



# Réseau International des Quartiers d'Affaires pour le développement durable



**Paris ■ La Défense**

---

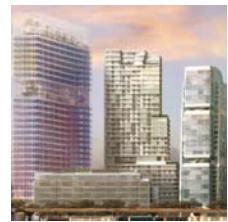
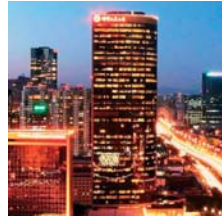


**Journée de lancement**

---

VENDREDI 28 NOVEMBRE 2008

actes





# Bienvenue



**Alex TAYLOR**

Journaliste, animateur de la journée

**M**esdames et Messieurs, je vous remercie d'être aujourd'hui à La Défense pour cette réunion EPAD World Business Districts Network.

Je suis votre animateur, pour cette journée. Je vais passer la parole et vais donner l'occasion aux personnes présentes dans la salle de s'exprimer et de poser toutes les questions qu'elles souhaitent.

Nous parlerons en français, en anglais et en chinois. Il serait bien d'encourager les interprètes, qui ont la tâche particulièrement lourde d'interpréter absolument tout.

Nous sommes ravis d'avoir le Directeur général de l'EPAD, Philippe Chaix. Il souhaiterait vous dire quelques mots de bienvenue.





## Philippe CHAIX

Directeur général de l'EPAD

Mesdames et Messieurs les délégués, représentants des villes, des quartiers d'affaires et des entreprises, Mesdames et Messieurs les architectes, les urbanistes, les experts de l'eau, de l'énergie, du transport et de toutes ces autres problématiques essentielles à la vie d'un quartier d'affaires, je suis très heureux de vous accueillir ce matin à La Défense et vous remercie de votre présence.

Ce 28 novembre sera, n'en doutons pas, une date à retenir pour les quartiers d'affaires et le développement durable.

En effet, avec la création du Réseau international que nous allons faire, ce n'est pas un simple forum de discussion que nous instaurons. Notre ambition va bien au-delà et nous le verrons ensemble tout au long de cette journée.

En se mettant en réseau, les quartiers d'affaires qui sont les moteurs de la croissance économique et d'innovation dans chacun de leur pays deviennent des acteurs incontournables sur la scène internationale.

Vous me direz, le développement durable existe depuis des années déjà - c'est vrai - et les villes ne nous ont pas attendus pour s'y investir - c'est vrai, mais justement, c'est bien le problème, il s'agit des villes et non des quartiers d'affaires. Or, les 400 délégués, et plus particulièrement les représentants des 20 villes et quartiers d'affaires que nous avons réunis à La Défense lors du premier sommet mondial au mois de février de cette année nous l'ont bien confirmé, les quartiers d'affaires sont des zones urbaines, certes, mais des zones urbaines particulières, où les problématiques de la ville s'exacerbent et où des problématiques spécifiques apparaissent. Cette spécificité n'est pas abordée en tant que telle dans les autres réseaux, d'où l'intérêt de notre réunion.



Les participants du premier sommet mondial des quartiers d'affaires, qui s'est tenu ici même il y a un an - et j'en profite pour rendre hommage et saluer

la perspicacité et l'énergie de mon prédécesseur, M. Bernard Bled, qui avait initié ce projet que je poursuis aujourd'hui main dans la main avec lui - en ont bien convenu, puisqu'ils ont clairement exprimé le souhait d'inscrire dans la durée la collaboration que nous avons initiée.

Vous le verrez, nous avons une vision extensible du développement durable. Maintenant, vous pourriez vous demander à quel titre l'EPAD et La Défense prennent l'initiative de fédérer les quartiers d'affaires et les acteurs-clés qui interviennent. Je pourrais vous répondre que nous sommes le plus grand quartier d'affaires en Europe et le plus ancien qui a été créé avec la fonction spécifique de réunir administrations et sièges d'entreprises dans un même lieu. Ce n'est pas le principal. Le principal, c'est que dès l'origine voici 50 ans, ce quartier a été créé avec la vision d'un lieu mixte, où espaces résidentiels, commerciaux et de bureaux se côtoieraient et seraient accessibles avant tout à tous en transport en commun. C'était, à l'époque, totalement révolutionnaire et nous avons conservé, entretenu et propagé cette vision.

Aujourd'hui, 85% des 200 000 salariés qui travaillent à La Défense s'y rendent chaque matin en transport en commun.

Les pères fondateurs de ce quartier d'affaires avaient bien compris l'importance d'établir un lien direct, rapide et peu onéreux avec Paris, avec la ville. Demain, c'est-à-dire aujourd'hui, puisqu'on ne va jamais assez vite dans l'anticipation, ce lien avec Paris va évidemment se conforter,





se démultiplier et se renforcer et nous aurons probablement des liens directs avec les hubs internationaux de la France, c'est-à-dire avec les grandes gares et les aéroports. Ce sera la continuation de la vision révolutionnaire qui a été à l'origine de la création de ce quartier d'affaires.

La mobilité des personnels, la mobilité des marchandises, au-delà et surtout la mobilité des informations et la mobilité de l'intelligence, c'est le facteur-clé du succès des quartiers d'affaires de demain dans un monde mondialisé.

Comme l'a dit le Président de la République, la mondialisation est l'enjeu majeur et absolu du XXIème siècle. Encore faut-il que nous la maîtrisions, que nous l'apprivoisons et que nous nous entendions bien avec elle ! C'est ce que nous allons essayer de faire ensemble.

L'autre élément essentiel est évidemment la convivialité. Là aussi, nos pères fondateurs avaient vu juste. Le quartier d'affaires n'est pas seulement un lieu où on fait les affaires. C'est également un lieu où l'on vit, où l'on doit pouvoir se détendre ou réfléchir autrement qu'assis devant son ordinateur dans son bureau, d'où l'importance de la mixité. Nous avons à La Défense 20 000 habitants. Nous en aurons dans 5 ans - je l'espère - 5 000 ou 6 000 de plus ; c'est l'équivalent d'une petite ville française. Bien sûr, que nos amis Chinois m'excusent, nous sommes dans la vieille Europe, donc une petite ville compte 5 000 habitants et non pas 5 millions !

Avec la création de cette dalle piétonne que le monde entier regarde et nous envie, la transformation du site en un vaste musée d'art contemporain à ciel ouvert, la multiplication des espaces verts et surtout la priorité absolue donnée à cette architecture merveilleuse qui est celle de La Défense, nous avons essayé effectivement de créer de la convivialité.

Contrairement à ce que l'on entend parfois, nous n'avons pas encore atteint la fin de l'histoire, bien au contraire. Ici, à La Défense, nous sommes

résolument tournés vers l'avenir. Le Président de la République, M. Nicolas Sarkozy, quand il était le Président de l'EPAD il n'y a pas longtemps, en 2006, a souhaité inventer le plan de relance de La Défense, c'est-à-dire la reconstruction de La Défense sur elle-même. C'est commencé. Cela fonctionne plutôt bien. La crise économique que nous affrontons va évidemment ralentir un peu les choses, mais nous en avons vu d'autres. La Défense a vu d'autres ralentissements. Le monde économique a vu d'autres crises. Evidemment, nous la dépasserons, évidemment nous en sortirons. Levons la tête ! Voyons loin ! Voyons demain ! Demain, ce sont 150 000 m<sup>2</sup> de bâtiments obsolètes qui seront reconstruits, après avoir été déconstruits, ce sont des logements nouveaux, des commerces nouveaux et des activités nouvelles qui seront ici installés à La Défense.

Qualité de vie, productivité et croissance économique sont irrémédiablement liés. C'est ce que nous avons essayé de démontrer et ce que nous entendons continuer de démontrer à La Défense et au sein du Réseau international que nous allons créer aujourd'hui.

Comme vous allez le voir, ce n'est pas une initiative solitaire. Des acteurs-clés sur la scène internationale, comme par exemple la Fondation Clinton, ainsi que ISO, sont nos partenaires. Vous les rencontrerez dans la journée. Ils vont prendre la parole devant vous et vont expliquer en quoi ils vont nous aider et nous accompagner. Des personnalités de renommée internationale nous ont accordé leur parrainage. De grands architectes, tels que Jacques Ferrier, Jean Nouvel, Christian de Portzamparc ou Norman Foster, des hommes de réflexion, tels que Jacques Attali et le Prix Nobel de la paix et Président du GIEC, M. Rajendra Pachauri, sont à nos côtés et je les en remercie. Enfin, il y a vous, tout simplement, c'est-à-dire les gestionnaires, les promoteurs des quartiers d'affaires, entrepreneurs, architectes, experts que je salue, que j'accueille bien volontiers et auxquels je souhaite une bonne journée.





## Quelle place pour le Réseau International des Quartiers d'Affaires ?

### Georges LEWI

Professeur associé à HEC Paris et Genève et au Celsa-la Sorbonne

**Alex TAYLOR** - Nous allons maintenant voir la place des quartiers d'affaires. Il est important d'exister en tant que marque et de voir la véritable identité du quartier d'affaires.

Nous avons souhaité ouvrir notre journée, avant de passer la parole aux différents quartiers d'affaires, par une réflexion sur ce que signifie la marque pour un quartier d'affaires.

Pour cela, un spécialiste des marques, professeur associé à HEC Paris et Genève et au Celsa-la Sorbonne est avec nous. Georges LEWI est un expert européen des marques.

Vous travaillez pour de grandes sociétés, comme Canal+, SFR ou Coca-Cola. Vous êtes à la tête de l'Institution BEC, «branding think tank». Vous allez nous faire un petit topo sur les marques et nous donner votre réflexion sur la place du Réseau international des quartiers d'affaires.

### Georges LEWI

**B**onjour à tous. Merci d'être là. Je suis particulièrement content d'être avec vous aujourd'hui pour parler d'un sujet qui m'est très cher, à savoir les marques collectives, c'est-à-dire les marques qui sont partagées par un certain nombre d'acteurs internationaux.

Nous allons commencer par réfléchir sur ce qu'est un réseau. Quand on parle de réseaux, et en particulier de réseaux physiques - ce qui est votre cas -, puisque ce ne sont pas simplement des réseaux Internet et virtuels, il y a trois éléments en partage.

Le premier élément est un partage d'intérêts. Les réseaux, en particulier géographiques ou routiers, sont essentiellement des partages d'intérêts très concrets et très physiques qui sont mis en place et qui amènent à certaines logiques : «c'est plus pratique», «la fiscalité est partagée»...

Le deuxième élément est constitué par des réseaux ou des communautés de cœur. On partage un certain nombre d'éléments qui sont notamment



un style ou une générosité. M. Chaix a parlé tout à l'heure de réseau de cœur.

Le troisième élément est du partage d'idées. Dans les réseaux, en particulier physiques, et on le voit bien dans les regroupements de villes, on retrouve un certain nombre de valeurs, de mots-clés, ou d'idées qui sont complètement partagés. On a parlé tout à l'heure de développement durable. Certes, cet élément est complètement structurant pour ce Réseau international de quartiers d'affaires, mais il est également partagé par d'autres réseaux de villes, de communes de régions, etc.

Il faut bien retenir ces trois éléments parce que lorsqu'on les ajoute les uns aux autres, on obtient ce qu'on appelle une boîte mentale ou une mental box.

Pour les réseaux, en particulier physiques, on voit majoritairement de l'intérêt partagé, des éléments de fraternité et de communauté, ainsi que des idées et des valeurs qui sont partagés.

Si on n'a pas ces trois éléments, on fabrique quelque chose qui est globalement bancal.

Finalement, un réseau doit avoir trois fonctions.

- Une fonction transactionnelle. Autrement dit, lorsque vous adhérez au Réseau international de quartiers d'affaires, vous devez en tirer un certain nombre d'avantages. Vous allez y passer du temps, vous allez mettre un peu d'argent, donc il faut avoir des avantages en retour. Si ce n'est qu'un réseau d'idées, il ne durera pas de façon pérenne, mais simplement un certain temps.

S'il n'a qu'une fonction transactionnelle, donc uniquement d'intérêts, un autre réseau plus offrant pourrait arriver demain et faire de la surenchère. On le voit bien dans le domaine de la consommation et du commerce où lorsqu'une entreprise ou un distributeur est moins-disant sur un marché, très vite un autre encore moins-disant que le moins-disant arrive. C'est ainsi que se développent progressivement des logiques de low cost.





- Une fonction identitaire. Elle est extrêmement importante. Les gens qui appartiennent aux réseaux de quartiers d'affaires, les entreprises qui sont dans ces quartiers d'affaires et qui en sont finalement le premier moteur de son existence, les salariés qui travaillent dans ces quartiers d'affaires et les citoyens qui y habitent ou qui sont en proximité doivent être fiers en quelque sorte de participer à cette aventure qu'est un quartier d'affaires, reconnu pour une manière d'identité et pour un certain nombre d'avantages.

- Un idéal de certains quartiers d'affaires qui sont en train de se regrouper.

Ces trois éléments sont l'équivalent de la mental box, qui est en fait un fourre-tout. Cela devient un repère mental. Certes, l'ensemble des éléments sont présents, mais ils sont organisés. Quand on parle de repère mental sur un marché, on parle de marque.

Une entreprise va se demander où elle va s'installer, un quartier d'affaires va s'interroger pour savoir s'il se regroupe - et, dans ce cas, avec qui ? - ou s'il reste indépendant, un salarié va se demander s'il veut travailler là ou pas et un citoyen s'il veut habiter ici ou pas. Lorsque ces trois fonctions, le porte-monnaie - ou l'intérêt -, le cœur et les idées - ou l'idéal - sont rassemblées, cela devient un repère mental sur un marché. C'est vraiment la définition de la marque.

Pourquoi parle-t-on de marque ? Le branding - ou la logique de marque - est fondé sur une manière de cercle vertueux que le public a intégré depuis longtemps, une organisation et un savoir-faire. La marque est le nom donnée à ce savoir-faire. La marque est une différence perçue. Le public se dit que ce n'est pas la même chose qu'une autre proposition. C'est cette différence perçue qui crée la préférence.

Si je trouve que c'est pratique, que c'est lié au développement durable ou que cela me ressemble, je vais dire : «Je préfère travailler à La Défense que de travailler dans une autre banlieue qui se trouve autour de Paris». Cette différence qui est perçue va créer une préférence. Lorsque le consommateur a une préférence, il accepte de payer un peu plus cher. Finalement, on donne de la valeur à cette préférence.

Autrement dit, payer un peu plus cher, revient pour les entreprises à payer ce qu'elles doivent payer pour que l'ensemble du quartier d'affaires fonctionne bien, pour un citoyen à payer le prix des appartements

qui sont proposés et pour un salarié - on a parlé tout à l'heure des transports en commun - à être pour certains quartiers d'affaires comme Montréal au centre de la ville et pour d'autres légèrement excentrés, mais avec beaucoup de commodités pour y arriver.

Quand on fait ce qu'on appelle du branding territorial, c'est-à-dire d'un lieu une marque, quand on lui donne un nom et qu'on nourrit ce nom, on fabrique de la stratégie. En fabriquant de la stratégie, on fabrique de la valeur.

Certaines marques sont individuelles, comme Canal+, Microsoft ou Coca-Cola. Ce sont globalement les marques d'une société.

Beaucoup de marques sont collectives. J'ai centré les exemples sur des marques collectives qui touchent votre activité, mais il en existe naturellement beaucoup d'autres. Certaines marques collectives sont partagées par trois ou quatre pays. Woolmark, qui est une marque de laine de qualité supérieure, est le regroupement à l'origine des Australiens, des Néo-Zélandais et des Africains du Sud. Ils ont créé une marque collective de très grande qualité qui passe finalement pour un véritable label à la sortie. Après, ils se sont un peu chamaillés. Ils ne sont plus tous les trois. Il n'en reste plus qu'un qui a tiré les marrons du feu, mais c'est un autre sujet.

Dans ces marques, certaines développent fortement des idées. C'est le cas de l'ONU, l'OMC, l'Union européenne, etc. Cela peut être des idées proches de la générosité du cœur et d'un monde meilleur. C'est le propre des fondations - je crois que vous accueillez des gens de la Fondation Clinton. Ces supra-marques, ces grandes marques, ces marques d'idées, portent un idéal et, quelquefois, un idéal de cœur en complément.

Au niveau des mairies, des villes et des régions, même lorsqu'elles sont regroupées autour du développement durable, ce sont majoritairement des relations interpersonnelles et des relations d'intérêts qui se font, même lorsqu'un axe d'idées est développé.

En revanche, et c'est exactement ce que disait M. Chaix dans son discours introductif, les quartiers d'affaires, qui sont un élément extrêmement important de notre économie et de notre mode de vie au sens global du terme, puisque c'est là majoritairement





que sont installées les grandes entreprises qui sont les moteurs de l'activité dans chacun des pays, n'ont pas de marque. Or, ils sont au confluent des trois attentes que nous avons décrites tout à l'heure. La première est une attente d'intérêt : quel intérêt a-t-on en commun ? Quel intérêt aura une entreprise à s'installer dans ce Réseau international de quartiers d'affaires plutôt qu'ailleurs ? Que cela signifie-t-il en termes de communauté, de fierté d'appartenance ? Quelles sont les idées qui sont développées, en particulier sur le développement durable au sens large du terme - mais je ne vais pas développer ce sujet parce qu'il va en être question de façon importante -, sur l'environnement, en termes de gouvernance, de relations sociales et de relations humaines ?

Pour une entreprise, pour une ville, pour un salarié ou pour un citoyen, il faut arriver à relier ces trois éléments, à savoir l'intérêt, les valeurs donc le cœur et globalement l'identité qu'il peut y avoir à la sortie. Pour l'intérêt, une entreprise peut aller à Paris ou à Londres. Pour les valeurs, ce peut-être le développement durable, par exemple. Pour l'identité, c'est là où le Réseau international des quartiers d'affaires a complètement son intérêt, en faisant un lien entre le business et les idées.

Business plus idées donnent une identité spécifique et globalement une manière de fierté d'être là, plutôt qu'ailleurs. C'est réellement tout le challenge que vous avez à mener. Nous allons le voir tout à l'heure en conclusion : vous n'êtes pas les seuls à raisonner «marque collective» dans le domaine du business. Aujourd'hui, énormément de regroupements se font. Il existe une grande différence entre le monde d'hier, le monde d'aujourd'hui et de demain. En effet, le monde d'hier était un monde de structures autonomes qui se développaient - j'allais dire d'égoïsme, mais pas tout à fait - et le monde de demain est un monde d'alliances.

Je prends l'exemple d'Apple que vous connaissez bien. Aucune entreprise n'était plus autiste et plus refermée sur elle-même qu'Apple. Par exemple, ils refusaient d'avoir les schémas de fonctionnement des PC. Ils avaient une logique complètement indépendante. D'ailleurs, leur slogan est «Think different». Mais, lorsque Apple est arrivé dans le domaine de la musique avec l'iPod, et lorsqu'ils sont arrivés dans le domaine du téléphone avec l'iPhone, ils ont naturellement été obligés de créer

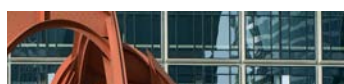
des alliances, non seulement avec des opérateurs de téléphone, mais aussi avec des majors compagnies notamment dans le domaine des films, du spectacle et du contenu. On voit bien que le monde de demain est vraiment un monde d'alliances de marques. Préalablement, chaque marque se développait très individuellement. Aujourd'hui, on est dans cette logique d'alliances de marques. Il est en train de se créer des sur-identités, c'est-à-dire des marques un peu collectives. C'est ce dont nous parlons.

Les villes et les quartiers d'affaires existent, mais ce lien entre les villes, les idées et les quartiers d'affaires est cette logique de marque que vous êtes en train de fabriquer. Elle a un nom. Vous savez que les gens du marketing adorent trouver des noms et créer des catégories. C'est ce que l'on appelle un label marque. Autrement dit, une marque est faite par une organisation toute seule. Un label est fait par les pouvoirs publics majoritairement. Un label marque, c'est lorsque plusieurs entreprises se regroupent pour créer un référentiel, des normes, des règles etc., et pilotent elles-mêmes ce label, sans qu'il soit imposé par l'ONU ou par les pouvoirs publics. Ce sont des règles internes et acceptées naturellement. Le label marque a un gros avantage : il est plus souple qu'un label. Un label tout seul est assez compliqué, dans la mesure où les parties prenantes sont nombreuses et qu'il est compliqué de changer l'une des règles, l'une des normes ou l'un des référentiels. Pour le label marque, c'est l'ensemble des intervenants, des parties prenantes et des éléments constitutifs de ce Réseau international de quartiers d'affaires qui décident de créer tel référentiel, veulent le faire évoluer de telle façon, souhaitent le modifier dans 3, 5 ou 10 ans dans un sens ou un autre, ajouter des éléments ou en retrancher pour garder toute cette souplesse.

Cette logique de label marque est sans doute aujourd'hui la plus efficace pour communiquer et attirer des entreprises, des salariés et des citoyens.

Pourquoi est-elle efficace ? Elle est au cœur des idées, comme on l'a vu tout à l'heure, et des avantages.

Les idées entraînent naturellement des rencontres, comme ce que vous êtes en train de faire aujourd'hui. C'est un élément important. Cela crée une véritable communauté. Par ailleurs, elle crée des avantages et, au-delà, des échanges liés à ces avantages. C'est au croisement des avantages et des idées, donc finalement du business et des aspirations de l'ensemble des acteurs.



Lorsque vous créez ensemble ce label marque du Réseau international des quartiers d'affaires, vous faites quelque chose qui n'existe pas aujourd'hui et qui est une véritable attente et un véritable besoin.

L'entreprise va s'interroger pour savoir si elle va demain à Londres, à Paris, à Montréal, à Shanghai, à Moscou ou ailleurs. C'est le premier élément.

