faire valoir leurs droits ou exprimer leurs positions ?

Dominique LORRAIN

En Chine, le contrat implicite est le suivant : « laissez le Parti gouverner, en échange il se charge de faire son travail et d'améliorer votre qualité de vie ».

Frédéric GOURDIN

La Chine vit un mouvement d'enrichissement si rapide qu'une élite est née et commence à donner de la voix. Par exemple, des articles polémiques sont publiés et ne sont plus systématiquement censurés. Le gouvernement central considère, dans une certaine mesure, que l'utilisation d'internet permet de contrôler les gouvernements régionaux et locaux. Il est ainsi arrivé que l'Etat central soit intervenu en faveur d'une population et démette un gouvernement régional.

De la salle

Qu'appelez vous des élus ? S'agit-il des membres du Parti communiste chinois ? Par ailleurs, vous avez décrit l'émergence d'une classe sociale aisée, très riche, et d'une classe intermédiaire : l'accession à la prospérité sera-t-elle longtemps en cohérence avec l'absence d'accès aux éléments élémentaires de la démocratie que sont l'élection ou la jouissance de la liberté d'expression ? Comment se présente la situation à Shanghai?

Frédéric GOURDIN

En réalité, la définition des « élus » n'est pas si évidente. Il s'agit des représentants du peuple. Certains sont élus au niveau local. D'autres, en général plus haut dans la pyramide sociale et politique, sont plutôt nommés, au sein du Parti. Ainsi, les gouverneurs de province sont nommés par le gouvernement central. Il ne faut pas oublier qu'un gouverneur de province gère une population équivalente à celle d'un pays comme le nôtre : il est donc comparable à un président de la République chez nous !

La plupart des opérationnels qui occupent des responsabilités sont en réalité des membres du Parti. Cela semble difficile à comprendre pour des Français. Contrairement à ce que l'on peut penser, la société chinoise est en permanente évolution. Le succès de la Chine, selon Hu Jintao, réside dans la capacité du Parti à s'adapter aux besoins de la population, y compris à sa demande de liberté d'expression. Il existe de plus en plus de lieux d'expression au niveau local. Je doute cependant que le pays ne s'engage sur la voie de la véritable démocratie, comme ce qui existe en Inde. Mais le Parti a bien conscience que la population ne se satisfait pas uniquement d'une amélioration de ses conditions de vie financières. La Chine a pour objectif affiché d'être prête pour le centenaire de la création de la Chine populaire en 2049. Si une partie de la population doit obtenir plus de liberté, le Parti lâchera du lest. Il sait toutefois qu'il doit garder la main sur la discipline globale du pays, qui a porté ses fruits au cours des trente dernières années. Mais il est capable d'avoir une approche plus souple au cas par cas, sur certains sujets, dans certaines régions.

Ceci n'est pas une opinion politique mais un témoignage.

L'expérience de Suez Environnement en Chine

Frédéric GOURDIN
Directeur des projets, Suez Environnement
Ancien Directeur Suez Environnement Chine

Suez Environnement est une des premières sociétés à être entrée sur le marché chinois, au début des années quatre-vingt dix, dans le cadre d'un accès au marché restreint à l'équipement. Nous avons mis en place des usines de traitements de l'eau. Par la suite, nous avons mis en œuvre des systèmes de BOT. A partir de 2002, la possibilité de facturer le client final a été introduite.

Notre approche a consisté à devenir une société chinoise, en Chine. L'accès au marché était en effet difficile pour une société identifié comme française. Nous avons donc créé la Sino French Water society. Pour faire du développement en Chine, il est absolument indispensable de ne pas arriver avec sa petite mallette de français, mais de chercher des accès aux réseaux de décideurs, en travaillant dans les réseaux nationaux. Cela ne peut fonctionner qu'à condition d'être le plus chinois possible. En effet, un nationalisme reste très vivace dans le pays et les Chinois ont le souci de garder la main sur la gestion de leurs services publics.

L'équipementier Degremont a été la structure pionnière qui a permis d'acquérir la connaissance des réseaux de décideurs. L'activité Eau et Assainissement s'est ensuite fortement développée, sous forme de concessions ou de BOT. Enfin, le métier de la gestion des déchets est celui qui évolue le plus fortement aujourd'hui : il représente des volumes très importants à gérer, en raison de la consommation des urbains Chinois qui est devenue considérable. La population urbaine en Chine représente 400 millions de personnes.

Nous avons créé aujourd'hui 26 *joint ventures* en Chine, une 27ème étant en cours de négociation. Ayant pris acte de la volonté du gouvernement central de développer l'arrière pays, nous sommes en train de migrer nos activités vers l'ouest. La Chine regroupe encore aujourd'hui près de 800 millions de paysans qui sont appelés à moyen terme à migrer vers des centres urbains : le gouvernement espère donc maîtriser ces mouvements et fédérer la population autour de *hubs*. Les *joint ventures* fleurissent :, car les villes ont besoin de financements pour se développer. A travers les *joint ventures*, les Chinois espèrent améliorer le service au client final. La plupart des *joint ventures* sont aujourd'hui gérées par des Chinois, qui ont été formés depuis une quinzaine d'années par l'étranger.