Deuxième élément, lorsque vous aurez créé ce Réseau international des quartiers d'affaires et lorsque ce label marque aura commencé à prendre son envol, les entreprises n'auront plus à se demander si elles vont au Nord, au Sud, à l'Ouest ou à l'Est de la ville. Elles sauront qu'un endroit est dédié, à savoir cette supra-marque, qui est un peu au-dessus de chacun des quartiers d'affaires, qui correspond à un certain nombre d'attentes et d'avantages d'un côté, de rencontres et d'idées de l'autre, que l'entreprise va progressivement partager. Vous allez faire progressivement une manière de logique contractuelle. C'est ce que j'ai cru comprendre des travaux que vous allez mener aujourd'hui.

Il est important de montrer, dans la construction que vous avez commencée depuis le mois de février et que vous allez faire à partir d'aujourd'hui, que vous prenez en compte ces trois éléments, en indiquant les avantages. Il faut les écrire très clairement. C'est important. Si vous ne restez que sur les idées, vous serez finalement comme d'autres associations qui sont sympathiques au niveau des échanges, mais où progressivement les rencontres s'espacent les unes après les autres, parce qu'on n'y trouve pas trop d'avantages. Rencontrer Peter ou Boris est sympathique, mais à la sortie, si on n'en voit pas l'avantage, quelque chose se perd. En revanche, s'il n'y a que des avantages, on fabrique un système mercantile qui sera dénoncé à un moment ou un autre par l'extérieur : «c'est un système de business de plus, mais il n'a pas réellement de sens».

A l'autre bout, nous trouvons les idées. Concernant le développement durable, j'ai cru comprendre que des gens d'ISO et de l'AFNOR étaient présents aujourd'hui, pour mettre en place des référentiels avec vous, afin de montrer au public que ce ne sont pas simplement des bonnes intentions, mais que c'est prouvé, quantifié et réellement mis en œuvre, donc que c'est dans le monde du business.

Il existe une grande différence entre le monde du business et le monde associatif. Ils ont tous les deux plein de bonnes idées et sont visionnaires, mais

lorsque le monde du business devient visionnaire, il mesure les choses et donne les éléments de la performance. Cela lui permet d'avoir une logique de bonnes pratiques et de progrès réguliers.

Avec des avantages d'un côté et des idées qui vont avancer et qui vont aller dans une logique de performance et de mesure de l'autre, on a finalement un business dont on est fier.

Un label marque réussit quand il est accompagné d'une grande fierté. Plutôt que de dire «Je vais aller à La Défense», les gens vont dire «Je suis dans tel type de quartiers d'affaires». Là, on a gagné quelque chose d'intéressant. Certes, ils sont à La Défense et ils le savent ; certes, ils sont à Paris-La Défense et ils le savent, mais globalement, une manière de supra-marque est au-dessus : c'est cette logique de label.

Prenons l'exemple des labels d'alimentation biologique, type AB. C'est intéressant. Majoritairement, on se dit : «Je ne connais pas la marque, mais il y a le label, donc j'ai confiance». Un label marque, par rapport à une marque, c'est une confiance multipliée par 10.

Les labels de commerce équitable permettent de vendre du café en grande distribution avec ou sans marque. Globalement, les gens l'acceptent parce que leur confiance est multipliée grâce à cette logique de label marque, de label de marques regroupées entre elles pour créer ce label.

Pour revenir au schéma initial que je vous ai montré sur le cercle vertueux de la marque et sur ce qu'on appelle le branding, le marketing de la marque, toute l'idée consiste à dire qu'il faut le plus vite possible, pour les quartiers d'affaires qui ont adhéré à ce réseau, que les entreprises fassent ce choix a priori. Vous le faites vous-mêmes quand vous dite : « Pour ma part, c'est plutôt une voiture allemande et plutôt une Mercedes ou une BMW ». D'autres vont dire : «C'est plutôt une voiture anglaise, Jaguar, Rover ou Rolls-Royce». D'autres encore diront : «C'est une voiture italienne, elle est plus sportive, Ferrari, Lamborghini ou Alpha Romeo».

Au niveau d'un quartier d'affaires, c'est exactement la même chose. «Je choisis cette marque des quartiers d'affaires, puisque je n'ai pas besoin de me casser la tête». Tout l'intérêt d'une marque est de simplifier la vie des acteurs. Ils ont compris que c'est beaucoup plus simple et que cette promesse est





assurée et prouvée. A partir de là, ils évitent de faire trois fois le tour de toutes les possibilités de mise en place de leur entreprise. Un endroit est quasiment pré-choisi. Après, si cela se passe mal, c'est autre chose, mais il y a un élément pré-choisi.

M. Chaix a dit tout à l'heure que d'autres avaient créé des liens entre les différentes villes. Un engagement seul dans un seul domaine ne constitue pas une marque. Une marque, comme j'ai essayé de le montrer, c'est du business, de l'idéal et de la fierté, puis de l'identité. Ce sont ces trois éléments. Certaines villes ont passé des accords qui vont dans le sens du développement durable ou d'autres idées. C'est très bien. Tout le monde est d'accord, mais cela ne constitue pas directement des marques.

Un quartier d'affaires est un ensemble, certes complexe, mais cohérent, dont les paramètres sont mesurables. On connaît le nombre de mètres carrés. On peut mesurer les efforts qui sont faits pour le développement durable. On voit le nombre de salariés qui y viennent et le temps qu'ils mettent pour y accéder, etc. Tout est mesurable, puisque l'objectif est assez bien défini. Certes, ce produit reste complexe, mais il permet de faire des affaires le mieux possible. Le mieux possible est un élément à la fois quantitatif et qualitatif du business, avec des avantages, des engagements et naturellement du travail et de la vie.

Le message que j'aimerais vous communiquer est qu'il faut passer aussi vite que possible du statut au succès. Il faut passer de « On a fait un label marque Réseau international des quartiers d'affaires » à « Comment on prouve tous nos engagements ». C'est important. Il y a de la confiance d'un côté et de l'identité de l'autre. En fait, vous aurez réussi lorsqu'il y aura une fierté d'appartenance et lorsque l'ensemble des publics autour du nom que vous aurez choisi pour ce Réseau international des quartiers d'affaires pourra dire que c'est pertinent, en comprendra l'idée, la verra, que ce sera notoire, que ce sera connu et reconnu. Toutes les preuves qui sont apportées donnent de la crédibilité à cet élément. Finalement, lorsqu'on prononcera le nom de ce Réseau international des quartiers d'affaires, les gens sauront immédiatement associer un certain nombre de valeurs en termes de business et en termes d'idées. Finalement, il y aura une manière de confiance.

Hier, on disait : « Mon business et ma vie sont à Paris ou à Amsterdam ». Aujourd'hui, on dit : « Mon

business et ma vie sont à La Défense ou à Amsterdam Zuidas ». Demain, on dira : « Mon business et ma vie sont à X (le nom que vous allez choisir et sur lequel vous allez travailler) dans huit villes du monde ».

Voilà les quelques éléments que je voulais vous donner sur mon expertise dans le domaine des marques collectives et, en particulier, des marques collectives de business.

Il faut savoir que vous n'êtes pas seuls à raisonner ainsi. Les grandes villes commerciales sont en train de réfléchir pour se regrouper de la même façon, pour permettre à Vuitton ou à Gucci de ne plus se demander dans quelle rue s'installer à Shanghai, à Pékin ou à New-Delhi et faire savoir qu'il existe finalement une communauté d'intérêts, une communauté de publics et une communauté d'idées qui va se retrouver autour du luxe dans ces grandes villes.

Nous-mêmes travaillons pour le Stade de France. Il est en train de se regrouper. Il se crée un label marque des grands stades européens, dans lesquels des grandes manifestations sportives ou des spectacles vont pouvoir tourner et se retrouver, avec des logiques de développement durable, des logiques d'intérêt, de réflexion, de co-réflexion et de marketing, donc d'économies à la sortie.

Ce sont les centres commerciaux qui ont initié ce genre de choses, au niveau national. Il s'est créé là des grandes marques de centres commerciaux, qui ne sont certes pas visibles pour le public, mais qui sont très visibles pour les commerçants. On sait que telles sociétés de centres commerciaux ont comme locomotive tel type d'hypermarchés ou tel type de distributeurs en bricolage ou en habitat. On sait que cela draine automatiquement tel type de clientèles et qu'on peut y aller les yeux fermés.

On voudrait demain que les entreprises se disent : « Si mon quartier d'affaires ou ce quartier d'affaires adhère à cette grande marque, je peux y aller les yeux fermés » et que les citoyens et les habitants - lorsqu'il y a une partie habitation, ce qui est majoritairement le cas dans les quartiers d'affaires - soient également fiers d'y être, ce qui aujourd'hui n'est pas partagé partout.

**Alex TAYLOR** Merci, Professeur Lewi. La marque, c'est aussi un logo. Votre réflexion est très importante pour la création de ce réseau. Quelle est l'importance du logo ? Symbolise-t-il tout ce que vous avez dit ou n'est-il pas aussi important que cela ?





**Georges LEWI** Si, un logo est extrêmement important. Je vais beaucoup vous décevoir : nous, les hommes, sommes à l'origine des animaux. De ce fait, notre première perception est sensorielle : c'est ce que l'on voit, ce que l'on entend, ce que l'on touche et ce que l'on sent pour les marques alimentaires ou olfactives.

Les deux premiers éléments sont naturellement ce que l'on voit, donc l'identité visuelle, le code coloriel et le logo, et ce que l'on entend, puisque le nom lui-même fait son. Les gens retiennent le nom et l'identité visuelle, à savoir le logo. Sans logo, on ne peut pas constituer une marque, parce que les gens n'arrivent pas à la repérer. On a parlé de repère. Le nom lui-même est insuffisant, donc un travail ultérieur sera à mener. Lui donnera-t-on un nom descriptif «Réseau International des quartiers d'affaires», un nom plus imaginaire ou encore un nom qui exprime le bénéfice des différents acteurs qui adhèrent à cet élément ? Ensuite, il faudra lui donner une identité visuelle et un code coloriel, pour que l'on sache si ce réseau est bleu, rouge, vert ou mauve, afin que l'on retrouve une manière de style dans chacune des grandes villes.

**Alex TAYLOR** Avez-vous des questions dans la salle ?

**Jean FOURNIER** Marsh Vous avez parlé de toute la dynamique positive qui est liée aux marques. La valeur des marques, qui est principalement immatérielle, est basée sur le capital-confiance lié à la marque.

Ma question porte sur les risques qui menacent les marques, en même temps que l'on est en train de faire croître leur valeur.

On voit bien que certaines marques descendent en valeur extrêmement rapidement avec la crise. Le risque de crise, a priori, est lié à une rupture de sens, que ce soit sur le métier, sur les valeurs ou sur le management.

Quels seraient les points de vigilance que vous recommanderiez de suivre avec particulièrement d'attention, lorsqu'on met en place une nouvelle marque ?

**Georges LEWI** Ce n'est pas notre sujet essentiel, mais je vais vous dire un petit mot sur la valeur et la valorisation des marques, puisque vous l'abordez.

Pour rester sur les quartiers d'affaires, quand on travaille sur la valorisation des marques, on prend en

compte un critère essentiel, à savoir le prix du mètre carré des bureaux dans le Réseau international des quartiers d'affaires et le prix du mètre carré ailleurs.

Si les entreprises acceptent de payer un peu plus cher pour être dans l'une des constituantes de votre réseau, c'est qu'il y a une prime de marque. Ailleurs, elles auraient payé moins cher. Ne pas faire de valorisation en dehors d'éléments factuels est quelque chose qui m'anime beaucoup. Autrement dit, il ne suffit pas de dire «L'image est belle, la notoriété est belle, donc la marque vaut tant», mais de savoir combien le public est capable de payer. Vous payez une Mercedes trois fois plus chère qu'une Peugeot. La valeur de marque est clairement supérieure et cela se retrouve dans le chiffre d'affaires. Si vous appelez à peu près ce même produit Peugeot, au lieu de Mercedes, vous le vendrez trois fois moins cher. Il y a là une vraie prime de marque.

C'est la raison pour laquelle j'ai beaucoup insisté pour passer du statut de marque au contrat de marque.

Vous allez définir deux ou trois points-clés aujourd'hui et dans les réunions suivantes, en termes d'échanges, de business, d'avantages, de développement durable, de communauté, etc. C'est ce que l'on appelle généralement les valeurs dans les marques. J'insiste beaucoup, en face, il faut mettre obligatoirement des preuves tangibles. Il ne s'agit pas simplement de dire «On est dans le développement durable», il faut le prouver sur la durée.

D'un côté, certaines marques s'écroulent simplement parce qu'elles sont devenues progressivement des marques publicitaires. Je n'ai rien contre la publicité, bien au contraire, mais on fait croire à quelque chose qui est décorrélé de la réalité.

De l'autre côté, certains travaillent très bien, mais ne font jamais de communication. Ils ne font jamais de marques. Ils font des produits excellents, mais ils les valorisent insuffisamment de par ce manque de notoriété.

**Alex TAYLOR** Ce que vous dites est-il valable pour toutes les cultures ? Nous avons grandi dans des pays dits capitalistes. Les autres cultures ont-elles les mêmes réactions vis-à-vis de la position d'une marque internationale ? Je vis aussi à Berlin. Pour ceux qui ont grandi à l'Est de Berlin, il n'était pas très sympathique de voir Coca-Cola. Toutes les cultures ont-elles la même réaction vis-à-vis d'une marque internationale ?





**Georges LEWI** Je vais vous révéler un secret. Pourquoi les marques marchent-elles ? Parce que ce n'est pas du business, mais de l'humain.

On a une préférence pour un ami, pour plusieurs raisons. Votre amie est belle, votre ami est intelligent, il vous apporte quelque chose, etc. Vous êtes dans une logique d'amour ou de préférence - on l'appelle comme on veut. Vous êtes prêt à faire plus d'efforts pour lui que pour quelqu'un que vous n'aimez pas ou qui vous est indifférent.

C'est exactement pareil pour les marques. Quand les marques arrivent à nous toucher sur l'intérêt ou sur les idées, nous sommes prêts à faire plus d'efforts. Cette logique de marque marche parce que c'est une logique humaine, pas de business.

Les gens de marketing ont analysé ce qui se passait dans le cerveau humain et on vu cette logique de différence et d'effort qu'on est prêt à faire quand il y a une préférence. Si votre amie ou votre épouse vous est très chère, vous êtes prêt à faire plus d'efforts que pour quelqu'un d'autre. Donc, les marketeurs l'ont pris en compte.

Vous allez me demander pourquoi on parle de marque et pas uniquement de communication. Voilà 20 ans, nous n'aurions pas parlé de marque, mais de communication. Nous aurions dit qu'il faut faire un bon marketing et une bonne communication. Entre-temps, les financiers sont arrivés et ont écouté les marketeurs qui disaient que cette logique humaine pouvait être adaptée aux produits. Ils sont devenus des marques. Les financiers se sont aperçus, lorsqu'une marque était perçue comme forte, que le consommateur acceptait de payer un peu ou beaucoup plus cher.

Ce système, que l'on appelle «branding», est différent du marketing traditionnel, en ce sens que lorsqu'une marque est bien positionnée, son prix doit aussi être bien positionné. Autrement dit, si une marque est forte mais que son prix n'est pas suffisamment élevé, la marque s'en trouvera finalement dégradée.

Il existe une autre grande différence entre la marque et le produit : la durée. Lorsqu'un produit est lancé, il dure un certain temps, puis il disparaît et on en lance un autre. 500 marques mondiales vont très bien. Elles ont plus de 100 ans. Elles sont quelquefois assez éloignées de ce qu'elles faisaient à l'origine. La logique de marque est une logique de durée.

Les financiers et toutes les entreprises ont bien compris que cette logique de marque est l'un des éléments les plus durables de l'entreprise. Autrement dit, si on retient un nom de marque, on l'a en tête toute notre vie. Quand on intègre que cette marque est bonne, on l'a en tête globalement pour 15 ans.

C'est beaucoup plus durable qu'un bon brevet. Malheureusement pour les gens qui sont dans le bâtiment, c'est plus durable qu'un bâtiment. Philips et Vuitton ont été créés voici plus d'un siècle. Globalement, cette logique est beaucoup plus durable que les bâtiments originels de Philips et que les brevets qui sont passés depuis longtemps dans le domaine public.

**Alex TAYLOR** - Traduction de l'anglais - Le professeur Lewi a parlé d'un élément essentiel des marques, à savoir l'environnement. C'est pourquoi nous sommes ravis d'accueillir Lisa McLean, qui est Directrice à Londres de la Fondation Clinton.

Il s'agit d'un projet de réduction des émissions carbone et de la gestion des banques de données concernant les bonnes pratiques des municipalités, afin de comprendre et d'identifier les opportunités pour réduire ces émissions carbone.



## La fondation Clinton et le Réseau agissent ensemble

### Lisa McLEAN

Directrice de la Fondation Clinton à Londres

Lisa McLEAN - Traduction de l'anglais

La Fondation Clinton est ravie d'être ici. Le Président Clinton est désolé de ne pas être présent en personne, mais c'est Thanksgiving en ce moment aux Etats-Unis. Il vous félicite d'avoir pris cette initiative pour réduire les émissions de carbone ici, en France, et partout dans le monde.

Nous pensons que le partenariat entre notre Fondation et votre Réseau débouchera sur des réductions significatives de carbone. Il faut que nous réfléchissions ensemble, que nous agissions rapidement et que nous utilisions le marché pour créer une nouvelle économie verte.

Le Président Clinton a lancé l'Initiative Climat en août 2006. C'est l'une des six Initiatives lancées par la Fondation Clinton. Elle aura un impact sur des milliers de vies dans le monde. Il s'agit véritablement de lutter contre le changement climatique, de façon mesurable et pratique.

L'Initiative s'est mise à la disposition d'un réseau de 40 villes qui se sont engagées à réduire les émissions de carbone. Nous avons rencontré 36 villes. Nous sommes en partenariat avec elles. Nous avons également des villes affiliées qui ont un programme de meilleures pratiques : il s'agit du parc éolien offshore de Copenhague et de Barcelone ou des véhicules hybrides de Stockholm. Ces villes partagent leurs connaissances et leurs expertises au sein du groupe. Ainsi, en partageant des expériences de projets couronnés de succès, nous évitons de tourner en rond et nous allons de l'avant.

Afin de maximiser notre impact, nous avons étendu notre soutien à d'autres villes, corporations et autres organisations qui se sont engagées dans le même sens que vous à travers la conférence des Nations-Unies, la conférence des maires des Etats-Unis, l'Institut politique de transport et de développement, l'Institut sur l'énergie et les ressources et d'autres associations universitaires américaines.

Notre Initiative aide ses partenaires, tel que vous. Nous sommes à la croisée de la politique et du monde des affaires. Nous apportons un soutien aux



politiques locales, régionales et nationales. Nous apportons notre soutien dans le domaine de la stratégie. Nous avons accès aux décideurs politiques.

Nous agissons en rassemblant des groupes divers, afin de les aider à mener à bien leurs projets. Nous sommes parfaitement indépendants. Nous n'avons aucun but lucratif. Cela nous permet de travailler avec nos partenaires de façon non biaisée. Nous nous associons avec eux du début à la fin de ces projets, parce que nous souhaitons qu'ils se réalisent. On mesure notre réussite par le fait que les projets arrivent à leur fin.

Nous mesurons également la diminution des émissions de carbone et des autres émissions polluantes. Nous concentrons nos efforts là où sont les blocages. Nous essayons également d'aider les projets à produire des économies, de façon transversale. Nous aidons les partenaires à adopter des solutions et des visions alternatives, qui évitent les émissions de carbone. Nous essayons toujours de mesurer les résultats. Nous aidons à élaborer des business plans, car nous souhaitons que ces projets soient répliquables. L'Initiative travaille dans ces différents domaines.

Depuis le lancement, voici 18 mois, nous avons aidé à la mise en place de ces programmes de par le monde dans les grandes villes.

Il s'agit de bâtiments éco-efficaces ou de l'éclairage public. Los Angeles et Bogota sont chefs de file dans le projet gestion des déchets. Nous aidons à mettre sur pied des systèmes de capture de méthane, du recyclage, du compostage à Delhi, Lagos, Mexico et Mumbai.

Nous aidons à la mise en place d'un système de transport public et d'utilisation de vélos. Dans différentes villes, nous travaillons avec les organisations portuaires et aéroportuaires afin de nous attaquer à l'un des secteurs où les émissions sont en croissance. Egalement, nous avons des projets de capture et de limitation des émissions des centrales thermiques et centrales à charbon. Nous travaillons avec des experts de haut niveau.





Nous formons une alliance pour les achats. L'Initiative Climat Clinton travaille pour exploiter la puissance d'achat des villes de par le monde, afin d'arriver à des technologies propres, mais abordables. Nous essayons de négocier des prix intéressants pour tous les équipements utiles aux bâtiments propres, mais également pour les véhicules propres et pour l'éclairage public propre.

Plus nous agrégeons nos marchés et nos programmes, plus nous arrivons à des prix intéressants pour ces programmes.

Nous avons un outil extrêmement utile dans la lutte contre le changement climatique. En effet, l'Initiative travaille avec Microsoft pour développer des outils en ligne et permettre aux plus grandes villes du monde et aux réseaux d'affaires, tel que le vôtre, de réduire leurs émissions à effet de serre.

Jusqu'à présent, il était très difficile de calculer les émissions au quotidien. Grâce à ce logiciel, nous pouvons calculer la production des émissions et voir comment les réduire dans les différents secteurs. Une fois que vous connaissez votre empreinte carbone, il est tout à fait possible de la réduire. L'Initiative est ravie de pouvoir travailler avec vous en partenariat. Nous avons des équipes sur le terrain, dans les pays.

L'Initiative peut travailler avec vous dans trois domaines.

D'abord, grâce à ce logiciel dont je vous ai parlé, nous pouvons identifier où se trouvent les émissions et élaborer ensuite des scénarios afin de les réduire. Nous pouvons travailler avec le réseau à Paris, afin de lancer ce processus essentiel pour réduire les émissions. Il faudra recueillir des données sur les émissions. L'Initiative vous aidera à élaborer un programme, afin de hiérarchiser les priorités, qu'il s'agisse des bâtiments propres ou d'autres domaines.

Nous pouvons élaborer un nouveau programme pour faciliter la construction des bâtiments positifs carbone. Ces bâtiments produiront donc de l'énergie et pourront se raccorder au réseau. De ce fait, ils réduiront les émissions de carbone au lieu d'en créer.

Nous avons des solutions technologiques formidables disponibles, afin de générer de l'énergie propre, pour le système de chauffage ou de refroidissement, la gestion des déchets, le recyclage de l'eau, l'éclairage intérieur et extérieur, le transport alternatif,

l'éolien, le micro-éolien, le photovoltaïque et le solaire. Nous travaillons de par le monde, afin de créer des modèles pour des quartiers d'affaires propres utilisant ces énergies.

Nous souhaitons que ce programme soit mis en œuvre très prochainement. Nous pouvons vous aider à adopter cette approche, afin que vos quartiers d'affaires se développent de façon durable.

En mai 2007, le Président Clinton a annoncé la création du programme bâtiments propres. Ce programme rassemble 20 entreprises mondiales travaillant dans le domaine de l'énergie. Il s'agit de rendre éco-efficaces tous les bâtiments existants, qu'ils soient publics, commerciaux ou d'habitation. Nous savons que nous pouvons réduire de 50 % les émissions des villes. Jusqu'à 70 % des émissions sont réduites dans des villes telles que Londres et New York. Il faut également que nous ayons davantage de normalisation, afin de réduire les risques et les coûts.

Nous travaillons avec ESCOs, qui appuie notre vision et qui garantit une réduction des émissions, ainsi que des prix plus abordables. Il propose des produits que l'on peut intégrer dans les bâtiments existants, afin d'atteindre les objectifs. ESCOs a investi des sommes considérables dans la rénovation des bâtiments, afin de les rendre propres. Dans 99% des cas, les objectifs ont été atteints. 20 milliards de dollars ont été investis au cours des 20 dernières années. C'est une approche extrêmement efficace pour réduire les émissions des bâtiments.

L'Initiative pense développer des programmes à grande ampleur très rapidement dans votre secteur. Nous allons travailler sur les normes. Nous demandons l'aide des experts mondiaux pour créer des quartiers d'affaires propres. Nous allons utiliser l'expertise de toutes les régions du monde.

Nous allons vous aider à mesurer l'empreinte de chacun des quartiers et créer une hiérarchie de priorités. Vous êtes à l'avant de la mondialisation. A Paris, à Londres, à New-York, de par le monde, vous avez vraiment l'occasion de lutter contre le changement climatique grâce à votre partenariat avec l'Initiative. Vous envoyez un message très clair aux entreprises qui sont dans vos quartiers. Cela permettra de rendre crédibles vos projets.



## Jacques FERRIER

Architecte,  
membre d'honneur du Réseau

**Alex TAYLOR** On ne peut pas faire de réseaux et on ne peut pas construire des quartiers d'affaires sans architectes. Nous sommes ravis d'avoir avec nous un grand architecte, qui est membre d'honneur de notre réseau.

### Jacques FERRIER

**B**onjour. Je suis évidemment très heureux en tant qu'architecte d'être membre de ce réseau. J'ai une petite dizaine de minutes pour vous parler. Je n'ai pas d'images, pour une fois. Il est vrai que les architectes sont toujours habitués à parler avec des images projetées derrière eux.

Je vais essayer de donner cinq ou six idées de ce très vaste sujet qu'est l'architecture et l'urbanisme lié à ces quartiers d'affaires.

On en convient tous aujourd'hui, et c'est peut-être pour cela que j'ai cette responsabilité d'être membre d'honneur du réseau, les quartiers d'affaires aujourd'hui sont indissociables d'une architecture créative, d'innovation et d'un urbanisme créatif. C'est extrêmement important. On n'est pas dans la routine, on est vraiment dans l'invention. La Défense l'a d'ailleurs prouvé ces derniers temps de façon brillante, en organisant plusieurs concours internationaux, notamment Phare et Signal auxquels j'ai participé.

Je voudrais insister aussi sur le fait que la distinction, qui a longtemps prévalu entre les architectes dits commerciaux et de business, plutôt cantonnés dans le domaine des bureaux, et les architectes ayant une étiquette créative et travaillant plutôt sur les équipements publics ou les grands équipements culturels, est définitivement obsolète. Il y a une architecture et des architectes. Les quartiers d'affaires méritent d'avoir une architecture du plus haut niveau d'invention. Evidemment, il faut, mais c'est le cas, que les architectes eux-mêmes abolissent les barrières et s'intéressent au sujet du bâtiment de bureaux et de l'espace de travail. C'est extrêmement actuel et extrêmement important.

On sait qu'une architecture ambitieuse peut à la fois concilier la création d'espaces de travail confortables, efficaces et qui correspondent



vraiment à la façon de travailler d'aujourd'hui, et en même temps d'espaces qui soient beaux tout simplement, d'espaces qui créent une identité forte et qui soient stimulants : «J'arrive le matin dans mon espace de travail, et j'ai du plaisir à entrer dans le

bâtiment et dans le quartier».

Cette architecture que je décris comme innovante, comme étant une architecture de création, a évidemment deux dimensions qui s'appliquent au sujet qui nous occupe aujourd'hui : la dimension urbaine et la dimension du développement durable.

- La dimension urbaine. Il faut insister sur les liens à tisser entre les quartiers d'affaires, qui essentiellement sont liés à l'espace de travail et de production, avec les autres activités de la ville. C'est le lien avec l'espace public, créé aussi par la mixité qui peut être à l'échelle du quartier, à l'échelle de l'îlot et, pourquoi pas, à l'échelle d'un bâtiment.

Dans l'Atelier Paris hauteur, qui est un atelier de réflexion sur des bâtiments de grande hauteur le long du périphérique à Paris, j'ai proposé l'année dernière de saisir l'occasion de ces bâtiments qui font 40 000 à 60 000 m<sup>2</sup> pour mixer un hôtel et des bureaux ou des résidences étudiants et des bureaux. Je sais qu'il existe toujours des réticences à cela ici, mais à l'échelle internationale, cela se fait. Il me paraît évident qu'il faut aller dans ce sens, pour avoir des quartiers d'affaires qui soient des quartiers de ville, des quartiers de vie et des quartiers animés 7j/7 et qui ne s'arrêtent pas de fonctionner à 18 ou 19 heures.

- La question urbaine est évidemment essentielle, de même que l'est la question du développement durable. Le développement durable est lié à toutes ces questions. Il devient la matière même de l'architecture et de l'urbanisme. Il ne faut surtout pas s'imaginer que ce seront des sortes de gadgets que l'on va ajouter à des bâtiments ordinaires ou à des plans de villes ordinaires. Il ne s'agit pas de saupoudrer quelques panneaux photovoltaïques ou de mettre quelques pompes à chaleur pour atteindre les objectifs que l'on veut atteindre, mais vraiment de reconcevoir la façon de faire les bâtiments et la façon de penser la ville.





C'est évidemment la question de l'énergie, la question de la frugalité dans l'emploi des matériaux qui est assez simple mais déterminante et c'est aussi une nouvelle façon de concevoir les espaces. Les espaces ne doivent pas être obsolètes au bout de 10 ou 15 ans. Il s'agit d'avoir des stratégies, soit pour que le bâtiment puisse accueillir les usages que l'on ne peut pas prévoir pour l'instant - puisque, finalement, on se trompe toujours sur ce qui va se passer dans le futur -, soit qu'il puisse se transformer en douceur pour s'adapter, tout en gardant ses qualités de structure conçue au départ.

Le développement durable est en application aujourd'hui dans les bâtiments de bureaux. Par exemple, en région parisienne, nous construisons un bâtiment de bureaux le long du périphérique. C'est une opération de «bureaux en blanc», puisque nous sommes à 50 kWh/m<sup>2</sup>. Donc, c'est possible et ce n'est pas incompatible non plus, quoiqu'en disent les opposants, avec la question de la verticalité et des tours.

Nous avons étudié un projet, en collaboration avec la société Lafarge, qui s'appelle Hypergreen. Nous avons montré, par un immeuble prototype de grande hauteur, qu'on pouvait faire un bâtiment ultra environnemental et avoir les avantages de la hauteur. Faire de la ville dense réduit les consommations de transport. Or, on sait que la question du transport est fondamentale, puisqu'elle consomme largement autant que le bâtiment. Le couple transport/bâtiment est vraiment à considérer dans le bilan. C'est là où on peut parler de la valeur urbaine de l'architecture en hauteur. Donc, nous sommes en train d'étudier une application Hypergreen à Issy-les-Moulineaux pour la Caisse des Dépôts. Nous espérons que ce projet verra le jour prochainement.

Le challenge des quartiers d'affaires à venir donne autant de responsabilités que d'opportunités aux architectes et urbanistes pour bâtir ces quartiers de ville de demain. En Europe, et bien sûr en France, fort de notre grande histoire urbaine, nous avons un rôle particulier à jouer dans cette idée de qualité de vie dans les espaces de travail, dans cette idée de mixité, d'urbanité et de développement durable.

En tant qu'architecte du pavillon de la France à l'Exposition universelle de Shanghai en 2010, c'est en tout cas ce que je vais essayer de communiquer par l'architecture du pavillon lui-même et par l'exposition qui sera à l'intérieur et que je suis en train de concevoir. Le thème de l'Exposition universelle de Shanghai est justement «Better city, better life».

Je me disais que le Réseau international des quartiers d'affaires devrait - en tout cas, cela me paraît une idée qui est dans la logique des travaux que nous menons ici - être présent à Shanghai dans cette exposition universelle dont le thème de l'urbanisme sera prédominant. Merci.

**Alex TAYLOR** Merci beaucoup. Je vais animer des réunions d'habitants dans les quartiers de Paris à partir de l'année prochaine, pour discuter de l'avenir de Paris. J'ai participé à une réunion, hier soir, pour préparer ces consultations d'habitants.

Je voudrais poser une question à l'architecte que vous êtes : quelle est la part d'imput des habitants ? Les écoutez-vous ? Faites-vous des réunions avec eux avant de concevoir des immeubles dans les quartiers d'affaires ? Vous voyez des entrepreneurs, mais voyez-vous les gens qui vont habiter ces quartiers ? Quelle est la part d'écoute vis-à-vis de leurs souhaits ?

**Jacques FERRIER** C'est évidemment important. Ces deux dernières années, j'ai eu l'occasion, notamment à Paris, d'intervenir dans des réunions publiques sur le débat de l'avenir urbain de Paris ou du Grand Paris et de la question de la hauteur. Quand vous discutez avec les habitants, vous vous rendez compte que ce n'est pas la question de la hauteur, mais du lien des bâtiments en hauteur avec la rue, l'espace public et la vie. En effet, à Paris, les immeubles de grande hauteur des XIII<sup>e</sup> et XV<sup>e</sup> arrondissements ont tous été construits sur dalle. C'est cette rupture qui pose vraiment problème, le fait que ces bâtiments n'aient pas d'adresse et soient coupés de l'espace public.

Quelqu'un intervient toujours, à un moment donné, pour dire : «J'aime bien l'architecture en hauteur, pour la vue...», et cette personne habite un immeuble de grande hauteur.



Le contact avec les habitants permet non pas de freiner les idées, mais au contraire de bien les orienter, pour effectivement pouvoir faire passer ensuite des projets nouveaux.

**Alex TAYLOR** Une question ou une remarque dans la salle ?

**Christian POLO** (Conseil général des Hauts-de-Seine, Directeur de l'environnement, de l'urbanisme et du développement durable) La réversibilité des situations est l'un des principes du développement durable. A La Défense, nous sommes confrontés au problème de la démolition des bâtiments qui ont été construits voilà quelques années. En tant qu'architecte, intégrez-vous aujourd'hui, dans vos futurs bâtiments, cette préoccupation, afin que nous ne heurtions pas - ou dans une moindre mesure -, aux difficultés auxquelles nous sommes confrontés de façon prégnante dans les chantiers aussi denses que ceux qui vont être entrepris à La Défense ?

**Jacques FERRIER** Cette question du rapport au temps est fondamentale pour le développement durable, mais aussi pour les architectes qui ont toujours été dans l'idée de construire des monuments. Un monument, par définition, dure. Or, aujourd'hui, on l'a admis, les bâtiments ont forcément une durée de vie.

Je parle des projets sur lesquels je travaille actuellement. J'ai identifié quatre durées de vie dans un bâtiment de quartier d'affaires :

- La durée de vie de la structure, qui est longue (30 ou 50 ans, voire plus).
- Les façades (20 ans).
- Le système de ventilation, la distribution technique, la climatisation, etc. (9 ans). Au bout de 9 ans, les investisseurs nous disent que, soit l'utilisateur part et le nouvel utilisateur demande une autre installation, soit l'utilisateur reste mais il négocie pour avoir des appareils plus performants.
- La décoration et le cloisonnement, qui ont une durée de vie très courte. Nous concevons les bâtiments de façon à ce que ces quatre éléments soient dissociés dans le bâtiment et qu'ils puissent avoir leur propre rythme, sans interférence avec les autres.

Par exemple, dans les années 60, la façade et la structure était complètement liées dans certains bâtiments. Aujourd'hui, ce sont vraiment des plaies pour la rénovation, parce qu'on ne peut pas intervenir sur la façade sans changer la structure. Ce sont des panneaux porteurs et si on change un panneau, le bâtiment s'écroule.

Tous les bâtiments sur lesquels nous travaillons maintenant ont un système structurel indépendant de la façade. Ainsi, on pourra toucher à la façade. Dans 10 ans, nous aurons très certainement des panneaux vitrés ultra-performants qui produiront de l'énergie. Donc, il sera très important de pouvoir changer la façade sans changer la structure. Il serait idiot de changer la structure, puisqu'elle est faite en béton et en acier, des matériaux qui peuvent durer longtemps.

Effectivement, l'esthétique des bâtiments, puisque c'est ce qui nous intéresse aussi, va se modifier. On va avoir des objets nouveaux, qui vont jouer avec l'ombre et la lumière, parce que cette dissociation donne de l'épaisseur et du relief, mais qui vont prendre en compte le temps.





## Vers une norme ISO des quartiers d'affaires

### Alan BRYDEN

Secrétaire général de l'ISO

**Alex TAYLOR** Nous avons parlé de l'importance d'établir des normes en matière de développement durable quand on crée un réseau de quartiers d'affaires à travers le monde.

Pour nous parler des normes ISO de ces quartiers d'affaires, nous sommes ravis d'avoir avec nous Alan Bryden qui est Secrétaire général de l'ISO.

**Alan BRYDEN** - en français

**C'**est un honneur pour moi d'être ici. Lorsque Sylvie Guyot et l'équipe qui est à l'origine de votre réseau m'a contacté à Genève, en demandant si on pouvait inscrire cette initiative de développement durable pour les quartiers d'affaires dans une démarche ISO, nous ne pensions pas de part et d'autre que le sujet serait aussi riche.

L'ISO est, en général, connue pour la série des normes ISO-9000 sur le management de la qualité, mais on ignore souvent que derrière cet arbre conséquent, 17 000 normes ISO traitent de toute sorte de sujets.

Je vais l'illustrer maintenant. Je vais d'abord vous rappeler ce dont on parle, les normes basées sur le consensus et la dimension internationale, et le rôle de l'ISO en tant que leader pour la production de ces normes. Je passerai ensuite en revue les dimensions du développement durable que vous devrez traiter dans le cadre de votre projet et pour lesquelles des solutions ISO existent déjà et qui méritent d'être promues auprès des différents acteurs des quartiers d'affaires. Je terminerai par quelques indications sur la façon dont nous pourrions travailler ensemble à l'avenir. Les normes dont je parle sont basées sur le consensus. On associe souvent la notion de norme à la notion de contrainte. Or, quand on y regarde de plus près, les normes sont des solutions collectives, validées par des experts, avec la participation des parties prenantes, qui permettent de transférer des technologies. Toutes les grandes technologies dans lesquelles nous baignons aujourd'hui n'auraient pas pu être diffusées sans l'existence de normes. Les normes sont l'intermédiaire entre l'innovation et



le marché et elles contribuent donc au transfert des technologies.

Elles contribuent aussi aux relations entre les acteurs économiques. Dans les contrats, on fait référence aux normes. La réglementation peut elle-même faire référence à des normes pour des méthodes

de mesure, la définition de produits, la terminologie ou l'échange de données. Les normes contribuent à l'interopérabilité. On se rend compte lorsque les choses ne sont précisément pas interopérables et on peste là contre les normalisateurs - je ne donnerai pas d'exemples, mais il y en a même dans cette pièce !

L'ISO a obtenu un Emmy Award cet été pour la norme MPEG qui vous permet de regarder la télévision sur votre téléphone portable. On n'imagine pas qu'il faille là des normes ISO, mais cela ne fonctionnerait pas sans normes.

Les normes servent également à optimiser les infrastructures et les réseaux. Dans vos quartiers d'affaires, on utilise quotidiennement des normes de ce type. Elles permettent de construire la qualité, de démontrer la sécurité des produits et des services et de promouvoir les bonnes pratiques de management. Cela a été le succès de notre série ISO-9000.

Les normes peuvent être élaborées au niveau national. Vos quartiers d'affaires ont chacun dans leur pays un Institut national de normalisation.

Toutefois, les normes sont de plus en plus élaborées au niveau international, pour des raisons évidentes de globalisation des échanges, de délocalisation des achats et des investissements et de dérégulation des services publics qui deviennent ouverts à la compétition internationale.

La réponse à un certain nombre de défis, comme le changement climatique, l'énergie, les ressources en eau, ou l'alimentation sont des problèmes maintenant globaux qui nécessitent une coopération internationale devant se traduire par des normes et des bonnes pratiques au plan international.





Malheureusement, des évènements nous rappellent périodiquement que le terrorisme, les épidémies, la pollution ne connaissent pas de frontières et, par conséquent, pour pouvoir traiter de ces problèmes, la coopération internationale est nécessaire. Il faut donc une compréhension à travers des normes communes.

Enfin, le déploiement des technologies de l'information et de la communication serait strictement impossible sans normes internationales. Quand vous utilisez Internet, vous avez toutes sortes de normes et, en particulier, des normes ISO. Quand vous transmettez une image et que vous voyez affiché «JPEG», c'est une norme ISO de compression de données.

Nous considérons à l'ISO que nous sommes les leaders dans la production de normes internationales basées sur le consensus. Notre système est basé sur 157 pays membres qui représentent 98% de l'économie mondiale et 97% de la population. Nous avons des centaines de comités techniques qui se réunissent virtuellement ou physiquement. Chaque jour, sur la planète, 10 à 15 réunions ISO sont organisées quelque part - et j'espère qu'il y en a beaucoup dans les quartiers d'affaires que vous représentez.

Nous avons un secrétariat central basé à Genève. C'est une localisation tout à fait idéale pour notre métier.

Nous avons 60 ans d'existence et, à ce jour, produit plus de 17 000 normes internationales. Chaque mois, nous publions une centaine de normes ISO nouvelles ou révisées. Puisque c'est un processus dynamique, nous revoyons nos normes régulièrement pour les adapter à l'évolution de la technologie.

Nous considérons que les outils que nous développons à travers ces normes contribuent d'une façon ou d'une autre aux trois dimensions du développement durable, qu'il s'agisse de faciliter le commerce, donc les échanges et le développement économique, le commerce électronique qui est truffé de normes ISO, ou le transfert de technologie pour la dimension économique du développement durable. Egalement, le développement des pays en développement nous importe. Nous avons 157 pays membres, soit près de 80% de pays en développement. Nous abordons la dimension environnementale à travers des normes de management environnemental et des normes techniques et la dimension sociale du développement durable à travers la protection des consommateurs, la protection des travailleurs, la santé et, récemment, comme je l'évoquerai, la responsabilité sociale pour

laquelle nous avons une norme internationale actuellement en chantier.

Quand on regarde la complexité des quartiers d'affaires, depuis leur construction jusqu'à leur exploitation et la vie de vos quartiers, y compris comme on vient de le voir la durabilité des bâtiments et la dynamique des constructions, on peut identifier neuf domaines dans lesquels il existe actuellement des normes ISO intéressantes pour vous. Je vais les passer en revue très rapidement.

- Tout d'abord, le développement durable dans la construction et dans l'exploitation des bâtiments. Le domaine du bâtiment est un domaine privilégié pour la normalisation. La Grande muraille de Chine ou les pyramides n'auraient pu être construites sans normes. Aujourd'hui, les normes ont tendance à être internationales. Plus de 600 normes ISO traitent de différents aspects, depuis le béton, jusqu'aux normes récentes qui traitent du développement durable spécifiquement dans la construction, au niveau de la conception, au niveau de la déclaration environnementale pour les matériaux et produits de la construction, ou au niveau de la durabilité.

Nous traitons d'autres aspects comme la sécurité incendie ou l'accessibilité, pour les personnes ayant des handicaps, ou encore l'introduction dans les bâtiments, en particulier les bâtiments de grande hauteur, des technologies de l'information.

Nous avons, le mois dernier, notre Assemblée générale à Dubaï avec le thème de la journée de normalisation, le thème des immeubles du développement durable et des immeubles intelligents.

Mme Louise Cox, qui est la Présidente de l'Union internationale des architectes, est intervenue. Si les architectes peuvent déployer leur imagination - et on vient d'en avoir un témoignage -, il faut quand même que cela tienne ! Pour que cela tienne, il faut qu'il y ait des normes à tous les stades de la conception et de l'exploitation du bâtiment.