Au sud de Shanghai, nous avons contribué au développement du parc industriel pétrochimique. Ce dernier s'est développé suite à l'expulsion des parcs industriels du centre vers les périphéries. Il s'agit aujourd'hui d'une plateforme pétrochimique de 30 kilomètres carrés en partie construite sur la mer, dont le développement a été initié et contrôlé par la municipalité. En Chine, les droits individuels sont minoritaires par rapport à l'intérêt collectif. Les Chinois n'en accordent pas moins d'importance à l'argent. Il est apparu plus économique à la ville de Shanghai de construire sur la mer plutôt que de racheter les terres au sud de la ville aux paysans. Ce parc pétrochimique a été créé avec la volonté affichée de devenir le premier au monde en 2020. Il est actuellement le deuxième parc au monde, l'objectif est tout à fait réalisable à horizon 2020 : l'avenir du parc est en effet bien assuré, car les produits fabriqués sont uniquement dédiés au marché local.

Comment a été construit le parc industriel pétrochimique ? Les Chinois ont effectué des missions d'observation dans le monde entier (aux Pays-Bas, en France, aux Etats-Unis, au Japon, etc.). Ils se sont inspiré du meilleur de chaque lieu et ont défini un modèle chinois qui permet un accès très rapide à tous les types de clients. Ils ont également construit le parc sur un système de recyclage tout au long de la chaîne de production. Ce parc fait école en Corée et au Japon. Il est fondé sur le principe du développement durable. Les Chinois avaient besoin de la présence d'industriels étrangers : ils ont donc multiplié les *joint ventures* et intégrés l'expertise et le savoir-faire venu de l'étranger. Désormais, ils produisent de manière autonome sur d'autres zones, notamment à

l'intérieur du pays. Ce type d'acquisition d'expérience à partir de la *joint venture* est relativement typique du mode de développement chinois.

Pour trouver des marchés en Chine, il faut convaincre plutôt qu'imposer. Nous avons donc créé une société locale en forme d'EPIC, qui est à la fois chargée du développement et de la régulation du parc industriel pétrochimique. Ce mode de fonctionnement est très représentatif de la manière dont les Chinois développent l'activité en Chine. La société est fondée sur le comanagement. L'organisation interne qui en découle est relativement complexe : un *general manager* apporte le savoir-faire technique et managérial ; il est systématiquement accompagné d'un numéro deux, le représentant, qui est en réalité le représentant du Parti. Pour les Chinois, ce numéro deux est en réalité le numéro un : il s'assure que ce qui est décidé dans l'entreprise est conforme à la politique du Parti. Deux lignes hiérarchiques communiquant entre elles fonctionnent donc simultanément dans l'entreprise.

Il est nécessaire de s'adapter en permanence. Car très souvent, de nouvelles idées sont proposées par le représentant. Ces nouvelles idées viennent en réalité de l'appareil du Parti qui oriente le développement économique du pays. Le développement des entreprises doit donc s'inscrire dans un ensemble plus large d'objectifs au niveau national. Il n'est pas possible d'obtenir de poste à responsabilités sans appartenir au Parti communiste chinois. Ainsi, la ligne managériale doit toujours s'assurer d'être en accord avec les souhaits du Parti. Par exemple, en 2007, les Chinois ont décidé d'arrêter de fournir d'utiliser l'entreprise pour fournir des services bas de gamme à la population. Ils ont souhaité réaliser un saut qualitatif et ont demandé à Suez comment acquérir des savoirs technologiques afin de pouvoir, à terme, être capables de faire leurs propres recherches eux-mêmes. Cet élément n'était pas du tout prévu dans le plan d'action à cinq ans de l'entreprise. Il a dû être mis en place très rapidement : le centre de recherche a été mis en place en quatre mois et est devenu opérationnel au bout de neuf mois ! Sans l'impulsion chinoise, Suez Environnement n'aurait pas réalisé ce centre de recherche, cela n'était pas une priorité de développement. En accueillant les souhaits des plus hautes autorités chinoises, Suez Environnement a réalisé un centre de recherche efficace : plusieurs brevets ont été développés et ce centre est devenu une référence dans le monde, dont les Chinois sont très fiers.

Questions

De la salle

L'activité que vous avez développée sous la forme de *joint venture* correspond-elle aux objectifs de Suez Environnement ?