- Le changement climatique et en particulier la réduction de l'émission des gaz à effet de serre est le deuxième domaine permettant d'illustrer la contribution de l'ISO. La norme ISO-14001, sur le management environnemental, est appliquée par plus de 150 000 entreprises dans le monde, dans 144 pays. Elle est vraiment devenue une norme de bonnes pratiques environnementales et est très largement utilisée dans le monde.





Dans cette même série ISO-14000, nous avons récemment publié deux normes sur la comptabilité et la vérification des émissions de gaz à effet de serre. Cela va progressivement fédérer les nombreuses normes qui se sont développées, de nature réglementaire ou privée, sur le calcul et la vérification des émissions de gaz à effet de serre sur des projets ou sur des réalisations.

Il faut avoir une métrique internationale pour créer à la fois une sensibilisation aux émissions d'un produit, d'un process ou d'un service, et permettre le développement des marchés d'échanges et de droits d'émission - vous savez que c'est l'une des dimensions que le protocole de Kyoto cherche à promouvoir.

Dans ce domaine, l'ISO est positionnée. Nous étions à la conférence de Bali. On compte sur nous pour progressivement fédérer et avoir une métrique internationale de l'émission et de la vérification des gaz à effet de serre.

- Troisième exemple, celui de l'efficacité énergétique. C'est un autre sujet intéressant pour le développement durable dans vos quartiers. C'est un secteur où l'ISO a 18 comités techniques qui travaillent sur différents aspects de l'utilisation de l'énergie. Ce n'est donc pas un sujet nouveau pour nous, mais nous avons mis en place, voilà quelques semaines, un comité pour créer la future norme ISO-50001 sur le management de l'énergie, qui va compléter la série que nous avons sur le management de la qualité, de l'environnement et de la sécurité.

Nous avons également abordé la question des biocarburants, liquides et solides. Nous avons tout un programme à l'intérieur de l'ISO, qui est en phase avec les préoccupations du G8 et du G20, et nous collaborons avec l'Agence internationale de l'énergie pour développer un programme de normes internationales afin de soutenir l'efficacité énergétique et le développement des énergies renouvelables.

Ce sont des technologies nouvelles et elles ont besoin de normes pour se diffuser. Nous avons, par exemple, une norme ISO sur la qualification des capteurs thermiques dans le domaine solaire.

- Autre exemple, le domaine de l'eau. Dans vos quartiers, la consommation en eau est évidemment un aspect important de votre impact sur l'environnement. Nous avons des activités traditionnelles dans ce domaine : des normes sur la débitmétrie de

l'eau, sur l'hydrométrie, sur comment mesurer et évaluer les ressources en eau et, plus récemment, nous avons développé une série de normes sur la qualité des services de distribution de l'eau potable et de traitement des eaux usées.

La France a été à l'origine de cette série de normes qui est maintenant en application croissante, notamment dans le cadre de la délégation de la puissance publique, municipalités ou autorités locales, à des sociétés privées. Ces normes peuvent maintenant donner un élément de référence contractuel à la qualité de service dans des domaines où il n'est pas rare de trouver des pertes de 30 ou 40% d'eau dans la distribution - ce qui, évidemment, n'est pas en phase avec l'urgence d'optimiser la consommation d'eau sur notre planète.


- Un autre aspect vous intéresse, à savoir la gestion de la sûreté. Différentes dimensions sont évoquées ici.

Une norme est en gestation, mais elle est déjà utilisée dans sa version de projet, sur le management du risque. Je vous disais que nous étions à Dubaï le mois dernier. On a beaucoup parlé de la grande Tour Burj Dubaï. Pour l'évaluation des risques de toute nature auxquels cette tour pourrait être confrontée, ils ont utilisé ce projet de norme ISO sur le management du risque. C'est donc un sujet tout à fait d'actualité, surtout dans des immeubles de grande hauteur, pour essayer d'anticiper les risques de toute nature auxquels des bâtiments de grande hauteur pourraient être confrontés, d'autant plus lorsqu'ils ont des usages divers entre bureaux, logements, commerces et services.

Nous avons même créé un comité technique sur la sécurité sociétale. Vous allez me demander ce que c'est. Cela traite du management des crises, de leur anticipation et de ce qu'on appelle le business continuity management. Ce comité est en train de travailler sur des normes ISO, concernant le crisis management ou le management des crises, sujet important pour vos quartiers. Malheureusement, on n'est pas à l'abri d'un problème qui peut être de nature soit humaine, soit naturelle comme un tremblement de terre ou autres.

La sécurité de l'information est aussi un sujet très important. La norme ISO-27000 est un best-seller actuellement, sur le management de la sécurité de l'information.





Cela m'amène au sujet suivant, à savoir la technologie de l'information et de la communication. Vos quartiers doivent être très performants de ce point de vue et par conséquent doivent utiliser des normes internationales, que ce soit pour la sécurité, comme je viens de le dire, ou pour la qualité des services informatiques échangés, soit localement, soit de plus en plus à travers la planète. Donc, nous avons une série de normes ISO-20000 sur la qualité des services informatiques.

- Puis, nous avons toute une série de normes qui concerne le commerce électronique. Il serait trop long pour moi de vous les énumérer, mais nous avons un comité sur les services financiers qui utilisent quotidiennement des normes ISO pour faire des transferts d'argent. Par exemple, votre carte bancaire ne pourrait pas fonctionner sans normes ISO.

- L'aspect transport est aussi important pour vous. Nous avons un peu un comité de base sur l'automobile. Les pictogrammes qui sont sur le tableau de bord de votre voiture sont des normes ISO. Votre voiture est solide parce que des essais et des crash-tests sont faits selon des normes ISO.

Nous avons aussi un comité sur les transports intelligents, qui a déjà publié un certain nombre de normes concernant notamment les péages électroniques, la cartographie électronique, l'échange de données en matière de cartographie électronique ou encore les systèmes de billetterie entre les différents modes de transport. Ces sujets sont également tout à fait d'actualité dans les quartiers d'affaires où, en principe, différents modes de transports permettent d'y être acheminé.

Plus récemment, nous venons de créer un comité sur le management de la sécurité dans le trafic routier. C'est une norme qui va paraître l'année prochaine. Elle concerne la gestion de flotte de véhicules et de tous les intervenants en matière de sécurité routière. Je pense que ce pourrait aussi être quelque chose d'intéressant pour vous.

Enfin, nous avons une norme sur la gestion de la sécurité dans la chaîne logistique. Cette norme est applicable aux ports, mais elle commence aussi à être appliquée dans des aéroports et même dans des centres intermodaux entre différents modes de transport.

- Pour la responsabilité sociale, on pourrait dire que l'ISO est vraiment loin de ses bases. En effet, au départ, notre premier comité concernait les vis et les boulons. Même si nous restons toujours très actifs dans ce domaine, on est venu nous voir comme plateforme polyvalente et non-gouvernementale, pour essayer d'harmoniser non seulement la terminologie, mais le contenu de la responsabilité sociale où il y avait une floraison de référentiels dans le monde.

On a commencé avec corporate social responsibility, mais on a laissé tomber le «c» assez rapidement. Nous avons aujourd'hui un groupe de travail qui réunit 80 pays et 40 organisations internationales. Il a franchi un pas important à Santiago du Chili, au mois de septembre, puisqu'on peut consulter un document qui préfigure la norme ISO-26000 que nous espérons sortir en 2010. Elle ne comportera pas d'exigences en matière de responsabilité sociale. Elle ne sera pas certifiable.

L'ISO est quelquefois taxée de sortir des normes pour alimenter le business de la certification. Je précise que l'ISO ne certifie pas. La certification est une pratique commerciale, faite par des organismes certificateurs.

Cette norme ISO-26000 attire déjà beaucoup d'intérêt. On aura enfin un document qui, au plan international, indiquera ce qu'il faut comprendre et ce qu'il faut intégrer dans une démarche de responsabilité sociale.

- Je termine par le management de la qualité. Vous auriez été un peu étonnés si je ne vous avais pas parlé des ISO-9000, puisque c'est notre production la plus connue, mais j'ai voulu illustrer dans ma présentation la richesse de notre collection de normes. Bien évidemment, ISO-9000 a donné à l'ISO une notoriété très importante qui fait que notre nom est associé à la qualité et à la confiance.

Un million d'entreprises environ sont certifiées ISO-9001 dans 172 pays. Donc, c'est vraiment une norme universelle. Elle mérite aussi d'être promue à la fois dans la construction et dans l'exploitation de vos quartiers.

Finalement, quand on regarde quelle collaboration nous pourrions avoir ensemble, je dirai que c'est un peu du gagnant-gagnant. Vos quartiers d'affaires doivent avoir la dimension internationale et vous





voulez aussi leur donner la dimension développement durable. Pour cela, il faut que vous soyez crédibles à la fois dans la dimension internationale et dans la dimension développement durable. Vous associer à l'ISO peut effectivement apporter cette crédibilité qui n'est pas non plus sans engagements de votre part.

Tout d'abord, nous pourrions identifier ensemble, dans la collection des normes ISO, toutes celles qui peuvent intéresser la conception et l'exploitation des quartiers d'affaires et voir comment nous pourrions mettre en forme un document qui, dans un premier temps, ne serait pas une norme internationale - c'est peut-être prématuré -, mais qui pourrait être ce que nous appelons un accord d'atelier, un international workshop agreement. Il pourrait rassembler dans un document, avec le label ISO, un certain nombre de principes et de contenus en matière de développement durable pour les quartiers d'affaires.

Cette démarche nécessite un partenariat qui se ferait en l'occurrence à travers l'AFNOR qui est le membre français de l'ISO. M. Bernard Hamy est dans la salle. Il est en discussion avec le Secrétaire de notre association pour voir comment cette démarche sur le développement durable dans les quartiers d'affaires pourrait être entreprise sur un document ISO.

Je suis assez confiant. Nous devrions arriver à quelque chose de très concret, qui pourrait vous donner un élément de rassemblement, un élément de crédibilité dans vos affirmations d'engagement en faveur du développement durable et un élément de compétitivité pour vos quartiers d'affaires qui seraient ainsi bien «branchés», si j'ose de dire, sur les normes internationales les plus connues.

**Bernard ROMAIN** Je suis le Directeur de l'Etablissement public de gestion du quartier d'affaires de La Défense.

J'aimerais vous poser une question ayant trait aux normes applicables en matière de sûreté. Pouvez-vous nous citer quelques exemples dans lesquels vous seriez associés aux côtés de l'Etat ou de l'autorité publique qui, en matière de sûreté, traite le problème non pas par des normes ISO, mais par des lois, des décrets, des règlements ou des instructions ? Etes-vous en situation aujourd'hui de pouvoir nous indiquer comment vous accompagnez telle ou telle autorité publique en pareil matière ?

**Alan BRYDEN** La relation entre les politiques publiques, la réglementation technique et les normes a beaucoup évolué ces dernières années du fait des accords dans le cadre de l'Organisation mondiale du commerce, qui engagent les Etats à ne pas mettre en place des réglementations techniques qui constituent des obstacles indus au commerce, et du fait qu'il est de la bonne gouvernance que la réglementation fixe des exigences essentielles et s'appuie sur des documents d'application élaborés avec la participation des acteurs économiques eux-mêmes.

C'est une tendance générale dans laquelle l'Europe est d'ailleurs en avance. En effet, toute l'harmonisation du marché intérieur en Europe s'est faite sur la base de ce principe. Des directives européennes fixent des exigences essentielles et des normes européennes qui sont d'ailleurs de plus en plus des normes ISO et qui permettent d'explicitier ces exigences en termes pratiques pour ceux qui sont assujettis à la réglementation.

Dans le domaine de la sûreté ou de la sécurité, parce que le vocabulaire est parfois flou, je vais vous donner trois exemples.

- Le premier qui me vient en tête est la sûreté nucléaire. Il existe une collaboration entre l'Agence internationale de l'énergie atomique à Vienne et l'ISO. Nous avons un comité technique dans lequel Areva, la tour dans laquelle nous sommes aujourd'hui, est très actif. Il publie des normes ISO de méthodes de mesure et de bonnes pratiques de management qui peuvent être une façon d'appliquer la réglementation.

- Le deuxième exemple est dans la chaîne logistique. C'est la série des normes ISO-28000 que j'évoquais tout à l'heure. Cette série a été développée en complémentarité avec l'Organisation maritime internationale - parce que c'est parti de la gestion dans les ports - et l'Organisation mondiale des douanes. Chacune de ces organisations a publié des grands principes normatifs en matière de sûreté, pour lesquels nous sommes partenaires, pour développer des documents d'application.

Voilà un exemple qui pourrait toucher vos quartiers d'affaires un jour, parce que certes l'ISO-28000 est une norme de gestion de la sûreté dans la chaîne logistique et s'applique à un port, mais, après tout, la complexité d'un quartier d'affaires est assez





semblable. Cette norme commence à être appliquée aussi dans des aéroports et dans des endroits où il existe des systèmes intermodaux de transport.

- Le troisième exemple est celui de la sécurité de l'information. La norme ISO-27001, dont je parlais tout à l'heure, est de plus en plus populaire. Elle est utilisée, notamment dans les marchés publics, en référence lorsqu'il faut assurer un certain niveau. Tout cela est une question de risques. Il faut savoir quels risques on est prêt à affronter. Justement, la norme fournit une méthodologie sur l'évaluation des risques et la façon d'y faire face.

Nous n'avons pas une norme sûreté dans les quartiers d'affaires pour l'instant, mais je pense qu'il y a de l'inspiration à prendre dans ces différents exemples que je viens de citer.

**Alex TAYLOR** Vous avez parlé des ateliers workshop. Sous quelle forme ?

**Alan BRYDEN** Faire une norme internationale ISO prend en moyenne un peu moins de trois ans. C'est le prix du consensus. Notre processus veut que nous mettions d'accord de nombreux pays, de nombreux experts et de nombreuses parties prenantes. En moyenne, cela prend à peu près trois ans, mais cela peut aller d'un an à dix ans.

Par exemple, la norme sur la responsabilité sociale aura mis dix ans quand nous l'aurons publiée, parce que le consensus n'est pas évident à obtenir entre les ONG, les industriels, les pouvoirs publics, etc.

Une autre catégorie de documents peut être élaborée beaucoup plus rapidement, à savoir les accords ISO d'atelier international workshop agreement. Pour cela, il faut avoir un initiateur de projet, qui pourrait être votre association de quartiers d'affaires, en collaboration avec un membre de l'ISO, en l'occurrence l'AFNOR. On vous demanderait de préciser quel contenu vous souhaitez donner à ce document et également quelles parties prenantes autour de la table vous inviteriez. C'est un système assez souple, qui vous permettrait d'avancer assez rapidement.

Une fois ce document adopté au niveau de l'atelier, c'est-à-dire des participants, on peut envisager de le transformer en norme au bout de trois ans. Là, le processus est un peu plus lourd, parce qu'il faut faire intervenir d'autres acteurs économiques.

Ce serait une façon de démarrer de façon souple, tout en vous permettant de bénéficier à la fois de l'image de l'ISO et d'identifier toutes ces normes qui peuvent être intéressantes à promouvoir dans la conception de l'exploitation de vos quartiers.

**Alex TAYLOR** - Traduction de l'anglais

Pourrait-on réaliser ce réseau sans normes ISO ?

**Alan BRYDEN** - Traduction de l'anglais - Je vous l'ai dit, il s'agit éventuellement d'un partenariat gagnant-gagnant. J'ai lu l'année dernière un article dans BusinessWeek. Son titre était «Le pouvoir de l'ISO». Pour eux, il s'agit d'une organisation mystérieuse, basée à Genève, qui donne des passeports aux entreprises et on ne sait pas comment cela fonctionne. Est-on ISO ? Suis-je ISO ? Etes-vous ISO ? Notre nom n'est pas usurpé. C'est une tradition de promotion de la qualité. Notre nom transmet aussi bien le concept de qualité, de confiance et de pertinence mondiale. Donc, pour les quartiers d'affaires, c'est un nom utile concernant le partenariat. Cela peut donner de la crédibilité aux entreprises, au réseau de quartiers d'entreprises et également à la mise en œuvre du développement durable.

Je perçois un autre avantage. En mettant en œuvre ces normes, vous améliorez votre compétitivité. C'est effectivement le cas de ceux qui fonctionnent au sein de réseaux de quartiers d'affaires.

Il n'y a aucune obligation. Nos normes sont purement volontaires. Si elles sont développées par des experts venant de l'industrie, c'est parce qu'il y a un besoin. Si elles sont utilisées, c'est parce qu'elles sont utiles !





## Message de Rajendra Pachauri

### Rajendra PACHAURI

Prix Nobel de la paix 2007  
et Président du GIEC,  
Membre d'honneur du Réseau

**Alex TAYLOR** - Traduction de l'anglais

Nous sommes ravis d'avoir maintenant un message vidéo, enregistré par Rajendra Pachauri, Président du GIEC, le Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat qui a partagé le Prix Nobel de la paix en 2007. Il souhaite vous dire quelques mots sur la mise en place de ce réseau.

**Rajendra PACHAURI** - Traduction de l'anglais  
Message vidéo

**J**e suis ravi de pouvoir vous parler à l'occasion de la mise en place de ce réseau qui est une initiative très prometteuse et qui apportera des changements, pas uniquement d'ailleurs dans les domaines de contrôle des quartiers d'affaires, mais au-delà.

Les quartiers d'affaires, dans l'ensemble, n'ont pas été reliés aux initiatives nationales ou mondiales, tout simplement parce qu'ils s'attachent à leurs missions propres. C'est la raison pour laquelle ils ont été coupés de la réalité qui les entoure. C'est, dans tous les cas, essentiel à leur propre évolution et au développement durable.

Le Réseau des quartiers d'affaires tel qu'on me l'a décrit est une opportunité formidable. Vous ne rassemblez pas uniquement des entreprises, des quartiers d'affaires, mais également des ONG, des organisations de recherche, l'ISO, l'Initiative mondiale de la Fondation Clinton et d'autres initiatives qui peuvent vraiment faire la différence, ouvrir l'horizon et les portes des quartiers d'affaires représentés à la conférence.

Nous sommes confrontés à un nombre de dangers et de menaces essentiellement parce que nous vivons au-delà de nos moyens. L'empreinte carbone est trop importante. Cela nous envoie des signaux alarmants.

La menace du changement climatique est devant nous, à nos portes. Dans le quatrième rapport du GIEC, les conclusions sont fondées sur des observations qui nous montrent des évolutions considérables dans le fonctionnement du climat mondial.



Si nous ne réduisons pas les émissions de dioxyde de carbone, il sera très difficile pour nous de résister ou de nous adapter aux changements climatiques.

Evidemment, il va falloir s'adapter. Du fait de l'inertie du système, à moins d'arrêter nos pratiques

actuelles et de nous acheminer rapidement vers une économie bien moins émettrice de carbone, la situation va devenir très dangereuse. Nous vivons sur une planète qui n'est qu'une seule entité, un monde mondialisé. Nos systèmes économiques sont interconnectés et la communication - la circulation de l'information - est devenue quasi instantanée.

Si quelque chose se passe dans une partie du globe, cela aura forcément une incidence sur le reste du monde. Le fait que le comité Nobel norvégien a donné le Prix Nobel de la paix au GIEC et M. Al Gore est un signe très fort.

Même si certaines parties du monde sont relativement sûres et ne sont pas affectées par l'impact du changement climatique, d'autres régions souffriront considérablement. Ce fait aura une incidence sur les régions riches du monde. Nous sommes tous dans le même bateau.

Cette conférence est extrêmement prometteuse, car non seulement vous rassemblez les quartiers d'affaires afin de parler de certaines de ces questions et des défis considérables que pose la lutte contre le changement climatique, mais vous allez également recueillir des informations venant d'autres parties prenantes. Vous allez vous attaquer aux changements climatiques, vous lancer dans un développement durable, mais vous avez besoin de partenariats uniques rassemblant toute une série de parties prenantes.

Donc, j'aimerais complimenter les organisateurs de cette conférence et leur souhaiter bonne chance. J'espère que tous les participants trouveront cette conférence utile et feront des progrès par le biais du réseautage et de la création de liens. L'esprit de cette conférence concerne en effet la mise en place de partenariats et j'espère que tout cela sera suivi d'effets.



## Message de Jacques Attali

### Jacques ATTALI

Conseiller d'Etat honoraire,  
Docteur en sciences économiques,  
Fondateur de la Banque européenne  
pour la reconstruction et le  
développement, Membre d'honneur.

**Alex TAYLOR** Avant de donner la parole aux quartiers d'affaires, nous sommes ravis d'avoir l'intervention de Jacques Attali, membre d'honneur du Réseau. C'est un intellectuel, un écrivain, un conseiller d'Etat et il a fondé la Banque européenne pour la reconstruction et le développement à Londres.

Il a souhaité vous adresser quelques propos.

#### Jacques ATTALI - Message vidéo

Question : les quartiers d'affaires sont-ils l'avant-garde de l'ordre marchand, tel que vous le définissez ?

Ils en font partie, sans aucun doute, puisque l'avant-garde de l'ordre marchand supposera la réunion dans un même lieu et dans un réseau de lieux à la fois une masse critique d'entrepreneurs, mais aussi toute la dimension intellectuelle et culturelle qui va avec. Donc, si les quartiers d'affaires sont situés dans les villes où on trouve cet environnement culturel et ce cadre de vie nécessaire à l'invention d'un projet collectif, les quartiers d'affaires sont une des dimensions d'avant-garde.

Question : un quartier d'affaires peut-il devenir une «écopolis» ?

Une Ecopolis est construite ex nihilo pour être à l'avant-garde des technologies de l'environnement et de la communication. Donc, un quartier d'affaires peut parfaitement se donner cette vocation de changer progressivement ses bâtiments, ses immeubles pour en faire progressivement des bâtiments à la fois de haute qualité environnementale et de très haut niveau de technologie de communication. Cela peut être un projet pour un quartier d'affaires. Les Ecopolis sont des villes de résidences et d'affaires qui ont comme caractéristique d'être du plus haut niveau possible de pointe, de vitrine sans cesse renouvelée des technologies de l'environnement et de communication.



Question : Quel message avez-vous à transmettre au Réseau international des quartiers d'affaires ?

Je souhaite, comme à tous les bébés qui viennent au monde, la plus longue vie possible, la plus créatrice, la plus gaie, la plus drôle, la plus imaginative, la plus inventive et la plus aventureuse. Je pense que les quartiers d'affaires sont un lieu d'imagination, d'aventures. C'est un lieu jeune, qui doit aussi être un lieu de culture et qui ne doit surtout pas perdre le sentiment qu'il n'y a pas d'affaires sans morale et pas de finances sans en savoir la finalité.





## Les quartiers d'affaires se mobilisent

**Alex TAYLOR** - Traduction de l'anglais

L'objectif est que chaque quartier d'affaires présent fasse une courte présentation de ce qu'il est. Il serait intéressant qu'ils nous expliquent une ou deux innovations ou initiatives propres à leur quartier d'affaires, dans le but évidemment de la constitution de ce réseau.

### Amsterdam Zuidas



**Alex TAYLOR** - Traduction de l'anglais - Nick Frederiks, vous êtes consultant dans l'environnement et la gestion des villes. Quelle est votre fonction exacte ?

**Nick FREDERIKS**

Traduction de l'anglais - A la base, je suis ingénieur mécanique,

mais j'ai poursuivi mes études et je suis maintenant spécialisé dans l'environnement. Je travaille pour la ville d'Amsterdam.

Je suis conseiller pour l'environnement et le développement durable. Nous souhaitons créer un nouveau centre-ville, avec un juste équilibre entre les loisirs, les habitations et les entreprises.

Zuidas est relativement proche de la nature. A un kilomètre du projet se trouve une réserve naturelle et, de l'autre côté, le fleuve.

Nous ne souhaitons pas construire uniquement des bureaux, mais également des lieux d'habitation.

L'élément-clé de ce projet, comme je vous l'ai dit, est que nous aurons des bureaux, mais aussi des habitations : 4,2 millions de mètres carrés, 43% de zones résidentielles, 43% de zones consacrées aux bureaux et 14% pour les loisirs/culture/éducation/centres commerciaux.

Nous souhaitons que les infrastructures soient en sous-sol. Vous voyez l'autoroute et la voie ferrée, ainsi que les voies de tram qui divisent le projet en axe nord-sud. L'infrastructure va être ramenée vers le bas, pour ainsi créer des espaces, une nouvelle gare et également construire des bureaux, des habitations et des espaces de loisirs.

Notre vision est constituée de fondements pour l'élaboration du projet qui incluent des éléments écologiques. Nous mettons l'accent sur le développement

durable, sur la réduction des émissions de CO2, le bien-être et la gestion des déchets. Nous avons aussi pris en compte le paysage, l'écologie, ainsi que les éléments climatiques tels que le sens du vent.

Tout cela semble relativement abstrait, mais nous avons la volonté que Zuidas soit de qualité durable et agréable à la vie. Zuidas doit promouvoir la créativité.

Zuidas souhaite un engagement de la part de ses partenaires sur une période minimum de 20 ans.

Zuidas fait partie de la ville, mais ce quartier est également relié à la ville : vous mettez 8 minutes en train de Zuidas pour rejoindre l'aéroport international de Schiphol ; en train ou en vélo, vous vous retrouvez aussi au centre-ville d'Amsterdam.

### Canary Wharf-Londres



**Howard SHEPPARD**

Traduction de l'anglais

Je suis conseiller en urbanisme du groupe Canary Wharf.

Canary Wharf représente 1,5 millions de mètres carrés d'espace commercial répartis dans des immeubles de classe internationale.

Plus de 95 000 personnes y travaillent.

Nous avons des groupes de médias majeurs, des cabinets d'entreprises comptables et des cabinets juridiques de premier rang. Il a fallu que nous construisions plus rapidement que la concurrence. La qualité est extrêmement élevée. Nous sommes accessibles en termes d'infrastructures de transport et connexions ferroviaires. L'environnement est extrêmement accueillant. Tous les services sont fournis. Nous avons réussi, en offrant de meilleurs produits qui sont accessibles et attrayants.

Nombre de nos objectifs sont partagés avec ceux qui participent à la conférence aujourd'hui : réduire la consommation d'énergie, suivre la qualité de l'air et de l'eau, le choix des matériaux, le recyclage des déchets, faire des transports durables, sécuriser l'environnement, promouvoir la connaissance, établir un environnement de travail satisfaisant et proactif et atteindre des objectifs de gouvernance améliorés.



L'entreprise Canary Wharf est propriétaire de tout le district. Nous avons construit les bâtiments et nous les gérons une fois terminés.

Lorsque nous avons commencé à aménager ce lieu voici 20 ans, très peu pensaient à l'aspect durable.

Au fur et à mesure, au cours de ces cinq dernières années, en tant qu'aménageurs, nous nous sommes rendu compte que c'était vraiment la seule façon de procéder.

Nos clients viennent nous voir et nous disent qu'ils ont besoin de durabilité et de pérennité : «Si vous nous invitez à venir à Canary Wharf, nous voulons des bâtiments verts». Ce n'est pas uniquement en tant qu'entreprises, ils ont envie également de paraître publiquement verts et écologiques.

Ils ont aussi besoin d'attirer et de fidéliser les meilleurs salariés. Les personnes les plus diplômées connaissent les questions du réchauffement de la terre et ne veulent pas travailler pour des entreprises qui mettent de côté l'écologie et le climat.

En créant notre aménagement, nous avons participé à l'atteinte des objectifs qui sont partagés par de nombreuses villes aujourd'hui et qui vont prendre la parole à cette conférence.

Il est vrai que la réussite de Canary Wharf est liée à l'émergence de Londres, en tant que centre financier, mais sans Canary Wharf, Londres n'aurait probablement pas pu accueillir les grands bâtiments nécessaires aux entreprises mondiales. C'est un peu comme Paris et La Défense, on ne détruit pas le centre historique. Donc, nous avons construit à l'Est de Londres, dans les anciens docks où se trouvaient des bâtiments abandonnés depuis les années 60.

Nous proposons toute une série de services qui rendent cette zone attrayante pour les entreprises, aussi bien pendant le travail qu'après.

Canary Wharf est le troisième centre d'affaires de l'Angleterre et occupe une place importante en Europe.

Ceci a été réalisé dans un quartier londonien auparavant considéré comme éloigné, inaccessible et peu attractif mais a permis à Londres de se placer sans conteste comme premier centre financier international.

## Euroméditerranée-Marseille

**Laurent NEYER**

Tout d'abord, je tenais à remercier nos hôtes pour la qualité de cette rencontre.

Je vais vous parler d'Euroméditerranée, une opération d'intérêt national qui se situe à Marseille, au Sud de la France.



Cette opération se situe en plein cœur de la métropole marseillaise, juste en front de mer.

La particularité d'Euroméditerranée est véritablement de se situer à l'interface entre d'une part l'Union européenne et d'autre part l'espace méditerranéen.

A terme, avec son million de mètres carrés de bureaux, Euroméditerranée proposera une base tertiaire de rang international au Sud de l'Europe.

Euroméditerranée a pour projet de devenir une plateforme opérationnelle de l'Union pour la Méditerranée.

Voici quelques chiffres pour vous donner l'ampleur du projet. Euroméditerranée, c'est un million de mètres carrés de bureaux, 38 000 habitants supplémentaires vont rejoindre ce cœur de centre-ville avec le quartier d'affaires, près de 35 000 emplois et 16 000 logements vont être créés, 6 000 logements réhabilités et 400 000 m<sup>2</sup> de commerces vont y être également développés, sans compter les infrastructures, les réseaux de parc et les aménagements publics d'espaces de haute qualité.

C'est à peu près 7 milliards d'euros d'investissements publics et privés, avec un ratio de 1 € public pour 4 € privés. C'est un levier assez intéressant pour les investissements privés.

Nous avons la chance d'avoir sur ce périmètre la présence d'architectes prestigieux, avec des architectures assez ambitieuses. J'en citerai quelques-uns : Jacques Ferrier, Jean Nouvel, Yves Lion, Zaha Hadid, Massimiliano Fuksas et j'en passe ! Au sein d'Euroméditerranée, des architectures relativement innovantes parsèment ce territoire.

Je vais vous parler un peu de développement durable. Nous avons la chance d'être en plein cœur de Marseille, ce qui signifie une accessibilité très forte avec le métro, le tram et le bus. La gare TGV est





quasiment à une station de métro d'Euro-méditerranée qui est, par ailleurs, à 20 minutes de l'aéroport de Marseille.

La caractéristique de Marseille le voulant, nous avons décidé de mettre en place un projet ambitieux et de proposer de prendre 20 ans d'avance sur ce que nous avons fait jusqu'à présent. Euroméditerranée avait beaucoup axé son développement sur l'économique et le social.

Nous allons le compléter avec de la qualité environnementale pour proposer une opération pilote exemplaire d'aménagement méditerranéen durable. Je tiens bien compte du «méditerranéen», puisque c'est la spécificité de Marseille que nous allons développer sur un projet de grande ambition, puisque près de 30 000 habitants vont venir habiter en plein cœur du centre-ville, avec une densité intelligente que nous sommes en train de lancer en ce moment même.

Naturellement, la présence de la mer étant également un gage d'accessibilité à des énergies renouvelables, nous sommes en train de développer un réseau d'énergie renouvelable basé sur la chaleur de l'eau de mer. Nous allons mettre en place des réseaux de transport et, naturellement, tout l'arsenal de l'architecture méditerranéenne sera nécessaire pour avoir un projet que nous espérons le plus durable possible.

## Destination Centre Ville Montréal



### Alex TAYLOR

Pour Montréal, nous avons André Poulin, Directeur exécutif de Destination Centre Ville, l'équivalent de l'EPAD.

### André POULIN

Merci de votre invitation.

Nous avons la chance d'avoir un quartier d'affaires en centre-ville, entre l'eau et la verdure. Cela nous aide un peu d'être si près de ce poumon de végétation pour le développement durable. Vous voyez quand même que c'est assez densément construit.

Le centre-ville, le centre des affaires de Montréal, c'est notre quartier des affaires. On y accueille 300 000 travailleurs chaque jour.

C'est un quartier étudiants. Nous avons trois universités. 100 000 étudiants sont sur le territoire chaque jour.

C'est aussi un quartier résidentiel depuis toujours, mais on continue à recevoir de nouveaux résidents avec de nouvelles constructions résidentielles qui sont fort bien accueillies. Nous avons environ 20 000 résidents en centre-ville.

C'est encore un quartier culturel et festif. De ce fait, le quartier ne meurt pas à la fermeture des bureaux. Il compte environ 20 000 sièges de spectacle, des restaurants et des bars. L'activité très fréquentée des salles de spectacle se conjugue avec la possibilité de poursuivre dans les rues plus destinées aux bars et aux restaurants.

C'est enfin un quartier touristique. Nous avons une concentration de grands hôtels, avec de 15 000 - si on reste seulement dans le centre-ville -, à 20 000 chambres d'hôtel.

Je dirige Destination Centre Ville. Cette organisation est une association qui regroupe les 8 000 entreprises installées sur notre territoire.

Notre préoccupation est de plus en plus d'assurer une qualité de vie. Nous joindre au réseau a donc une signification importante, car il veut principalement s'occuper des questions de développement durable, mais aussi de la qualité de vie des quartiers d'affaires.

Nous organisons des activités et de l'animation mais, de plus en plus, nous travaillons sur des enjeux où tous ceux qui vont fréquenter le centre-ville de Montréal en tireront une expérience de qualité et auront le goût d'y revenir, le goût de s'y installer et le goût d'y venir y travailler.

Si on réussit cet objectif d'améliorer la qualité de vie, les employés souhaiteront venir y travailler, les étudiants souhaiteront venir y étudier, les entreprises voudront s'y installer et les résidents auront le goût d'y revenir - certains, au cours des années, s'étaient installés en banlieue.

**Alex TAYLOR** Je rappelle que Destination Centre Ville est membre fondateur du réseau.



## Newcastle

### William SHEPHERD

Traduction de l'anglais

Bonjour, Mesdames et Messieurs, je suis conseiller municipal de Newcastle qui est une ville tout à fait en transition, une ville très importante du Nord-ouest de l'Angleterre. Elle est sur la rivière Tyne. Elle est très proche de la marine, qui était son principal moteur économique.



Elle a été en déclin, mais cela a changé récemment. Son économie se développe vite. Nous espérons passer la récession sans déclin.

Pour notre projet, nous avons les principes de base suivants : plus propre, plus vert et plus sûr.

Nous sommes trois partenaires : le Conseil municipal, l'université et l'antenne locale du gouvernement national.

En 2006, l'OCDE a donné une feuille de route à Newcastle, avec trois recommandations : se concentrer sur le secteur financier, pour être semblable à Londres - mais nous sommes très heureux d'avoir oublié cela -, attirer les entreprises et faire participer l'université.

Avec les autres cités de la science, Newcastle a en commun le fait d'être près de l'université et de pouvoir faire appel à des professeurs pour établir un lien. Les gens viennent de l'industrie et travaillent avec des industriels. Les industriels les soutiennent. Les travaux se font dans plusieurs domaines, dont le vieillissement et la santé. Il s'agit de voir comment les structures européennes peuvent prendre en charge les personnes âgées. La gestion de la population vieillissante est très importante.

Vous le savez, Newcastle est en fait le berceau du capitalisme. Cette ville a été au début des mines de charbon et, quatre siècles plus tard, la cité de la science va devenir un grand projet. Nous avons également les biosciences et les sciences de la biosphère. Des outils sont étudiés pour mesurer l'empreinte. Nous avons également différentes activités dans le domaine de l'ingénierie électronique, des nanotechnologies et du biotraitement. Egalement, en médecine, nous faisons des recherches sur les cellules souches. Il existe plusieurs projets sur le transfert des cellules souches.

Le Nord-est a d'excellentes installations dans le domaine médical et pharmaceutique.

C'est l'un des lieux privilégiés pour intégrer la science et l'industrie et pour avoir une présence physique de ces participants.

Le conseil municipal a également créé un centre d'exposition. Nous avons connu la plus forte promotion, après Londres. Nous allons créer un nouveau secteur économique, un quartier de la science et un quartier industriel.

Tous les besoins seront couverts, avec des services et des commerces, mais nous aurons aussi des activités récréatives et des zones résidentielles. Tout se fera dans la ligne du développement durable.

## Pékin CBD

### Guohong LI

Traduction du chinois

Mesdames et Messieurs, je suis très heureuse de pouvoir participer à cette journée de lancement.



Notre CBD est un quartier d'affaires assez récent. Grâce à dix

années de développement, nous avons remporté beaucoup de succès.

Avec la mondialisation, les échanges mondiaux s'accroissent de plus en plus et les quartiers d'affaires permettent à l'économie des différents pays de continuer à progresser et de relever les défis de la mondialisation.

Mais on doit résoudre les problèmes de transports et d'autres problèmes, notamment l'empreinte écologique. Le réseau que nous constituons aujourd'hui est extrêmement important à cet égard, parce que cela nous permet d'échanger, de partager nos meilleures pratiques et d'avancer dans un développement harmonieux. Notre réseau pourra apporter à chacun d'entre nous d'énormes bénéfices.

Le CBD de Pékin, depuis 20 ans de planification, est à peu près arrivé à maturité.

Nous avons, durant ces années de planification, placé le développement durable en priorité, ainsi que la baisse de la consommation d'énergie.





Afin de promouvoir le développement durable, nous avons effectué les projets suivants.

Tout d'abord, nous avons développé le transport public, afin de diminuer la consommation d'énergie. Nous avons également construit davantage de réseau de transport public, afin de diminuer la pression sur les transports existants et nous avons également accéléré la construction des transports ferrés ainsi que l'intercommunication entre ces différents réseaux de transport. Cela permet de réduire le temps d'acheminement au travail et de réduire les temps de correspondance.

Nous avons également, dans les réseaux de communications périphériques au CBD, établi des parkings qui permettent aux usagers de laisser leurs voitures et de prendre les transports publics.

Pour le CBD de Pékin, aujourd'hui le taux d'utilisation des transports publics des usagers est de 60%, contre à 39% auparavant. Cela permet de réserver davantage d'espace pour le divertissement et pour les espaces verts.

Cela permet bien sûr d'assurer la sécurité de l'environnement et d'avoir un meilleur environnement de vie.

Grâce à quatre parcs thématiques verts, nous donnons aux usagers et aux habitants davantage d'espaces de divertissement. D'ailleurs, chaque usager du CBD n'est qu'à cinq minutes de marche à pied des espaces verts.

En plus, depuis 2006, nous avons établi un système de protection et de sécurité pour les transports, mais également un système de lutte contre les désastres naturels et les incendies.

Nous avons également, dans le processus de construction des nouveaux bâtiments, préservé l'héritage culturel du quartier en plaçant le CBD à une distance raisonnable, afin d'éviter que ces sites historiques soient pénalisés par le développement de notre centre d'affaires.

Nous avons également préservé, valorisé et réhabilité des anciens ateliers que nous avons harmonisés et mariés avec l'environnement extrêmement moderne qui a été construit aux alentours. Bien sûr, cela a été permis, grâce à l'aide du gouvernement et des différentes entreprises.

Nous avons bien sûr établi tous ces projets en accord et en conformité avec les normes de protection de l'environnement, afin d'abaisser notre consommation d'énergie et de promouvoir le développement durable.

D'ailleurs, toutes les agences qui s'y installent doivent obtenir la conformité normes environnementales au niveau national et international. De plus, les espaces verts doivent être en conformité avec les directives édictées au niveau national et international.

Je suis donc très contente d'avoir pu vous faire profiter de notre projet et j'espère que nous pourrions, avec d'autre CBD, partager nos pratiques et nous allier dans des accords de coopération afin de promouvoir le développement durable.

**Alex TAYLOR** - Traduction de l'anglais  
Merci beaucoup de cette présentation de Pékin, l'un des membres fondateurs de ce réseau.

## São Paulo



### Luiz Laurent BLOCH

Je suis content d'être ici, évidemment. Je vous invite à venir visiter São Paulo, qui n'est pas une ville très connue, mais qui est très sympathique.

Elle compte 11 millions d'habitants, mais la métropole en compte 19 millions. Cela pose certains problèmes, quand on doit transporter chaque matin plusieurs millions de personnes pour le centre-ville.

Nous n'avons pas au strict sens un CBD, mais nous faisons des incitations fiscales pour que les bureaux s'installent dans des quartiers déterminés, selon le planning de la ville de São Paulo.

Nous commençons un projet, que je trouve assez intéressant.

Nous avons un quartier qui a un important hôpital universitaire, avec son école de médecine et des sciences de la vie. Nous sommes en train de monter un quartier qui a cette vocation. Ce serait un autre genre d'affaires, des affaires liées à des raisons de santé et des sciences de la vie.

Cette université et cette école de médecine et de sciences de la vie amènent entre 30 000 et 40 000 personnes par jour dans le quartier, avec tous les



problèmes que cela pose. Elles sont divisées entre une énorme quantité de maisons et de petits immeubles. Nous tâchons de donner une vocation à ce quartier spécialisé en sciences de la vie et santé, tout en ayant comme base, comme ici à La Défense, la durabilité. Cela signifie un quartier durable en intégrant tous les espaces, et en tâchant d'attirer les biosciences, les laboratoires pharmaceutiques, la biotechnologie et tout ce qui peut être en relation avec cela. On a vraiment ce souci de bien-être dans le quartier.

C'est un quartier au centre de la ville, desservi par les transports, avec des habitations. Nous allons faire des habitations supplémentaires, de façon à faire un développement très spécifique, et à maintenir les conditions et les caractéristiques historiques du quartier. C'est un quartier très ancien - au Brésil, c'est 50 ou 60 ans, pas plus. Les personnes ont des racines dans ce quartier et on veut les maintenir, avec cette nouvelle vocation qui est très importante pour une ville jeune comme São Paulo.

Le Brésil et São Paulo en particulier sont intéressés par la durabilité. On était certain d'avoir de l'énergie pour toute la vie. Maintenant, on est sûr qu'il faut participer. On a encore beaucoup d'énergie. On participe donc à un monde, avec notre énergie, pour la globalisation. Je crois que c'est cela.

**Alex TAYLOR** - Traduction de l'anglais  
Nous allons revenir en Chine, avec un autre membre fondateur.

## Shenyang CBD

**Hongbo PANG**

Traduction du chinois

Mesdames et Messieurs, nous sommes très heureux aujourd'hui de nous retrouver dans cet exceptionnel lieu, La Défense, pour participer à cette journée.

Je suis moi-même très honoré de faire partie de cette journée et j'aimerais remercier ici l'EPAD pour son excellente organisation.

Projection de transparents

Avec la mondialisation de plus en plus prégnante, nous sommes très heureux de participer à la création de ce Réseau international des quartiers d'affaires, afin de promouvoir le développement durable de



l'économie et de notre société. Nous souhaitons d'ailleurs y apporter tout le soutien qu'il mérite.

Shenyang est située dans le Nord-est de la Chine, dans la zone économique de Bohai. Elle est dans un territoire limitrophe à la Corée et au Japon.

Notre CBD a une superficie de 2,97 km<sup>2</sup> et regroupe 67 entreprises dans le monde de la finance, ainsi que 1 500 autres entreprises.

Le montant des investissements est de 89 milliards de yuans. Le taux d'occupation est de 5 millions de mètres carrés.

Shenyang est l'une des plus grandes villes du Nord-est asiatique. C'est également une région qui regroupe de nombreuses sources économiques. Cette zone représente un potentiel de développement exceptionnel. C'est une zone de développement prioritaire reconnue par le gouvernement central.

Nous saurons utiliser pleinement les ressources du Réseau international pour accroître nos échanges, participer, partager nos expériences et accélérer la construction de notre CBD, afin de le hisser au premier rang mondial.