Frédéric GOURDIN

Oui. Ce parc industriel pétrochimique était un pilote de la nouvelle manière d'industrialiser la région. Nous avons participé à cet objectif chinois de séparation de la ville et de la zone industrielle, destiné à mieux contrôler les impacts sur l'environnement. Cela nous a permis de vendre du service à d'autres parcs pour que ces derniers puissent se développer de manière plus cohérente. En fait, Suez Environnement n'aurait pas pu planifier cette évolution stratégique : il fallait la vision des autorités chinoises sur le développement plus global du pays pour la comprendre. Dans la pratique, un *general manager* suggère des orientations stratégiques, mais il n'impose rien aux partenaires chinois. En définitive, Suez Environnement a totalement validé cette évolution, car le *business model* était très intelligent. Les confrontations frontales se produisent très rarement, car les chinois ont parfaitement compris l'intérêt de faire du *business* : les services publics doivent être capables de se financer pour améliorer la qualité du service rendu au client final.

De la salle

Comment se situent les ratios d'exploitation des filiales chinoises par rapport à ceux enregistrés dans d'autres pays ?

Frédéric GOURDIN

En matière de qualité ou de relations clients par exemple, les services chinois ne sont pas du tout dégradés par rapport à la moyenne des services fournis dans le reste du monde. A Shanghai, les autorités chargées du contrôle sanitaire ou du contrôle environnemental sont extrêmement efficaces et n'hésitent pas à pénaliser lourdement les sociétés qui n'appliqueraient pas les directives de manière suffisamment stricte.

De la salle

Les brevets déposés par le centre de recherche sont-ils partagés ?

Frédéric GOURDIN

Les chercheurs sont chinois et sont recrutés dans le cadre d'une structure co-managée.

De la salle

Comment se traduit concrètement le co-management : parlez-vous chinois par exemple ?

Frédéric GOURDIN

Oui. Si vous avez une responsabilité managériale dans ce type de structure cogérée, il est nécessaire de parler la langue du pays. Le fait de parler chinois est un atout au quotidien. La maîtrise de la langue de votre interlocuteur permet de modifier vos relations, d'être moins formel dans la manière de travailler, d'établir la confiance. Contrairement à ce que l'on pense, les Chinois sont très chaleureux. Ils ont même parfois un tempérament « méditerranéen » dans certaines régions !

Dominique LORRAIN

Les rapports de coopération sont d'autant plus aisés que l'on parle chinois, car cela est aussi un signe d'ouverture et d'amour pour le pays d'accueil.

Frédéric GOURDIN

Ceci est valable dans tous les pays du monde…

De la salle

Vous avez énuméré trois attentes des Chinois à l'égard de Suez Environnement, parmi lesquelles le besoin d'expertise en matière de financement, de service au client final et de gestion des ressources humaines : pouvez-vous nous en dire plus sur ce dernier sujet ?

Frédéric GOURDIN

Nous avons fait le choix de nous ouvrir à la jeunesse chinoise, qui est surdiplômée et extrêmement qualifiée. Les jeunes sont recrutés pour leurs capacités intellectuelles remarquables, mais ils n'ont bien souvent pas la chance de pouvoir espérer progresser dans les entreprises et occuper des postes à responsabilités, s'ils ne sont pas accueillis par le Parti ou si le représentant du Parti dans leur entreprise est loin de l'âge de la retraite pour leur laisser espérer une ascension possible. Les entreprises chinoises sont donc confrontées à la problématique d'une structure pyramidale qui n'encourage pas la motivation. En s'associant avec des multinationales, elles trouvent un débouché motivant pour leurs jeunes recrues. Suez Environnement peut en effet ouvrir les portes de ses filiales à l'étranger pour y envoyer de jeunes chinois formés et ayant acquis des compétences au sein de la *joint venture*. Et le dynamisme crée l'efficacité. Par ailleurs, le système managérial chinois évite à tout prix les confrontations. Dans une *joint venture*, il devient plus facile de s'affronter, de dire non : si c'est un étranger qui annonce une stratégie ou donne une direction, que les équipes refusent, le représentant peut toujours se couvrir en disant que cela ne vient pas de lui, mais de l'étranger… cette technique qui consiste à réformer, sans révolutionner, fonctionne !

Chaque mois 5 000 véhicules nouveaux viennent s'ajouter au parc automobile de la ville de Shanghai. Le problème des transports y est considérable. La municipalité a donc décidé de recréer des centres-villes, autour du centre ville historique.

Je souhaiterais à présent vous décrire le modèle de ville de la « Chine de demain ». Le meilleur exemple est sans doute la zone de Suzhou, une ville nouvelle qui s'est développée sur une ancienne capitale chinoise. Suzhou abrite un million d'habitants et possède un parc industriel d'une surface de 220 kilomètres carrés. Ce parc a été créé *ex nihilo* en quinze ans, sur les principes du développement durable : un lac a été créé ; des autorités contrôlent la qualité de l'eau. Les habitations sont adaptées aux goûts et aux souhaits des Chinois et, d'une manière générale, la vie à Suzhou est considérée comme agréable. L'objectif de la Chine est aujourd'hui de devenir une puissance environnementale. La demande est donc de consommer le moins

possible de ressources pour produire le plus possible. Suez Environnement est intervenu dans ce cadre pour contribuer à la problématique du recyclage des déchets, dont le retraitement a permis de remplacer le charbon dans la production d'électricité.