J'espère que chacun ici présent pourra venir à Shenyang nous rendre visite et que nous pourrions inscrire des accords de coopération pour le développement durable entre nos CBD respectifs.

## Sevilla Abengoa

**Miguel-Angel JIMENEZ-VELASCO**

Traduction de l'anglais

Mesdames et Messieurs, je vais vous parler de Séville Abengoa qui a été fondée en 1931.

Il s'agit d'une activité de développement durable et de bio-ingénierie. C'est peut-être la société la plus importante et

l'entreprise la plus à la pointe de Séville. Elle travaille sur l'énergie solaire, la bioénergie, les sciences de la formation et les sciences de la construction.

Elle compte environ 20 000 employés. Le centre de technologie Palmas Altas concentre ses activités sur des techniques très modernes. Le projet est une initiative conjointe avec le Conseil municipal. C'est le plus gros investissement dans le domaine des énergies nouvelles depuis longtemps.





Ce projet est fondé sur le développement des économies nouvelles. Ce sera la constante de ce nouveau quartier d'affaires, tout comme un exemple d'excellence écologique.

Palmas Altas Technology Center est un projet qui a été également lancé en commun avec l'un des designers les plus célèbres. Ce sera à la fois de la haute technologie et un exemple de gestion environnementale. On appliquera les derniers progrès en matière d'économie d'énergie et de gestion de l'environnement. Ce sera un point focal pour les entreprises et les institutions, un espace pour les affaires, pour l'innovation et pour l'échange d'informations entre toutes les sociétés et toutes les institutions qui auront leur siège là-bas.

C'est un projet à la fois passif et actif, qui soutient la réduction de la consommation d'énergie et la lutte contre les émissions de CO2. L'idée est d'arriver à l'homologation et la certification finales. Il y a une stratégie active et passive, avec une illumination efficace par des colonnes de lumière solaire, des panneaux solaires, des collecteurs paraboliques et un générateur électrique au nombre de ces techniques. On y trouvera près de 42 000 m<sup>2</sup> de bâtiments, 4 000 m<sup>2</sup> d'espace, des commerces et des parkings.

## Sofia



**Alex TAYLOR** - Traduction de l'anglais Maintenant, l'un des membres fondateurs, Sofia.

### Intervenant

Traduction du bulgare

Je suis l'architecte en charge de la ville de Sofia, mais je vais parler au nom du maire qui nous

rejoindra un peu plus tard. Malheureusement, il a été un peu retardé.

Sofia est une petite ville capitale dans l'Europe du Sud-est. Elle compte 2,5 millions d'habitants.

Cette ville a un grand passé et un futur probablement aussi grand - nous l'espérons, en tout cas !

Nous voudrions féliciter les organisateurs de l'EPAD qui sont les initiateurs de cette magnifique idée qui, je suis certain, sera promise à un bel avenir.

Nous avons une petite expérience d'une dizaine d'années dans la construction de ce genre de quartier d'affaires.

Vous voyez sur les photos une surface de 20 hectares à peu près. Cela a été construit ces 10 dernières années, mais ce n'est réellement exploité que depuis 4 ou 5 ans. Cela fonctionne plutôt bien.

Au-delà de cette réalisation modeste, nous avons la grande ambition de reconstruire, sur la superficie d'une grande usine métallurgique qui se trouve à côté de Sofia, un véritable grand quartier d'affaires. A l'emplacement de l'énorme usine métallurgique obsolète, nous souhaitons construire la véritable ville d'affaires de l'Europe du Sud-est.

De ce que je connais personnellement et de ce que nous avons pu voir ces derniers jours à Paris, nous estimons et nous valorisons hautement l'expérience de La Défense dans ce domaine.

Précisément, pour cette raison, nous pensons que cette idée d'échanges de pratiques et de savoir-faire dans la construction de ce genre de quartiers d'affaires peut nous être très utile.

Peut-être qu'avec notre projet ambitieux à venir, nous pourrions devenir un véritable membre de ce Réseau international, participant actif ?

## Vienne



### M. Harald TROCH

Traduction de l'anglais

Mesdames et Messieurs, Vienne a évidemment un patrimoine extrêmement riche, tout comme nos gâteaux au chocolat.

L'économie constitue le fondement des pays riches et nous

avons un quartier d'affaires à Vienne qui a un aspect historique.

Dans les années 70, les Nations-Unies cherchaient un troisième siège après New-York et Genève. Certaines divisions chargées des réfugiés et autres divisions des Nations-Unies ont été déplacées à Vienne. C'est pour cette raison que des bâtiments y ont été construits.

A la fin des années 80, il a été décidé de ne pas gêner le centre historique de Vienne, avec un autre bâtiment moderne, car le moderne et l'ancien ne cohabitent pas toujours bien - nous avons beaucoup de bâtiments baroques. Nous avons donc décidé de



construire ce nouveau quartier, sur la rive, le long du Danube. Les deux centres-villes sont donc connectés par le fleuve.

Nous avons deux lignes de métro. Une ligne est en cours de construction. Nous avons une autoroute souterraine et un port sur le Danube.

Nous ne souhaitons pas sous-utiliser ces infrastructures de transport, en ne les empruntant que cinq jours par semaine. Donc, dès le départ, nous avons décidé que le quartier d'affaires serait mixte, avec des bureaux, des habitations et des services.

Pour ce qui est de l'habitation, nous avons des projets d'appartements : des grands appartements pour les parents et des petits appartements pour les jeunes qui pourront ensuite être échangés. C'est très populaire à Vienne, en tant que projet moderniste et communautaire.

Nous souhaitons que les normes de haute qualité environnementale soient reflétées dans ce projet. Je crois que nous avons bien réussi dans ce domaine.

A une certaine époque, Vienne était la capitale d'un empire regroupant 11 nationalités. Donc, avec Barcelone et Paris, Vienne est La ville des conférences internationales en Europe. De ce fait, le centre de conférences internationales est l'une des caractéristiques de ce quartier d'affaires. Vienne n'est pas tant le centre de sièges d'entreprises, que celui d'un tourisme de conférences qui constitue aussi l'une des spécificités du centre d'affaires.

## Tokyo Marunouchi

### Inoue SHIGERU

Traduction de l'anglais

Je suis ravi de vous faire une courte présentation de ce quartier d'affaires de Tokyo Marunouchi, qui se trouve au centre-ville de la ville de Tokyo.

Je travaille pour Mitsubishi Estate, un gros propriétaire

immobilier et promoteur au Japon.

Marunouchi est un quartier d'affaires international qui se trouve entre la gare centrale de Tokyo et le palais impérial. Il couvre une surface de 20 hectares et compte une centaine de bâtiments, sans compter les bâtiments commerciaux. 4 000 entreprises ont

placé leurs bureaux dans ce quartier. Il comprend approximativement 10% des entreprises cotées à la bourse de Tokyo.

Mitsubishi gère environ 30% du parc des bâtiments de ce quartier d'affaires. Nous avons pris l'initiative du réaménagement de ce quartier depuis 1990.

Plus de 100 ans se sont écoulés depuis la construction du premier bâtiment de grande hauteur, en 1884. Nous avons eu des évolutions en 1914, puis nous avons initié une grande réforme de ce quartier à deux reprises et selon les évolutions économiques et sociales du Japon. Les bâtiments de bureau sont devenus de plus en plus grands, au fil des réformes. Nous en sommes maintenant à la troisième étape ou à la troisième grande réforme. Notre entreprise vient de rénover six bâtiments en introduisant des installations écologiques, afin de réduire notre émission de CO2 et, de ce fait, notre empreinte carbone.

Vous voyez ici de la verdure. Nous avons souhaité introduire l'idée d'un développement complexe. Ces six bâtiments comportent des bureaux, mais également des services, des commerces et des salles de réunion, afin de les rendre plus attrayants et plus pérennes.

Le gouvernement de la métropole de Tokyo a pour objectif maintenant de mettre en œuvre de nouvelles réglementations en 2010, afin de maîtriser les émissions de CO2. Cette tendance à la réduction des émissions de CO2 et cette réglementation s'appliquera à tous les bâtiments. C'est très important pour nous.

Nous allons ainsi promouvoir les incitations écologiques, mais nous aimerions également travailler à l'extension de ces initiatives, pour couvrir tout le quartier d'affaires, mais également les routes, les espaces publics, les gares, les infrastructures énergétiques, etc.

Pour ce faire, il est essentiel que nous fassions participer toutes les parties prenantes et tous les districts. Nous sommes convaincus que les investisseurs s'impliquent également, afin que tous puissent soutenir cette initiative.

Nous espérons également tirer des informations sur le développement durable. Nous souhaitons échanger des idées sur les expériences pratiques et les politiques au sein du réseau. Donc, j'aimerais beaucoup vous rencontrer à nouveau dans un avenir proche.





## Les entreprises s'engagent - table ronde

**Alex TAYLOR** Il est temps maintenant de parler du rôle des entreprises dans le réseau. Nous sommes ravis d'avoir les représentants de quatre grandes entreprises qui s'engagent dans ce réseau.



**Emin ISKENDEROV**

PDG du groupe  
immobilier Hermitage

### Emin ISKENDEROV

**B**onjour à tous. Je suis Président de la société Hermitage, qui est la filiale d'un des trois plus grands groupes russes de construction et de promotion, à savoir Stroïmontage, créé en 1994 à Saint-Pétersbourg.

Notre groupe est à l'origine de projets majeurs en Russie. Nous avons été à l'origine du marché de luxe dans le logement et de très grands projets de bureaux à Saint-Pétersbourg.

Actuellement, nous construisons la plus haute tour d'Europe, la Tour Fédération, qui se situe dans le quartier d'affaires de Moscou. C'est l'une des premières tours mixtes, qui réunit du logement, de l'hôtel, du bureau et du commerce.

En France, nous avons ouvert en 2004 une filiale qui s'appelle Hermitage. C'est une société de promotion immobilière. Nous avons déjà réalisé un projet de 300 logements à côté de Disneyland. C'est assez sympathique, puisque c'est un quartier sans voitures où on se déplace en voiturette de golf.

Aujourd'hui, en France, nous avons un projet de construction d'une tour mixte à La Défense. L'idée est de construire une tour qui va réunir du logement, du bureau, de l'hôtel et du commerce.

Voilà les principales activités d'Hermitage que je représente.



**Elisabeth AYRAULT**

Directeur général  
d'Elyo Ile-de-France,  
Groupe GDF Suez

### Elisabeth AYRAULT

**J**e représente le Groupe GDF SUEZ qui compte 200 000 personnes dans le monde, réparties dans tous les pays.

L'un des métiers principaux est de maîtriser la totalité de la chaîne de valeur de l'énergie, donc de l'exploration, la production jusqu'à la distribution d'électricité ou de gaz, en passant par le stockage et tout ce qui va avec l'énergie.

Notre deuxième métier, qui est lié, concerne les services à l'énergie, tout ce qui concerne les réseaux de chaud et de froid, l'éclairage public et tous les réseaux de communication.

Le troisième métier est ce qu'on appelle l'environnement. C'est ce qui relève du traitement, du captage, de la distribution et de la propreté de l'eau.

Tout cela fait un petit 75 milliards de chiffres d'affaires dans le monde.



**Christophe FLOTTÉ**

Responsable du  
développement immobilier,  
Bouygues Bâtiment  
Ile-de-France

### Christophe FLOTTÉ

**B**ouygues Construction est l'un des leaders mondiaux dans le domaine du bâtiment, des travaux publics, de l'électricité et de la maintenance. Nous sommes présents dans plus de 60 pays.



Nous avons beaucoup de savoir-faire en financement, conception et construction, de manière à apporter des solutions innovantes à nos différents clients.

En matière de développement durable, Bouygues a lancé une démarche dont je parlerai plus précisément tout à l'heure, qui a pour but de regarder tout ce qui est rentabilité économique, mais aussi et surtout les aspects sociétaux et sociaux au niveau de l'impact de la construction.

En 2007, nous représentons un peu moins de 50 000 personnes à travers le monde, avec un chiffre d'affaires de 8,5 milliards.

Plus précisément, en Ile-de-France, Bouygues Bâtiment Ile-de-France, dont je fais partie et que je représente aujourd'hui, travaille sur quatre grands domaines de compétences, qui sont les équipements publics, les ouvrages tertiaires, les logements et le génie civil industriel.

Nous représentons à peu près 5 000 emplois sur l'Ile-de-France seule, avec un chiffre d'affaires de 1,6 milliards.



**Bernard  
SAINT-ANDRÉ**

Directeur  
de la stratégie du  
groupe Dalkia/Véolia

### **Bernard SAINT-ANDRÉ**

**V**eolia est un groupe de services à l'environnement. C'est ainsi, en général, que nous nous définissons.

Notre activité est répartie entre tout ce qui tourne autour de la distribution et du traitement de l'eau, de la gestion des problèmes de déchets et des problèmes de propreté en général, des problèmes d'efficacité énergétique et d'exploitation énergétique - c'est la branche que je représente, Dalkia - et une activité de transport, essentiellement d'ailleurs de transport de voyageurs.

Nos métiers sont très axés sur tout ce qui concerne le développement durable et, en particulier, dans les villes et les centres d'affaires. Evidemment, nous sommes là au centre de nos intérêts.

En ce qui concerne la branche énergie, qui est plus particulièrement focalisée sur les problèmes d'efficacité énergétique et d'énergie renouvelable, nous nous situons en aval de la chaîne de valeur que vous a décrite tout à l'heure GDF SUEZ. Nous sommes effectivement au niveau des prestations et de l'exploitation des installations de nos clients, que ce soit des installations de clients publics, des grands immeubles, comme celui dans lequel nous sommes aujourd'hui, des sites industriels ou de toutes les grandes infrastructures de distribution de chaleur qui desservent ces centres urbains, en particulier tous les grands réseaux de chaleur et de froid et les centrales de production de l'énergie associée.

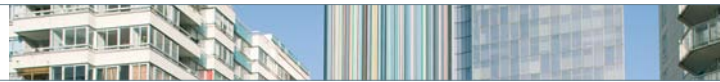
**Alex TAYLOR** Vos entreprises visiblement s'engagent dans ce réseau. Le mot réseau est très important dans notre débat d'aujourd'hui. Pourquoi soutenez-vous cette démarche ? Quel est votre intérêt, plutôt que d'être aux côtés de villes différentes et de conclure des marchés ? Cela vous apporte-t-il vraiment quelque chose d'être dans un réseau ?

**Emin ISKENDEROV** Nous sommes un acteur direct dans cette chaîne des quartiers d'affaires. Une société de promotion immobilière fait partie de la chaîne de création dans les quartiers d'affaires. Nous sommes présents dans le quartier d'affaires de Moscou et nous allons être présents bientôt, je l'espère, dans le quartier d'affaires de La Défense.

Il est important de comprendre que le bâtiment est un très grand consommateur de l'énergie finale et est un très grand pollueur au niveau du CO2.

Lorsque les quartiers d'affaires vont se réunir pour fixer des objectifs de réduction de rejet de CO2 et de diminution de consommation d'énergie par les bâtiments, il faudrait que les acteurs qui vont les mettre ensuite en œuvre puissent être là et puissent aussi partager leurs expériences avec les quartiers d'affaires, en disant «Voilà ce qui est faisable aujourd'hui, voilà ce que l'on peut faire et ce que l'on sait faire».





C'est pourquoi, en étant l'un des acteurs de cette chaîne, il est important que nous atteignons cette démarche.

**Alex TAYLOR**

Un petit mot sur le quartier d'affaires de Moscou ?

**Emin ISKENDEROV** Le quartier d'affaires de Moscou s'appelle Moscou City. Je l'ai dit tout à l'heure, notre branche de Moscou, Mirax finit un projet de 400 000 m<sup>2</sup> d'une tour mixte, finit une autre tour qui va faire 250 000 m<sup>2</sup> et a en projet trois autres tours qui vont être mixtes pour certaines ou uniquement des tours de bureaux.

Donc, nous sommes un acteur très important du quartier d'affaires de Moscou.

**Alex TAYLOR** Où en sont les Russes par rapport au développement durable ? Est-ce un critère de base ou n'est-ce pas encore rentré dans les mœurs ?

**Emin ISKENDEROV** C'est un critère qui commence à rentrer dans les mœurs de tous. Tout le monde se rend compte qu'il faut agir. Il est urgent d'agir, en raison du réchauffement climatique. On consomme de plus en plus d'énergie, du fait des technologies, donc il faut trouver un moyen d'apporter des solutions économiques.

Comment participons-nous ? Par exemple, dans notre projet de Moscou de la Tour Fédération, nous étions l'une des premières sociétés à réutiliser l'énergie. Quand les bureaux et les logements fonctionnent en même temps, les bureaux ont besoin de froid et les logements ont besoin de chaud. Donc, en injectant du froid aux bureaux, on récupère la chaleur des bureaux et on la réinjecte dans les logements. En récupérant le froid des logements, on le redonne aux bureaux. Au lieu d'aller chercher le froid et le chaud à l'extérieur, on utilise l'énergie qui est fabriquée par le building. Pour la Tour Fédération nous avons été l'un des pionniers à utiliser cette technologie d'échanges d'énergie.

**Alex TAYLOR** Pourquoi l'engagement de GDF SUEZ ?

**Elisabeth AYRAULT** Pour deux raisons essentielles :

- Un quartier d'affaires est un morceau de ville. Ce n'est pas une entité toute seule. La ville est le cœur des métiers de notre groupe. C'est l'une des premières raisons. Ne pas s'intéresser au quartier d'affaires, c'est ne pas s'intéresser à son environnement. Or, le Groupe GDF SUEZ s'intéresse à son environnement.

- Le monde bouge, les systèmes bougent, les écosystèmes sont en danger et nous sommes persuadés que c'est en constituant des réseaux de réflexion que tous ensemble nous arriverons à trouver les solutions pour que cette planète puisse continuer à nous accueillir sereinement. C'est en rentrant dans ces réseaux, en favorisant le partage à la fois entre les professionnels qui s'occupent de ces morceaux de villes et les professionnels comme nous qui nous occupons de développement durable dans nos métiers que nous arriverons à trouver de bonnes solutions.

**Alex TAYLOR** Le développement durable figure beaucoup dans votre communication. Au niveau quotidien, comment le mettez-vous en place dans les négociations que vous menez avec les villes et vos clients ?

**Elisabeth AYRAULT** Je serai obligée de partir à 17 heures parce que j'inaugure un triplet géothermique, c'est-à-dire un troisième puits que nous avons foré dans une commune, avec un réseau de chaleur au Sud de Paris. C'est typiquement dans notre politique développement durable, puisque la géothermie est l'une des ressources les plus développement durable qui existe aujourd'hui.

**Alex TAYLOR** Où ?

**Elisabeth AYRAULT** A Sucy-en-Brie.

**Alex TAYLOR** Bouygues Immobilier a-t-il aussi le souci du chaud et du froid ? Avez-vous d'autres propositions ? Pourquoi vous engagez-vous dans ce genre de réseaux ?

**Christophe FLOTTÉ** Historiquement, en tant que constructeurs, notamment sur le quartier de La Défense, nous comptons une vingtaine de tours construites à notre actif. Nous avons fait dernièrement deux tours, T1 et l'immeuble B. Nous sommes en train de réhabiliter l'ancienne Tour Axa, à savoir CB31, donc nous sommes de véritables acteurs sur ce site.

La démarche de développement durable est pour nous générateur de valeur. Il faut être des créateurs de valeur. C'est ce que nous recherchons. L'avenir se fera dans la création et dans la confrontation. Donc, il est clair que, pour appartenir à un réseau tel que celui-ci, il faut savoir dialoguer et échanger.

Les bonnes idées sont partout dans le monde et dans tous les quartiers d'affaires. Les problématiques de La Défense, qui est un quartier qui a déjà 50 ans, ne sont pas du tout les mêmes que celles d'un quartier



comme Pékin qui n'a que 10 ans. De ce fait, il faut aller chercher des solutions chez eux, pour les réhabilitations ou les remaniements profonds.

**Alex TAYLOR** Avez-vous un exemple concret de quelque chose que vous êtes allés chercher à l'étranger ?

**Christophe FLOTTÉ** Ce sont des méthodes constructives ou des matériaux. Nous sommes implantés dans plus de 60 pays et nous en tirons des leçons et des conséquences. En revanche, je n'ai pas d'exemples concrets. Je sais que nous avons fait énormément de travail et fait beaucoup de recherche et développement. Nous sommes de grands acteurs sur la démarche environnementale.

**Alex TAYLOR** Quel est l'intérêt de Dalkia Veolia pour cette démarche de réseau ?

**Bernard SAINT-ANDRÉ** La démarche est orientée vers les centres d'affaires qui sont le point focal du dynamisme économique. C'est ce qui tire nos économies aujourd'hui. Par conséquent, le problème du développement durable de ces centres qui vont se développer et continuer à se développer est tout à fait fondamental.

Par ailleurs, ce sont des environnements très exigeants. Un prestataire de services dans cet environnement doit faire preuve de capacité d'initiative pour apporter les solutions les plus efficaces et donner le service ayant la meilleure qualité possible. Par conséquent, cela demande un très haut niveau de professionnalisme. Cela nous intéresse parce que c'est là que nous pouvons véritablement apporter une valeur ajoutée.

Ensuite, le tertiaire représente 14% de la facture énergétique globale de la France. C'est donc une part très importante de la lutte contre le changement climatique.

De plus, ces quartiers, de par leur densité et de par la sophistication des équipements qu'ils comprennent, sont particulièrement adaptés à développer des solutions extrêmement efficaces et extrêmement innovantes, donc c'est très attractif.

**Alex TAYLOR** Pourquoi ?

**Bernard SAINT-ANDRÉ** A cause de la densité, la complexité des immeubles, l'interaction entre les différentes activités font que l'on a un champ d'expériences pour le développement de solutions innovantes qui est tout à fait exceptionnel.

Ce sont des quartiers dans lesquels il y a toujours des capacités d'investissement, que ce soit dans un quartier comme La Défense où un établissement public gère et lance le dynamisme du quartier ou dans des quartiers privés.

La Défense est un très vieux quartier. L'aménageur, au départ, a fait preuve de beaucoup de vision à long terme. Je prends un exemple symptomatique dans le domaine de la distribution de l'énergie. On a conçu, dès l'origine, des caniveaux visitables où on peut intervenir très facilement pour entretenir. Cela, à long terme, a de très grands retours sur investissement, parce que cela permet de la qualité et de l'économie.

On peut avoir des acteurs qui ont cette vision et cette capacité d'investir à l'avance uniquement dans les centres de ce type.

Pour concevoir la ville de demain – puisqu'on invente aujourd'hui la ville de demain, qui consomme quatre fois moins d'énergie que ce que faisait la ville d'hier – il faut être dans cet environnement. Sinon, on n'y arrivera pas.

**Alex TAYLOR** Elisabeth, vous semblez dubitative ?

**Elisabeth AYRAULT** C'est ce qu'il faut faire.

**Alex TAYLOR** Qu'attendez-vous exactement de ce réseau ? Que pouvez-vous, en tant qu'entreprises, apporter à ce genre de réseaux ?

**Elisabeth AYRAULT** Le groupe GDF SUEZ compte 1 300 chercheurs qui travaillent dans des centres R&D. Avec ce type de réseaux, nous pouvons avoir des échanges sur les capacités et les énergies du futur. C'est ce que vous disiez à l'instant, sur les échanges et l'intelligence de l'utilisation de l'énergie. C'est ainsi, avec les chercheurs et notre expérience, que nous pouvons inventer la ville et le quartier de demain.

C'est donc un échange entre ce que nous pouvons apporter et ce que vous savez et constatez tous les jours.

Nous pouvons apporter aussi la connaissance que nous avons des immeubles, puisque nous en exploitons, et la connaissance du besoin du consommateur.

**Christophe FLOTTÉ** C'est ce que nous menons. Aujourd'hui, quand on fait la conception d'un bâtiment, on ne peut pas dissocier l'aspect maintenance de l'aspect de la construction.





Il n'y a pas une phase de construction et une phase de maintenance. Le raisonnement est global.

Nous devons prendre des paris sur les diminutions de coûts de maintenance et de diminution de consommation de CO<sub>2</sub>. L'objectif au niveau du bâtiment est aussi de diminuer les consommations de CO<sub>2</sub>. Nous sommes en effet les plus gros mangeurs dans la construction de CO<sub>2</sub>, avec le béton et l'acier. Nous sommes obligés de travailler sur des optimisations de matériaux. Les conséquences sont très importantes. Si nous avons des réflexions en interne, il faut savoir les confronter à l'extérieur et trouver d'autres idées et d'autres avancées technologiques. Nous n'en sommes qu'au démarrage. La réflexion est arrivée. Elle est exponentielle. Je pense que les solutions techniques seront exponentielles. Regardez ce que les panneaux photovoltaïques deviennent !

Comme le disait Jacques Ferrier, dans deux ou trois ans, des vitrages toute hauteur produiront de l'énergie.

Ce sont des nouveaux exemples de réflexion qui sont apportés par tous les acteurs autour de la construction des quartiers d'affaires. Nous sommes l'un des derniers maillons, en tant que constructeurs.

**Alex TAYLOR** J'ai une question volontairement un peu provocatrice, mais j'ai envie de vous la poser dans le contexte actuel.

J'ai parlé récemment avec un gérant de supermarché. Il m'a dit que la vente de ses produits de commerce équitable chutaient nettement depuis quelques semaines, parce qu'ils coûtent un peu plus cher que les produits normaux.

Le développement durable n'est-il pas perçu comme un luxe, qui était très bien voici un an quand tout le monde en parlait ? J'ai animé beaucoup de conventions sur le développement durable où on disait «c'est génial». Maintenant, en temps de récession, on s'aperçoit que le développement durable dans vos bâtiments est cher.

En temps de récession dramatique - on n'arrête pas de nous dire à quel point nous sommes dans la pire récession depuis 1930 - est-ce un luxe que certains de vos clients vont abandonner ? N'avez-vous pas peur de ce fait ? Je vous pose la question. Vous êtes tous en train de me dire non, mais en même temps c'est un réel souci, puisque le développement durable coûte cher.

**Emin ISKENDEROV** Pour répondre à votre question, je vais être un peu cru : la crise, c'est très bien. Pourquoi ? Sur un marché qui monte, on peut faire des bâtiments de bonne qualité ou de mauvaise qualité. Les gens achètent tout, parce que le marché monte. Aujourd'hui, c'est beaucoup plus compliqué, parce que la crise apure le marché : elle laisse les gens les plus ingénieux et les plus inventifs, mais fait disparaître ceux qui, au contraire, n'essayaient pas de faire d'effort.

Dans ce contexte, il faut voir deux aspects concernant le développement durable.

D'abord, quand l'utilisateur final aura le choix entre un bâtiment qui consomme 200 kWh/m<sup>2</sup> par an et un bâtiment qui consomme 80 kWh/m<sup>2</sup> par an, il n'hésitera pas longtemps. Dans la crise, il va plutôt choisir un bâtiment durable.

Ensuite, du point de vue de la construction, je ne suis pas totalement d'accord qu'un bâtiment «développement durable» coûte forcément beaucoup plus cher qu'un bâtiment qui n'a aucune fonction développement durable. Par exemple, dans un bâtiment normal, vous allez faire du faux plafond partout. Les faux plafonds coûtent de l'argent. Dans un bâtiment moderne vous pouvez, par endroit, ne pas faire de faux plafonds, mais laisser du béton brut et utiliser l'inertie du béton pour refroidir le bâtiment. Donc, tout en fabriquant un bâtiment durable, vous pouvez diminuer la consommation d'énergie et diminuer la consommation de matériaux.

Bien sûr, on ne construit plus dans l'excès, tel qu'auparavant. Je le dis encore, c'est très important. Lorsque le marché monte, on se fiche de perdre au niveau de la construction 3 ou 5 points - ces chiffres ne sont pas forcément exacts - parce qu'on se dit que le marché va favoriser. Lorsque le marché, au contraire, commence à baisser, on cherche des économies et on ne gaspille plus les matériaux. On réfléchit à quelle façon faire les bâtiments les plus intelligents possibles, comme l'exemple que j'ai donné tout à l'heure avec l'inertie du béton, pour construire durable.

C'est pourquoi la crise actuelle ne va pas remettre en question le développement durable, mais qu'elle va, au contraire, pousser les gens à réfléchir plus durable.

**Bernard SAINT-ANDRÉ** Je suis un peu moins optimiste. Il me semble que cette crise est quand



même une mauvaise nouvelle pour la continuation de la dynamique du développement durable qui s'était établie depuis deux ou trois ans.

Il existe un élément tout à fait fondamental dans cette dynamique de développement durable qui pour l'instant - et je pense que cela ne va pas durer - a évolué dans le mauvais sens, à savoir le prix de l'énergie. Si le prix de l'énergie baisse, l'incitation économique, qui est le moteur pour développer des matériaux nouveaux, des technologies nouvelles et faire des investissements sur des équipements pour qu'ils soient plus efficaces, s'arrête. C'est un peu ce que l'on est en train de voir aujourd'hui.

Il se trouve que j'ai déjeuné aujourd'hui avec un patron de fonds d'investissement. Il me disait que tous les investissements dans le secteur des High-tech, les nouvelles technologies, sont aujourd'hui suspendus. Par conséquent, ce mouvement qui s'était lancé voici 2 ou 3 ans dans le développement des ClimTech, qui devait porter le développement durable et nous amener les solutions permettant de faire le fameux facteur 4 - dont on parlait tout à l'heure -, va prendre un peu de retard.

Cela dit, je vous rejoins sur le fait que c'est une situation qui est ni durable, ni tenable.

Cette situation de creux économique et du repli du prix des énergies ne va pas durer. Les fondamentaux, qui faisaient que l'énergie était devenue beaucoup plus chère il y a encore quelques mois, vont revenir heureusement - ou malheureusement, tout dépend de quel point de vue on le regarde. Donc, la dynamique va reprendre et je suis très optimiste sur le fait que cette crise ne va constituer qu'un retard, mais un retard qui peut quand même être de 2 ou 3 ans. Ce n'est pas totalement négligeable dans la mesure où on est engagé dans une course de vitesse contre l'épuisement des ressources fossiles et contre le changement climatique. Cela compte et, de ce point de vue, c'est une mauvaise nouvelle.

Je suis d'accord, cela oblige à prendre un peu de recul. Cela va certainement permettre aussi de décanter certaines actions qui partaient un peu tous azimuts et peut-être permettre aux acteurs de concentrer un peu mieux leurs actions. De ce point de vue, on récupérera un peu du temps perdu.

Je regrette ce qui se passe, parce que la dynamique est un peu cassée, mais je pense qu'il y aura des

éléments positifs et que cela n'arrêtera pas le mouvement de fond qui va dominer les 20 prochaines années, en particulier dans le secteur du bâtiment qui nous intéresse ici.

**Emin ISKENDEROV** Je voudrais rajouter une phrase par rapport à ce que vous avez dit tout à l'heure. Deux ou trois ans sont nécessaires pour développer un bâtiment dans un quartier d'affaires. Il faudra imaginer les projets d'aujourd'hui non pas pendant la crise, mais après. Je ne crois pas que la crise va durer plus de trois ans.

Certes, le prix de l'énergie baisse, mais nous avons de l'inflation à côté. Donc, nous n'allons pas nous retrouver dans une situation où nous aurons plus d'argent pour payer de l'énergie moins chère, mais dans une situation où l'énergie coûtera moins chère, avec l'argent qui se dévaluera aussi. C'est pourquoi il faudra chercher des solutions alternatives, quoi qu'il en soit. Je voulais juste rajouter ce point.

**Elisabeth AYRAULT** Je suis plutôt entre les deux. Avons-nous le choix ? Le développement durable, selon moi, n'est pas une question, c'est une certitude. Les énergies primaires sont en voie de disparition. Les comportements des gens nous amènent à avoir un cadre de vie et une protection de notre environnement beaucoup plus importants. Je ne suis pas sûre que l'on puisse se demander si le développement durable est un luxe.

J'ai été choquée d'entendre ce mot. On aura réussi le jour où on ne parlera plus du développement durable. On ne respire pas en disant «Je respire», puisque c'est naturel.

On doit revenir à des valeurs de bons sens, que beaucoup d'ailleurs par le passé avaient, qui sont de consommer intelligemment et de protéger notre environnement. Quand vous parlez avec les agriculteurs, quelles que soient les parties du monde, ils respectent la terre sur laquelle ils vivent. Ils font du développement durable, mais personne n'en parle. Je suis provocatrice, mais ce n'est pas un luxe. Il faut qu'on revienne à des choses plus normales.

**Christophe FLOTTÉ** Sur la partie construction, au sein de nos directions techniques, nous avons une grosse cellule de recherche et développement. Nous travaillons en partenariat avec Lafarge sur des nouveaux bétons performants qui permettent de ne





pas rajouter de couches. Habituellement, vous avez un béton, un isolant puis un plâtre. Pour éviter d'avoir trois fabrications qui font un mauvais bilan carbone, nous essayons de réduire ce nombre d'intervenants et de fabrications et d'intégrer le tout dans un seul matériau.

Nous travaillons de la même manière sur les optimisations au niveau des aciers. Les constructeurs assemblent des choses. Assembler des choses, c'est s'adresser à tous les acteurs des matériaux pour voir comment on peut diminuer le bilan carbone. Cette réflexion est difficile. Elle nécessite une longue haleine, parce qu'on peut avoir le réflexe de se dire : «Cela existe depuis 20 ans, cela ne coûte pas cher, c'est amorti et on avance». Non ! Il faut aller vers de nouvelles techniques, vers de nouvelles réflexions.

Concernant le bilan carbone, nous formons des gens auprès de l'ADEME, de façon à pouvoir l'intégrer directement au niveau de notre démarche et d'être moteur sur ces questions et, donc, de diminuer ce bilan qui est malheureusement lourd. Les gens ont toujours besoin d'un toit, les quartiers d'affaires des mètres carrés de bureaux, mais cela permet de diminuer l'impact sur la planète.

**Bernard SAINT-ANDRÉ** Je souhaiterais rajouter un point, en tant qu'exploitant du bâtiment. Un sujet n'a pas été évoqué ici, mais il est tout à fait fondamental - et le sera encore plus demain - en matière de santé. C'est celui de la qualité de l'air intérieur, comme l'air que nous respirons dans cette salle.

C'est un problème majeur parce qu'on sait aujourd'hui que la qualité de cet air n'est pas parfaite. On apprend tous les jours que tout un tas de polluants à la fois bactériologiques et chimiques sont concentrés dans les systèmes de ventilation des bâtiments. Ce problème sera d'autant plus aggravé dans l'avenir que l'on recyclera de plus en plus l'air du bâtiment pour des raisons d'économie d'énergie. Donc, nous aurons une espèce de tendance à concentrer ces polluants. Ces problèmes de pollution de l'air sont majeurs pour le bâtiment de demain. En tant qu'exploitant, nous les connaissons bien. Nous investissons beaucoup d'argent sur ce sujet en matière de recherche et développement, parce qu'il nous paraît être l'un des problèmes majeurs de demain pour un bâtiment.

Regardez tous les problèmes d'allergies qui se développent aujourd'hui ! Ils sont en partie liés à cela. Je ne parle pas des maladies nosocomiales dans les hôpitaux où c'est poussé à son extrême, mais on retombe sur le même problème du traitement de l'air pour lequel on a encore beaucoup de progrès à faire, aussi bien au niveau de la conception des installations, qu'au niveau ensuite de l'exploitation et des traitements de l'air que l'on peut faire dans la vie de tous les jours dans l'exploitation de l'immeuble.

Un deuxième exemple que tout le monde lit par-ci, par-là dans les journaux dans le domaine de la qualité de l'eau, à savoir le problème de la légionellose. Nous, exploitants, butons sur ces problèmes tous les jours. Toutefois, en matière de légionelle, c'est presque derrière nous. Cela fait 7 ou 8 ans que nous investissons en recherche et développement dans ce domaine, et nous savons à peu près maîtriser le phénomène - pas totalement puisque c'est biologique et que cela dépend beaucoup de la configuration.

Ces phénomènes sont très importants. A la fois chez des constructeurs et les exploitants, nous en connaissons bien la portée à long terme. Soyez persuadés que les uns et les autres investissent beaucoup d'argent pour essayer d'apporter des solutions.

Nous allons retomber sur un problème de réalisation et d'investissement. C'est facile sur un immeuble nouveau. En revanche, il va falloir que l'on déploie des méthodologies et des moyens d'investissement pour rénover les immeubles existants. Les immeubles ont une durée de vie de 40, 50 ou 60 ans. Donc, dans les 20 ou 30 années qui viennent, il faudra bien que l'on modernise, sur le plan de la santé humaine, les équipements que nous avons.

**Alex TAYLOR** Elisabeth va s'en aller dans deux minutes. Souhaitez-vous dire quelque chose avant de partir ? Je ne veux pas vous empêcher de vous rendre à Sucy-en-Brie !

**Elisabeth AYRAULT** J'ai beaucoup aimé l'introduction rapide de Jacques Attali. C'est un esprit brillant. Il a parlé de vitrines et de quartiers jeunes. Un quartier d'affaires est selon moi un morceau de ville. Sans quartiers d'affaires, la ville n'est pas une ville. Donc, il est très important de réussir le lien entre le quartier d'affaires et la ville. Pour ma part, je raisonne ville durable.



Il reste encore beaucoup de choses à explorer et énormément de choses à améliorer. Je trouve que beaucoup de progrès ont été fait. La preuve : vous êtes tous là. C'est un énorme progrès. Des choses bien se font dans tous les pays du monde. Il y a des approches différentes, des cultures différentes.

Je suis très contente de participer à cette aventure. Malgré la crise, je suis plutôt optimiste. J'ai remarqué que c'est souvent en période de contrainte qu'on fait les choses les plus intelligentes.

La crise est terrible, elle va ravager mais, en même temps, elle va aussi nous obliger à changer nos comportements.

**Alex TAYLOR** J'ai plusieurs interventions dans la salle.

**Yves EGAL** Pour nous attacher à ce qui est important, le développement durable, c'est uniquement la lutte contre l'effet de serre. C'est tout.

On confond par exemple le problème d'architecture et d'urbanisme.

Le problème de l'architecture durable ne se pose pas spécialement dans les quartiers d'affaires, mais partout - même dans les usines. Pour qu'une chaudière soit efficace, elle doit être améliorée. C'est valable partout et ce n'est pas qu'une question de quartiers d'affaires.

En revanche, l'urbanisme durable est la manière dont on va agencer les choses. Cela touche à la densité. Il existe deux sortes de densité.

- Plus un bâtiment sera compact, plus la surface d'échanges avec l'extérieur sera plus petite par rapport au volume, donc plus on économisera. C'est une question de compacité des bâtiments. C'est pourquoi les tours, mêmes lorsqu'elles sont très grandes, doivent être compactes, puisque c'est plutôt un bénéfice pour le chauffage. La taille de la tour, pas seulement en hauteur, mais aussi le volume des tours, est un ingrédient très important pour le développement durable.

- La «densité tout court» qui permet de construire des réseaux de transport en commun qui vont économiser énormément.

**Bernard SAINT-ANDRÉ** Et des réseaux d'énergie.

**Yves EGAL** Oui. Il est vrai que la densité permet de rationaliser tous les réseaux, l'énergie, le téléphone, etc.

Il faut donc bien savoir ce que l'on veut dans le

développement durable : d'abord la lutte contre l'effet de serre, donc le CO2, et ensuite, pour le quartier d'affaires, faire en sorte que son urbanisme, pas spécialement son architecture, soit économe en énergies fossiles.

**Emin ISKENDEROV** Je ne suis pas tout à fait d'accord avec vous. S'il suffisait de penser uniquement à l'urbanisme, nous n'en serions pas là. Cela aurait été très facile et les urbanistes auraient réglé le problème.

La réflexion sur le bâtiment peut générer une grosse économie et une grosse réflexion au niveau du développement durable.

Je donne un exemple. Les tours à La Défense sont majoritairement des tours de bureaux. Elles utilisent la climatisation tout au long de l'année, que ce soit en été ou en hiver. Dans 95% des cas, on ne peut pas ouvrir les fenêtres.

Dans une tour moderne, on peut ouvrir les fenêtres, ne pas utiliser la climatisation toute l'année. Déjà, avec ce changement de conception, vous changez globalement la réflexion du quartier.

Vous parlez du transport. Je milite beaucoup pour les tours mixtes. Une tour peut comporter du logement, du bureau et du commerce. Si on arrive à créer beaucoup de projets mixtes, on évitera aux gens de prendre leur voiture ou d'aller encombrer les transports en commun. Si vous habitez au cinquantième étage, que vous appuyez sur un bouton et que vous descendez dans les bureaux qui sont au dixième étage, vous allez réduire vos mouvements : vous allez moins emprunter les transports en commun et votre voiture. Donc, il sera moins nécessaire de créer des métros, des RER ou des parkings supplémentaires.

Donc, on ne peut pas réduire uniquement à l'urbanisme la réflexion du développement durable. La problématique d'une tour dans un quartier d'affaires n'est pas la même que celle d'une usine où vous avez dit à juste titre qu'il suffit de changer le modèle d'un appareillage par un plus moderne pour que ce soit fini.

Il existe ici deux problématiques : la problématique de l'équipement et la problématique de comportement et des habitudes. Si, dans une tour, on rend possible l'ouverture des fenêtres, le comportement sera différent. Dès que vous rentrerez dans votre bureau, vous n'utiliserez pas la climatisation, mais vous ouvrirez vos fenêtres.





Une réflexion globale s'impose. On ne peut pas séparer ces deux réflexions.

**Christophe FLOTTÉ** Je rejoins tout à fait cet avis. Nous avons un bel exemple avec les enfants. Regardez comment raisonnent vos enfants aujourd'hui. Demain, ce seront les futurs utilisateurs des immeubles ou des tours que nous construisons. S'ils ne trouvent pas un bouton pour fermer ou pour ouvrir leur lumière dans leur bureau et si le plateau est allumé quand ils arrivent, ils ne comprendront pas.

Mes enfants sortent d'une pièce et éteignent la lumière. Il y a 50 ans, on appelait cela de l'éducation. Aujourd'hui, on dit que c'est une action en faveur de la planète. En fait, c'est un comportement. Les jeunes qui sortent de nos écoles vont arriver dans ces bâtiments qu'ils vont utiliser. Ils vont en avoir une certaine image et ils vont se comporter comme on leur aura appris : avec le tri, l'air conditionné... A quoi sert l'air conditionné ? Je vais ouvrir la fenêtre.

Certes l'urbanisme est important, mais plutôt dans une notion de mutualisation des moyens ou de certains gros moyens, comme le tri ou les déchets qui vont être récupérés et générés, parce qu'on ne raisonne pas là simplement un projet à chaque fois. Il est vrai que si on peut mutualiser ces moyens dans l'urbanisme d'un quartier d'affaires, on ira dans une démarche constructive de développement durable. En revanche, pour l'objet même qui est le bâtiment, il faut pousser cette réflexion plus loin demain, parce que ce sont les utilisateurs de demain qui le demandent, ainsi que les investisseurs.

**Bernard SAINT-ANDRÉ** La question est de voir comment réussir aujourd'hui dans un environnement très complexe. C'est le pari fondamental du développement durable. Cette question nous agite tous.

Si j'essaye de faire une synthèse de tout ce qui a été dit, je dirais qu'il faut jouer de toutes les touches du piano.

Nous avons trois grands axes de travail.