De la salle

L'enseignement dans les Universités tient-il compte de ces impératifs de développement durable ? L'enseignement est-il délivré par des professeurs étrangers ?

Frédéric GOURDIN

Oui. La Chine est beaucoup plus ouverte qu'on ne le dit : ayant la capacité d'attirer ce qu'il y a de mieux dans le monde, elle fait appel aux meilleures experts et a mis en place de nombreux programmes de Master en coopération avec des universités étrangères. L'objectif des Chinois est de réaliser en trente ans ce que nous avons mis plus de soixante-dix ans à accomplir. Il ne faut pas pour autant se laisser duper par certaines mises en scène telles que l'exposition universelle. Nous devons décrypter et apprendre des modes de fonctionnement chinois.

Dominique LORRAIN

Suzhou est un très bon exemple de l'ambition chinoise en matière de développement durable. Les Chinois ont signé en 1995-1996 un accord de *joint venture* avec une société de Singapour, la ville étant considérée comme l'une des mégapoles les plus respectueuses du développement durable au monde. Les Chinois ayant souhaité réaliser certains projets par eux-mêmes, les Singapouriens ont fini par se retirer… C'est finalement Hong-Kong qui est venu apporter son expertise. L'expérience est intéressante : elle souligne la capacité d'adaptation et la vitesse des changements qui peuvent s'opérer en Chine.

Parallèlement, pour nos économies européennes, cela pose une question fondamentale : nous sommes en train de former nos futurs concurrents sur la scène internationale ! Cette question ne se posait pas en 1995-2000. Aujourd'hui, la Chine continue de demander de l'aide aux institutions internationales, prétendant être un pays sous-développé !

Jean-Marc LEGRAND

Ne craignez-vous pas, chez Suez Environnement, de donner des armes à vos concurrents de demain ?

Frédéric GOURDIN

Bien sûr. Mais faut-il pour autant rester chez soi ? Nous nous sommes déjà fait prendre certains produits. Nous avons décidé que c'était aussi notre plus grand vecteur de publicité. Nous vendons notre capacité de management dans des structures publiques. Cela s'acquiert par des capacités. Nous ne sommes pas tout à fait aussi fragiles qu'Airbus qui vend des technologies qui seront faciles à dupliquer. Les collectivités ne pourront pas remplacer rapidement l'expertise en management de Suez Environnement. Cela nous contraint toutefois à progresser plus vite en matière de recherche et à anticiper nos stratégies de développement. Ainsi, nous avons choisi de prendre 15 % du capital de la société des eaux chinoise – ShoShing – lorsque cette dernière a été introduite à la bourse de Shanghai. Voilà une manière de nous maintenir dans le pays sans être prisonnier de contrats dont nous pourrions, à terme, estimer qu'ils ne nous apportent plus suffisamment, en échange de l'expertise que nous transférons aux Chinois.

De la salle

Quelles méthodes chinoises récupérez-vous ?

Frédéric GOURDIN

Nous promouvons par exemple la méthode du co-management. Nous estimons également que certaines techniques d'entretien développées par les Chinois permettent d'améliorer les services. Nous envoyons également des chinois que nous avons formés dans des équipes dans des filiales autour du monde, par exemple en Australie. Notre présence en Chine est fondée sur l'influence mutuelle.

Cornelia FINDENSEIN

L'explication du développement impressionnant de la Chine n'est-elle pas la qualité de l'éducation dispensée dans les universités ?

Frédéric GOURDIN

Le niveau intellectuel des diplômés chinois est bon et beaucoup d'entre eux sont bilingues. En revanche, les élites manquent de capacité d'analyse personnelle et de jugement critique. Le système est fondé sur l'apprentissage des savoirs, mais les jeunes diplômés chinois n'ont aucune expérience pratique et un sens critique peu développé. Ils sont généralement incapables d'émettre un jugement sur la manière dont fonctionne l'entreprise au cours des six premiers mois.

Les générations arrivant sur le marché du travail sont néanmoins différentes tous les cinq ans. Les jeunes diplômés d'aujourd'hui pensent moins collectif et esprit d'entreprise, mais plutôt développement personnel et stratégie de carrière.

Dominique LORRAIN

Les Chinois sont très travailleurs. Ils savent rapidement jouer collectif : une bonne idée est rapidement partagée avec les autres. Le système essaime et colonise l'ensemble. Le compromis entre intérêt individuel et intérêt collectif est peut-être mieux exprimé en Chine que dans nos sociétés.

Frédéric GOURDIN

Les Chinois savent d'où ils viennent : ils sont toujours positifs sur Mao Zedong, respectant les progrès qui ont été accomplis. La Chine vit une croissance de 10 % par an : cela a des conséquences sur le pouvoir d'achat. La libération du pays va s'effectuer par petites étapes. Je ne crois pas à une révolution généralisée.

De la salle

Comment devient-on adhérent du Parti ?

Frédéric GOURDIN

Il s'agit d'un processus très élitiste, fondé sur la cooptation. Les jeunes diplômés entrant dans une entreprise sont approchés par le représentant du Parti : ils étudient les avantages et les

inconvénients qui s'offrent à eux en cas de refus ou d'acceptation. A l'issue d'une série d'entretiens, ils peuvent choisir de répondre à cet honneur qui leur est fait de pouvoir postuler.

De la salle

La moitié des politiques sont des ingénieurs : est-ce vrai ?

Frédéric GOURDIN

C'est exact, le développement de la Chine s'est effectué avant tout sur la construction des infrastructures : ce développement a donc reposé sur les décisions des ingénieurs. Désormais, les membres du Parti sont plutôt des *businessmen* ou des personnes ayant une influence sociale. L'enjeu aujourd'hui n'est plus de construire le pays, mais de développer une société harmonieuse, respectueuse de l'environnement.

Dominique LORRAIN

Le Parti communiste chinois fonctionne comme un gigantesque système d'information. Ses responsables circulaient d'une région à l'autre, créant une unité.

De la salle

Il me semble que la ville du futur que vous présentez, Suzhou, accorde une place non négligeable à la voiture…

Frédéric GOURDIN

En effet. La place de l'automobile est un des vecteurs de développement majeur de la Chine d'aujourd'hui. Des groupes automobiles chinois ont été créés ; ils sont déjà présents en Corée ou aux Etats-Unis. Dans moins de cinq ans, des marques chinoises seront importées en Europe. Le secteur automobile est particulièrement contrôlé par le gouvernement central, qui impose des normes drastiques afin de s'assurer que les véhicules vendus à l'extérieur du pays sont d'une qualité irréprochable. Les Chinois aujourd'hui veulent tous une voiture. Ce marché est exponentiel. Le gouvernement est même contraint de contrôler le nombre de plaques d'immatriculation vendues chaque mois : la vente s'effectue aux enchères.

L'équation visée par le gouvernement central est la suivante : croissance = emploi = satisfaction sociale = pérennité du système, avec quelques adaptations nécessaires sur la question des libertés.

Dominique LORRAIN

La voiture étant indispensable dans leur modèle, les Chinois s'évertuent à inventer le véhicule propre. Des efforts importants sont déployés dans la recherche dédiée aux technologies respectueuses de l'environnement.

De la salle

Quelle est la politique suivie en matière de logement social ?

Frédéric GOURDIN

Il existe environ trois strates dans la population chinoise. Ceci se traduit par une offre de logement à trois niveaux : le premier correspond à la population pouvant s'offrir du luxe ; le deuxième consiste en des logements privés, loués par des propriétaires-bailleurs ; le troisième niveau concerne les logements sociaux, appartenant aux mairies, dédiés aux paysans relogés après une expropriation. Ces logements sont subventionnés par les mairies.

De la salle

La politique de l'enfant unique est-elle dépassée ? Peut-on dire que la population rurale est pauvre et que celle des villes est riche ?

Dominique LORRAIN

La règle d'un enfant par famille urbaine s'est assouplie. La politique de l'enfant unique s'essouffle : la croissance fondée sur la démographie devrait également ralentir, avec le vieillissement à venir de la population. En outre, en dépit des efforts réalisés en matière de protection de l'environnement, le développement actuel est très polluant. Les inégalités sociales sont un autre élément d'inquiétude.

Présentation du film *Better city, better lies*

Denis GOURNAY
Directeur général adjoint Développement, Aménagement – Conseil général du Nord

Le film a été réalisé dans les mêmes conditions que celui qui a été projeté ce matin : un groupe de fonctionnaires, armé de caméras et voyageant au cœur de l'exposition universelle, a rapporté des images qui ont ensuite été montées par le réalisateur Olivier WAHL.

Nous avons particulièrement apprécié l'expérience. Nous remercions le Directeur de l'INET, Jean-Marc LEGRAND, de nous avoir autorisés à changer le programme et d'avoir rendu possible cette visite de Shanghai.

Nous soulignons toutefois deux limites au sujet de cette exposition : son caractère universel et sa pertinence au regard du développement durable. Nous sommes nombreux à avoir observé le caractère très politique de l'évènement.

Table ronde : Villes durables ?

Le débat avec la salle était animé par Dominique LORRAIN.

François ROUSSEL-DEVAUX

La Promotion Robert Schuman organise en avril une semaine d'échanges sur le thème du vivre ensemble en Seine Saint Denis puis un voyage à Stockholm sur le thème de la ville durable. Nous avons choisi la ville de Stockholm car elle a été primée dès 1997 par l'Union Européenne au titre des villes durables. Lorsque Stockholm a préparé sa candidature aux Jeux Olympiques de 2004, elle envisageait d'installer le village olympique dans le quartier d'Hammarby Sjöstad.

Ce dernier accueille aujourd'hui sur 200 hectares une population d'environ 30 000 habitants. 8 000 emplois y ont été créés, une liaison en ferry a été prévue avec le centre-ville de Stockholm. La ville regroupe au total 720 000 habitants, mais son agglomération atteint 1,8 million d'habitants et s'étale sur quatorze îles. Un budget d'environ 100 millions d'euros de dépollution par mètre carré a été investi. Le projet était de quartier autonome en matière de production énergétique : 80 % de l'énergie devait être produite par le recyclage des déchets, les eaux usées ou des nouvelles technologies comme la pile à combustible. La gouvernance du quartier serait assumée par un système de démocratie participative, ce qui permet de revenir au thème du lien social et du vivre ensemble.

Nous remercions Jean-Marc LEGRAND, le Directeur de l'INET, mais également Jacqueline MAGNIER, notre Directrice des Etudes, ainsi que Françoise DAMERODE, la responsable de notre promotion. Nous remercions également le CNAS et GDF-Suez qui sont nos partenaires sur ce projet.

Le film « Better City, better lies » est projeté.

Julie KERGUELEN

Dominique LORRAIN, avez-vous une réaction à ce film à nous faire partager ?

Dominique LORRAIN

Je me suis rendu à l'exposition universelle à deux reprises. Je crois qu'un professionnel de l'urbanisme qui s'attendait à trouver des mises en scènes interrogeant la ville et le développement durable ne pouvait qu'être déçu. L'exposition universelle était en réalité une grande kermesse, destinée à montrer au monde et aux Chinois eux-mêmes que la Chine a évolué et a retrouvé sa grandeur passée. Il me semble que l'exposition universelle annonce le prochain bond en avant.

L'exposition universelle est aussi un témoignage de la prise de conscience, par le régime actuel et les élites, de l'importance du thème de l'environnement : les Chinois ont compris qu'ils ne pourront pas continuer sur la voie de l'accumulation économique.

La fréquentation quotidienne de l'exposition universelle oscillait entre 250 000 et un million de visiteurs, la fréquentation moyenne étant généralement située autour de 450 000 personnes. Ce volume est considérable. Les Chinois ont été capables de développer leurs transports en commun, de relier leur métro en prolongeant les lignes vers les gares et l'aéroport pour rendre cet évènement possible. Le dynamisme considérable des investissements lié à l'exposition universelle a contribué à développer la ville très rapidement. Le site de l'exposition va être transformé en nouveau quartier, non loin du centre-ville traditionnel.

C'est moins le contenu de l'exposition universelle, qui semble un peu cosmétique, que la réalisation de l'évènement en lui-même qui est intéressant pour un urbaniste.

J'ai été très frustré par le pavillon français, construit sur le thème de la Ville sensuelle.

Denis GOURNAY

Je vous rappelle que l'artiste emblématique de la France exposée à Shanghai était Jeanne Moreau, à l'âge de 25 ans !

Dominique LORRAIN

Le pavillon de la Ville de Paris diffusait une vidéo dont 20 minutes étaient consacrées à la présentation du parc Eurodisney ! La France a pourtant des compétences urbaines spécifiques, mais aucun message n'a été transmis sur ces thèmes. Le pavillon allemand a mieux réussi ce défi, posant la question de la « ville équilibrée ». En effet, des pays européens comme la France, l'Allemagne, les Pays-Bas ont su inventer de la modernité tout en conservant des techniques traditionnelles ou en adaptant les modes de vie en respectant le patrimoine.

Voici les questions que je vous propose d'aborder :

- le lien entre urbanisation nouvelle et urbanisation existante ;
- le rôle de l'évolution technologique en ce qui concerne le logement, les transports et les réseaux (électricité, gaz, déchets) ;
- le rôle de la puissance publique, des collectivités territoriales, et l'apparition éventuelle de nouveaux acteurs, tels que les grands groupes industriels ou les architectes ; la problématique pour les grands groupes industriels est souvent celle de la rentabilité, ce qui conduit à produire des « paquebots » à vocation unique le plus souvent ;
- le modèle financier dans un modèle de développement durable : en effet, nos systèmes de tarifications actuels sont liés au volume de consommation ; or dans un modèle de développement durable, les volumes de consommation sont amenés à baisser, tandis que les coûts de production sont au contraire appelés à augmenter ; la prise en compte de la durabilité semble mener à une impasse.

De la salle

J'ai été frappé par le décalage entre le discours énoncé au pavillon chinois au sujet de l'existant et du moderne et la réalité de la ville de Shanghai : les seuls endroits où le passé est encore présent, les bâtiments ne sont pas très hauts et cela devient l'endroit idéal pour construire une autoroute !

En France, nous n'avons pas beaucoup d'idées en dehors de la transformation des espaces de type « paquebots » en lieux culturels. Je citerais par exemple le bâtiment des pompes funèbres à Paris transformé en bâtiment culturel (Le 104).

Sur la question du financement du développement urbain durable, je suis moins inquiet que vous ne l'êtes.

De la salle

J'ai passé une semaine à l'exposition universelle et j'y ai appris beaucoup, notamment à Puxi, c'est-à-dire plutôt du côté des pavillons occidentaux. Hambourg a présenté une maison à énergie passive, c'est-à-dire sans apport d'énergie extérieure. Taipei présentait des images de synthèse illustrant des évolutions technologiques ; l'accueil par le maire de la ville était remarquable. Enfin, la ville de Shanghai présentait un « appartement témoin du futur », avec des robots aidant les personnes âgées à cuisiner ou à se déplacer.

J'ai été frappé par le message de la Chine aux Chinois : j'ai notamment constaté que l'histoire de la Chine commence en 1978, avec les innovations technologiques (ouverture de la première banque, envoi du premier mail, etc.). Le nom de Mao Zedong n'a pas été cité une seule fois, tandis que les citations de Confucius abondaient.

Le pavillon français était absolument pathétique, tout comme celui de Paris-Ile-de-France. En revanche, j'ai beaucoup apprécié les efforts et le message de la ville de Lyon, qui s'inscrivaient dans la continuité, faisant référence à la route de la soie et créant un jardin et un bâtiment appelé à durer.

Dominique LORRAIN

Je partage votre analyse sur la capacité de la Chine à vendre un pays qui n'existe pas, un imaginaire : le passé a été détruit. Une des anciennes versions du Guide Bleu consacré à la Chine est introduite par Simon LAYSSE : cet éminent sinologue explique que de tout temps, la Chine a détruit le bâti et que la permanence et la transmission des codes ancestraux passent plutôt par les comptines et la calligraphie. Cela est très différent de la France qui a conservé énormément de son bâti traditionnel, où un nombre exceptionnel de châteaux est conservé. C'est aussi une forme de développement durable. Les Chinois ont donc moins de scrupules à détruire pour bâtir, ce qui n'est pas le cas en France.

Cornelia FINDENSEIN

Je souhaiterais revenir sur le contexte dans lequel le film a été réalisé. Nous avons préparé notre voyage en réfléchissant à la thématique de la ville et du développement durable. Nous n'avons peut-être pas visité les pavillons les plus intéressants sur ce sujet. Toutefois, l'exposition était très intéressante sous bien d'autres aspects. J'ai notamment été interpelée par les contorsions américaines essayant de dire aux Chinois « nous aussi nous sommes un pays sympa ».

Denis GOURNAY

A l'hôtel, beaucoup des objets étaient faux, notamment le marbre…

Dominique LORRAIN

Une ville durable, cela consiste à améliorer l'efficacité des bâtiments puis celle des infrastructures et des réseaux qui les relient. Cependant, il n'est pas facile de « vendre » les politiques publiques, ni de rendre attractive la « ville sobre ». Les pavillons se sont donc laissés aller à « faire rêver ». Rien de plus contradictoire par exemple que de voir les pavillons des pays du Golfe réaliser de magnifiques hymnes au développement durable, alors que leurs villes sont de véritables usines polluantes…

De la salle

Que défendre en matière de développement durable ? J'habite le Val-de-Marne, l'autoroute A4 au niveau de Joinville/Nogent sur Marne est congestionnée plus de quatre heures par jour et accueille 250 000 véhicules quotidiennement. Le développement durable, ce n'est pas seulement l'impact sur l'environnement, c'est aussi la qualité de vie et l'utilité sociale des objets construits. Comment sont abordées ces thématiques en Chine ?

Dominique LORRAIN

La ville de Shanghai est impitoyable, elle n'est faite ni pour les personnes âgées, ni pour les jeunes enfants. Cela pose incontestablement des questions anthropologiques.

L'autoroute A4 est le numéro 1 mondial du bouchon ! C'est l'exemple même du fait que l'importance absolue donnée au droit individuel pèse sur l'intelligence collective. Car le problème vient du fait qu'il a été impossible d'exproprier les propriétaires de la région qui étaient plutôt riches et capables de mobiliser des avocats. Il aurait été préférable de leur proposer quatre fois le prix de leur maison, car le coût collectif est aujourd'hui exorbitant, et bien supérieur à ce qu'aurait coûté quatre fois le prix du rachat des propriétés individuelles ! Là est une des limites du droit individuel et de sa prééminence sur le collectif…

François ROUSSEL-DEVAUX

J'ai pu constater que l'échelon pertinent pour se saisir de ces enjeux et mettre en œuvre des programmes intégrant des bâtiments HQE est plutôt l'intercommunalité. En effet, un président de communauté d'agglomérations est beaucoup moins réticent qu'un maire qui, bien souvent, ne peut pas assumer de tels coûts. L'achèvement de la coopération intercommunale dans la loi du 16 novembre 2010 nous permet d'être optimistes sur le sujet.

Par ailleurs, je m'interroge sur la manière de convaincre des investisseurs lorsque les technologies ne paraissent pas suffisamment durables car leur durée de vie est souvent limitée par les innovations à venir. Les investisseurs locaux préfèrent parfois attendre de nouveaux bonds technologiques plutôt que d'investir dans des technologies qui seront périmées avant la durée de vie normale d'un investissement public qui est d'environ trente ou quarante ans.

Dominique LORRAIN

Il est évident que si l'on attend éternellement, les technologies vont évoluer. Mais si tout le monde attend, les produits ne se vendent pas et les innovations technologiques ne progressent pas. Si le projet est tout de même bien conçu, qu'il possède une marge d'amélioration, il est aussi un moyen d'apprendre, de mieux connaître, de progresser. Il est préférable de faire et d'apprendre, y compris au niveau d'une ville.

Avant la découverte du gaz naturel, beaucoup de brevets étaient en compétition. La révolution est venue de la capacité à transporter le gaz naturel. Les recherches en technologies vertes portées par des grands groupes industriels sont aujourd'hui multiples et il est très probable qu'une rupture technologique intervienne.

Cornelia FINDENSEIN

Permettez-moi de vous lire un passage du guide de contenu thématique de l'exposition universelle de 2010 de Shanghai :

« La ville n'est pas un simple groupe d'hommes, mais un véritable système en soi, une entité organique et spirituelle. Il existe pour cette raison une forte analogie entre la ville et l'être humain en ce qui concerne leurs constitutions et structures. Avec l'impact grandissant que la ville exerce sur notre planète, la même analogie peut être appliquée entre les villes et l'échelle planétaire. Ainsi, une meilleure ville et une meilleure vie dépendent de notre capacité à créer une coexistence harmonieuse et une interaction saine entre les trois systèmes organiques, à savoir l'homme, la ville et la Terre, différents par leurs tailles mais similaires dans leur complexité. »

Il me semble intéressant que la question du pilier social et de l'aspect humain du développement durable soit tout de même posée.

Dominique LORRAIN

En effet, nous avons nos propres cultures profondes. Je suis convaincu que des espaces de 20 millions d'habitants sont d'une tout autre nature que des villes de 300 000 habitants.

GDF-Suez : le développement durable dans les collectivités territoriales

Gérard CHICHE
Délégué national aux relations territoriales GDF-Suez, Branche Energie France

Je vous remercie de votre accueil.

GDF-Suez est historiquement situé au cœur des questions de développement durable, en particulier dans le contexte de l'action des collectivités territoriales. Nous avons souhaité dépasser la simple approche énergétique et nous intéresser à l'amont, en développant des services particuliers, par exemple dans le cadre des Agenda 21.

Nous développons deux types d'offres. La première, intitulée « Panorama des villes durables », est un outil de *benchmarking* pour les directeurs généraux de collectivités territoriales. Ce panorama regroupe aujourd'hui 40 villes, chiffre qui devrait être porté à 70 en 2011. Il retient une centaine d'indicateurs différents permettant aux collectivités de se positionner sur chacun d'entre eux. A ces indicateurs s'ajoute une enquête Sofres destinée à connaître la perception que les habitants concernés ont des politiques menées par leur ville.

Les empreintes traduisent les actes passés et l'empreinte écologique d'une ville parlera aussi dans le futur. GDF-Suez a donc développé un second outil, intitulé « Analyse du cycle de vie » (ACV), qui permet d'étudier toutes les composantes énergétiques d'une ville, c'est-à-dire non seulement le bilan carbone de tel ou tel bâtiment ou quartier, mais aussi l'empreinte énergétique des trajets permettant de s'y rendre. Ceci permet d'établir des scénarii possibles sur des éco quartiers.

Nous pouvons également offrir des formations particulières sur les questions énergétiques.

Questions

De la salle

Avez-vous une offre permettant d'étudier la *green value* ?

Gérard CHICHE

Dans la branche dans laquelle je travaille, il me semble que non. En revanche, il est possible qu'une autre entreprise du Groupe le propose.

Dominique LORRAIN

Comment gérez-vous la chaîne des sous-traitants à remonter pour évaluer l'empreinte écologique de chaque élément ?

Gérard CHICHE

Cet outil a été développé par le Département Recherche de GDF-Suez. Il nous permet de remonter la chaîne de construction afin de connaître les impacts de chacun des éléments. Ces outils ont été validés par l'ADEME.

Conclusion

Jean-Marc LEGRAND
Directeur de l'INET

Je remercie Monsieur CHICHE de sa présentation. Je remercie également particulièrement Dominique LORRAIN pour sa disponibilité, son expertise, ainsi que pour les très nombreux éclairages qu'il nous a fournis tout au long de cette journée passionnante.

Document rédigé par la société Ubiqus – Tél. 01.44.14.15.16
http://www.ubiqus.fr – infofrance@ubiqus.com

Découvrez les dates et les prochains thèmes :
www.inet.cnfpt.fr

Une journée,
à Paris,
une fois par mois,
un thème de l'actualité territoriale...