Nous avons parlé du premier. Ce sont toutes les grandes infrastructures. Effectivement, la conception urbanistique est fondamentale. Les villes de demain ne seront pas celles d'aujourd'hui. On lit déjà dans les journaux que le système de l'hypermarché en périphérie est condamné. Voilà des exemples où l'urbanisme va véritablement jouer sur le développement durable.

On a parlé de mutualisation des moyens. Tout à l'heure, je vous ai interrompu en parlant des réseaux. D'après notre expérience, les réseaux de chaleur et de froid dans un quartier urbain dense sont un moyen formidable d'améliorer l'efficacité énergétique et d'introduire de l'énergie renouvelable, de la biomasse dans l'énergie de tous les jours. C'est l'aspect véritablement infrastructure.

Ensuite, on a l'aspect immeuble. C'est évident. Il va y avoir des progrès technologiques dans les immeubles, dans la façon de les gérer, dans ces systèmes d'intelligence artificielle pour en optimiser la gestion énergétique. Ils vont permettre de faire des progrès totalement considérables. Si vous gérez un immeuble comme celui-ci correctement, vous allez gagner sans rien faire entre 10 et 15% d'énergie. C'est notre expérience sur des centaines et des centaines d'immeubles. Donc, la technologie qui existe aujourd'hui peut être mieux utilisée, même s'il en existera d'autres demain. Donc, l'investissement dans l'immeuble est fondamental.

Je crois énormément au fait que c'est un travail d'équipe. Ce n'est pas le travail de l'architecte, du constructeur, de l'exploitant ou de l'utilisateur, mais tout le monde doit travailler ensemble pour faire que l'immeuble dans lequel nous sommes soit géré de la façon la plus efficace possible. Cette démarche HQE exploitation commence à se mettre en place. Finalement cela consiste à mobiliser l'ensemble des parties prenantes de l'immeuble, que ce soit le propriétaire, le syndic, l'exploitant, l'utilisateur, le locataire, etc., de les faire réfléchir ensemble sur la façon de faire évoluer les comportements, d'utiliser mieux la technologie existante et de mettre en place un mode d'exploitation accepté par tous qui va permettre de gagner 10, 15, 20 ou 25% sur l'efficacité énergétique. C'est un travail d'équipe. Notre groupe développe à La Défense, dans un certain nombre de tours - et je crois que c'est en cours de démarrage dans la Tour Areva -, cette nouvelle approche HQE exploitation, qui est en fait ce travail d'équipe où tout le monde autour de la table «se gratte» la tête en étudiant comment faire évoluer pour gagner le pari du développement durable.



## Présentation de l'association missions et plan d'actions

**Alex TAYLOR** La présentation de l'association par les membres fondateurs est un moment très important de notre journée.

Je demande aux représentants de venir sur la scène, à savoir Hongbo Pang pour Shenyang, André Poulin pour Montréal, Guohong Li pour le CBD de Pékin, Boiko Borisov le Maire de Sofia et Philippe Chaix.

Vous allez nous expliquer votre intérêt pour ce réseau et nous présenter l'association et le réseau de manière générale.

**Hongbo PANG** - Traduction du chinois

Je représente tous les fondateurs pour vous lire la déclaration de La Défense.

Etant donné qu'il faut changer complètement les habitudes et le mode de vie pour réduire et arrêter cette catastrophe, étant donné que cette conscience collective et individuelle est formée, étant donné que l'économie peut contribuer au développement durable, nous, acteurs des quartiers d'affaires, déclarons vouloir nous inscrire dans une démarche résolument volontariste en matière d'environnement, d'économie d'énergie et d'amélioration du cadre et des conditions de vie dans les quartiers d'affaires.

Il s'agit de participer au Réseau international des quartiers d'affaires initié par l'EPAD, coopérer activement à diminuer notre consommation d'énergie et à recourir plus largement aux énergies renouvelables, améliorer le cycle d'utilisation de l'eau, améliorer la qualité de l'air et l'utilisation des matériaux, réduire et valoriser les déchets, développer un plan pour des transports durables, faciliter la mixité sociale et la mixité d'usage, quand il y a un cadre de vie de qualité, sécuriser, développer les savoirs et faciliter leur partage, créer un environnement professionnel dynamique et épanouissant et, finalement, appliquer la notion de gouvernance au sein du quartier d'affaires. Voici la déclaration de La Défense.

**Alex TAYLOR** Merci beaucoup. Nous passons à Montréal. Pouvez-vous nous présenter l'association, de votre point de vue ?

**André POULIN** Il faut noter qu'un réseau international n'est pas seulement un forum d'échanges des meilleures pratiques et d'expertise, c'est également un lieu d'affaires.

En effet, en mettant ici en réseau non seulement les concepteurs, aménageurs et gestionnaires des quartiers d'affaires, qu'il s'agisse de municipalités, d'associations à but non lucratif, ou d'organismes privés, mais également les experts et les entreprises, nous entendons susciter de nouvelles relations commerciales entre ces sociétés et les quartiers d'affaires.

C'est d'ailleurs l'une des spécificités du Réseau international des quartiers d'affaires par rapport à d'autres réseaux de collectivités locales ou d'entreprises. Le réseau réunit l'ensemble des acteurs intervenant dans l'aménagement et l'animation d'un quartier d'affaires.

Le réseau a également pour mission d'effectuer une veille internationale, recenser les technologies, les solutions, les acteurs-clés et les experts à travers le monde en matière de développement durable, afin de constituer une base de données qui soit facilement accessible à tous les membres du réseau.

C'est d'ailleurs dans cette perspective que nous souhaitons créer un observatoire des quartiers d'affaires. Enfin, le Réseau international des quartiers d'affaires, aura également pour mission de représenter le quartier d'affaires dans les forums internationaux où des problématiques les concernant sont débattues.

Il est d'ailleurs à noter à ce sujet que le Docteur Rajendra Pachauri, Président du groupe intergouvernemental d'experts sur le changement climatique GIEC et à ce titre Prix Nobel de la paix est membre d'honneur du réseau.

Hormis le GIEC, nous souhaitons obtenir à terme le statut d'observateurs auprès d'autres organisations, telles que l'OCDE, l'ONU et l'Union européenne.

**Philippe CHAIX** Actuellement, le nombre de membres est un commencement. J'espère que tous les membres présents vont pouvoir, au hasard des rencontres, des réunions et des contacts humains, chacun dans leurs pays, attirer vers le réseau un certain nombre de partenaires nouveaux pour qu'on atteigne une masse critique qui s'enrichisse dans les mois, les trimestres et les années à venir.





Raisonnement, les fondateurs du réseau ont pensé qu'un sommet tous les deux ans était le bon espace de contact et de respiration. Donc, le prochain sommet aura lieu dans deux ans.

Je souhaite aussi dire à tous les membres que tous les aspects juridiques et statutaires de l'association ont été réglés entre midi et 14 heures, autour de la table du Conseil d'administration. Tout est maintenant en ordre pour marcher.

Un plan de travail sur deux ans a été aussi défini par tous les fondateurs, ainsi qu'un modeste budget prévisionnel. L'EPAD, à La Défense, servira pendant les deux premières années à la fois de présidence et de secrétariat.

Bien entendu, sa seule envie est que tout cela s'envole à travers le monde et vole de quartier d'affaires en quartier d'affaires. Nous n'avons évidemment aucune intention de conserver cela à La Défense. Ce serait totalement contraire à l'esprit même de ce réseau. Donc, le bébé est né ce matin et il nous appartient à tous de le faire vivre et grandir.

**Boiko BORISOV** - Traduction du bulgare  
Mesdames et Messieurs, merci infiniment pour cette invitation. Nous sommes particulièrement contents et honorés d'être là parmi vous. En tant que capitale européenne, Sofia est très honorée d'être co-initiatrice de cette initiative.

En tant que ville qui a attiré énormément d'investissements ces dernières années, nous avons l'ambition de développer nos quartiers d'affaires à l'image de ce que vous faites. En bâtissant ces ponts entre nous, entre nos capitales, entre nos villes et nos quartiers d'affaires, nous avons plus de moyens et plus d'opportunités de créer plus de valeur, plus de richesse et plus de bien-être pour nos concitoyens.

Parce que je suis aussi un homme politique, je voudrais insister aussi sur l'importance politique de cette démarche. En créant des ponts, des liens, du business et des affaires entre les gens, cela crée aussi du développement politique. Dans une région comme les Balkans, qui pendant des siècles a été particulièrement délicate et douloureuse, faire des affaires et l'enrichir, c'est aussi une manière de créer de la stabilité et d'apporter la paix.

Pour terminer, je voudrais dire que nous avons l'ambition, à la ville de Sofia, d'être un acteur actif dans cette initiative et y apporter une véritable valeur ajoutée par notre contribution. Merci encore infiniment aux organisateurs pour cette initiative.

**Guohong LI** - Traduction du chinois

Nous allons dans un premier temps, monter un groupe pour la norme ISO.

Nous allons aussi mettre en place un programme de mesure de l'énergie consommée, dans les quartiers d'affaires, en partenariat avec la Fondation Clinton.

Nous lancerons une étude de développement et une étude de faisabilité d'un observatoire des quartiers d'affaires.

Enfin, nous allons créer les outils de communication : logo, site web... C'est le programme sur deux ans de notre Réseau.

**Alex TAYLOR** Merci beaucoup. Avez-vous des questions sur l'association d'une manière générale ? D'autres villes dans la salle souhaitent-elles exprimer leur intérêt ou poser des questions ? Quelqu'un de Dublin ?

**Gregory ALKEN** - Traduction de l'anglais

Notre visite a aiguisé notre appétit. Nous allons donc ramener à la maison un message intense. J'aurai plaisir à faire circuler le message que j'ai entendu ici.

Nous sommes un quartier d'affaires, à la périphérie de la ville de Dublin, qui a connu quelques changements et qui doit en faire bien davantage à l'avenir. Il est très important que ce changement se fasse correctement, mais en ne mettant pas en danger l'avenir des jeunes. Il faut éviter de faire des erreurs, à l'avenir. Certes, on ne peut pas toutes les éviter, mais il faut s'assurer de ne pas en faire de grossières, notamment pour les générations à venir.

**Alex TAYLOR** J'aimerais entendre le point de vue d'un architecte, Richard Saxon.


**Richard SAXON** - Traduction de l'anglais

Merci beaucoup. Ce que vous vous proposez de faire pose, de toute évidence, un défi considérable à tous les architectes du monde.

L'essentiel de la profession est conscient du fait qu'il faut faire des changements importants. C'est le cas de l'association des architectes britanniques, qui a un programme en cours. C'est un programme de grande ampleur pour l'éducation de ses membres quant à la conception en faveur du développement durable et pour ce qui est des quartiers d'affaires.

On estimait, jusqu'à présent, que les quartiers d'affaires pouvaient s'occuper d'eux-mêmes, mais pour avoir une réussite économique, il faut raccorder le monde des affaires, la richesse et le développement durable.





Les experts de la conception des centres-villes doivent être reliés à ceux qui comprennent les nouvelles disciplines de la durabilité. De nouvelles communautés doivent voir le jour. Ceux qui gèreront les centres d'affaires de l'avenir devraient travailler avec les architectes, ainsi qu'avec les autres acteurs. Il faut avoir une pleine compréhension des choses. Cela ne peut se faire que par l'échange. C'est ce que je souhaite faire avec les architectes britanniques.

Le Conseil britannique de l'architecture est un organisme dédié à la construction de bâtiments interdisciplinaires. Je crois savoir que cette initiative les intéresse déjà et qu'ils pourraient présentement s'y associer.

Merci de m'avoir invité et de me permettre de faire ce rapport aux réunions, afin que nous nous associions à ces travaux.

**Alex TAYLOR** Que dire des prochaines étapes très concrètement ? J'ai été un peu déçu de ne pas en savoir plus sur ce qui s'est passé pendant votre déjeuner. Pouvez-vous nous en faire un compte-rendu complet ?

**Philippe CHAIX** - Nous avons complété et voté les statuts de l'association. Pour les nombreux amis du monde entier qui sont ici présents, la France a inventé voici un peu plus d'un siècle, au tout début du XX<sup>ème</sup> siècle, un instrument juridique qu'on appellerait aujourd'hui un support ou un véhicule juridique. Cela s'appelle une association. La loi a été votée en 1901. Une fois pour toutes, en France, on l'appelle «Association de loi de 1901». C'est un peu barbare, cela ne dit pas grand-chose et c'est pourquoi je vous l'explique.

Cette association est le véhicule juridique le plus simple qui puisse exister. Il n'est soumis à quasiment aucun contrôle. Il permet aux membres, qui ont envie de faire quelque chose ensemble, d'aller à la pêche à la ligne, de créer un Réseau international des quartiers d'affaires ou se réunir pour jouer aux cartes, de constituer entre eux un groupe d'humains qui s'appelle une association.

On élit un Président, bien entendu. On définit un petit club de 3 ou 4 personnes qui seront au Conseil d'administration. Quand il est trop nombreux, on fait même un bureau, qui est un petit morceau du Conseil d'administration qui entoure le Président pour prendre des décisions.

Donc, notre réseau a maintenant une association qui s'appelle Réseau international des quartiers d'affaires pour le développement durable.

Parmi les décisions que nous avons prises à midi, il y a celle de trouver probablement un autre nom au cours de l'année 2009 qui soit un peu plus marketing, même si Réseau international des quartiers d'affaires pour le développement durable a le mérite d'être clair et complet. Donc, on va mettre une petite équipe à faire du brainstorming pour trouver un nom plus marketing, qui deviendra peut-être une marque, comme le professeur nous l'a expliqué ce matin avec le branding.

Nous avons désigné la première équipe, avec comme Secrétaire M. Poulin, comme Trésorier le Groupe GDF SUEZ et comme Président l'EPAD, représenté par le Président du Conseil d'administration de l'EPAD, M. Patrick Devedjian, que nous accueillerons dans quelques instants.

Nous avons décidé que nous renouvellerions ces instances régulièrement tous les deux ans. Compte tenu des distances, nous avons pensé que deux ans étaient le bon tempo.

Puis, nous avons fixé les premières missions, qui sont bien entendu de réfléchir à ces problèmes de communication, mais aussi de commencer à mesurer et à préparer des objectifs en matière de chaleur, de CO2 et pour l'ensemble des problèmes énergétiques, d'où notre partenariat avec la Fondation Clinton que je salue à nouveau.

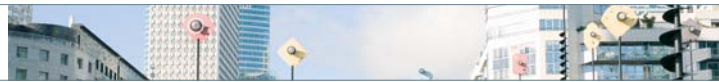
Nous avons aussi pris la décision d'engager un travail de benchmarking sur les grands quartiers d'affaires du monde qui font partie du réseau - et même ceux qui n'en font pas partie - pour rechercher et établir le catalogue des bonnes pratiques.

Voilà à peu près l'ensemble des dispositifs que nous avons évoqués, très simplement.

Le budget de la première année s'élève à 290 000 €. Il sera consacré en grande partie aux études - c'est le principal pour nourrir notre réflexion - et un peu à la communication. Nous avons décidé que, provisoirement, pour les deux premières années, l'EPAD porterait le secrétariat de ce réseau, de façon à ne pas créer des frais supplémentaires, en tout cas immédiatement.

Il est procédé à la signature de la charte d'engagement du Réseau international des quartiers d'affaires par les membres fondateurs.





## Discours de clôture

### Patrick DEVEDJIAN

Ancien Ministre, Président  
du Conseil d'Administration  
de l'EPAD, Président du Conseil  
Général des Hauts-de-Seine,  
Président du Réseau International  
des Quartiers d'Affaires

**M**esdames, messieurs, Je voudrais tout d'abord souhaiter la bienvenue à tous les représentants des quartiers d'affaires qui ont répondu favorablement à notre invitation.

Remercier aussi tous les participants, qu'ils soient issus des milieux institutionnels ou de l'entreprise.

Votre présence est la preuve que le réseau que nous créons dispose déjà d'un tissu international.

Je veux saluer au nom de l'EPAD tous ceux qui, dès aujourd'hui, acceptent de s'engager dans la voie d'un développement responsable.

La triple crise financière, économique et énergétique qui frappe les Etats-Unis et l'Europe, et par ricochet, une grande partie de la planète, révèle plus largement une crise d'identité.

Crise très certainement salutaire. A condition toutefois que nous soyons capables d'en tirer les enseignements.

Le premier, et le plus important de ces enseignements, c'est la nécessité d'un changement d'échelle.

La crise exige des réponses de dimension mondiale.

Il faut, de toute urgence, et la France s'y emploie à travers l'action conduite par Nicolas Sarkozy, inventer des modèles de gouvernance mondiale.

Définir et modéliser des pratiques à vocation universelles.

Car cette crise révèle la fragilité de notre système.

Un système bâti sur les seuls critères de la performance et de la vitesse. Qui a fini par oublier celui qu'il est censé servir : l'être humain.



Nos quartiers d'affaires ont grandi à l'aune de cette philosophie. Ou plutôt de cette absence de philosophie.

Il est grand temps de revenir sur la vision fonctionnaliste, chère à Le Corbusier.

Il ne s'agit pas de remettre en question la notion de quartier d'affaires. La concentration d'activité crée des synergies, et le changement que nous préconisons a besoin de ces synergies si nous voulons qu'il s'opère à grande échelle.

Mais il faut penser les quartiers d'affaires autrement.

Nous sommes nous-mêmes, à La Défense, l'un des quartiers d'affaires les plus anciens.

En cinquante ans d'existence, nous avons appris à nous adapter et à capitaliser sur notre expérience.

Notre expérience, c'est aussi nos erreurs. En particulier celle du fonctionnalisme.

Une évidence s'impose. Celle de la mixité. Il faut que les quartiers d'affaires soient habités.

Le plan de renouveau qui accompagne notre entrée dans le 21<sup>e</sup> siècle a stimulé notre capacité de remise en question.

Et dans cette nouvelle optique, nous considérons qu'il ne faut rien s'interdire.

A La Défense, nous allons même jusqu'à encourager des opérations de démolition-construction si l'obsolescence d'une tour contrarie la logique d'un projet.

Nous l'avons même suggéré lors de la mise au concours de la Tour Signal, qui sera, comme son nom l'indique, la première tour d'une nouvelle ère, dont la conception doit à la fois satisfaire des objectifs de qualité urbaine et l'attente des usagers.



Pour la première fois au monde, nous avons fixé un cahier des charges jamais exigé jusqu'ici en matière de Haute Qualité Environnementale.

Ce qui n'est en rien incompatible avec le concept de tour.

Comme le lauréat Jean Nouvel l'a fait lui-même observer : «Ce que l'on essaie de montrer avec la Tour Signal, c'est que la tour est un des éléments de vocabulaire de la ville et qu'il y a des lieux où, écologiquement, cela fait sens de développer de la densité».

Avoir une vision écologique ne se réduit pas à voir le monde en vert.

Ce qui s'impose, c'est de réconcilier l'homme et l'économie, et l'économie avec le respect de la planète.

Nous sommes passés en quelques années de la profusion à la rareté. Le progrès est allé plus vite que nos consciences.

Heureusement un certain nombre d'évènements nous ont alertés sur les risques que nous faisons courir à l'environnement.

La rareté est une donnée structurelle et universelle. Elle est liée à l'organisation du monde, aux habitudes industrielles, aux comportements humains, à l'organisation urbaine que nous avons développée depuis des décennies.

Ainsi les quartiers d'affaires, symboles d'un modèle dont l'actualité nous montre les limites, sont-ils montrés du doigt par cette crise.

Les tours des quartiers d'affaires sont les rares édifices qui s'élèvent plus haut que les monuments religieux.

Volontairement ou non, elles illustrent un peu partout sur la planète la suprématie supposée du pouvoir économique.

Par chance, les tours ne s'effondrent pas avec les cours de la bourse. Elles sont ce que l'économie immatérielle produit de plus concret.

Hélas aussi parfois, elles apparaissent comme l'expression arrogante de la richesse du monde des affaires et de son cynisme.

C'est une raison de plus, pour nous, de faire des quartiers d'affaires les promoteurs d'un autre modèle de société.

Ils sont un symbole de la mondialisation. A ce titre, ils ont vocation à être l'avant-garde des sociétés humaines de demain.

Ils doivent être des laboratoires de la vie future. C'est un enjeu central pour notre association.

Les «ecopolis» dont parle Jacques Attali ont vocation à synthétiser les aspirations d'un monde nouveau.

Nous vivons ensemble, avec cette journée, la première étape de ce changement : la fondation d'une association internationale qui réunit dans un but commun les acteurs des quartiers d'affaires.

Des quartiers d'affaires si hétérogènes dans leur forme, mais si proches dans leurs problématiques.

Vous êtes venus des quatre coins du monde, de Chine, d'Amérique latine, d'Afrique, d'Europe pour lancer le mouvement.

Au moment où cette journée se termine, le Réseau International des Quartiers d'Affaires est né.

C'est donc tous ensemble : responsables des quartiers d'affaires, d'entreprises, d'institutions, chercheurs, experts, que nous allons mettre en œuvre le programme d'action qui a été approuvé aujourd'hui.

Je dis bien : «d'action».

Car si les enjeux sont planétaires, les solutions sont locales.

«Think global, act local».

Si les quartiers d'affaires sont les vecteurs de la mondialisation, ils sont ancrés dans des territoires.

Le développement satisfaisant du quartier d'affaires est indissociable des liens qu'il instaure avec son environnement.

Les 10 engagements de La Déclaration de La Défense, la charte morale de notre association, vont prendre corps.

Dès ce matin, nous avons pu apprécier l'originalité et l'opportunité de notre initiative.





Les quartiers d'affaires, dont les formes de gouvernance sont très hétérogènes, n'avaient jamais collaboré.

Sous prétexte de concurrence, ils ne se connaissent pas ou s'ignoraient.

Nous avons tous mesuré l'intérêt de nous associer.

Certes, des réseaux spécifiques existent déjà, mais aucun ne rassemble l'ensemble des parties prenantes des quartiers d'affaires. C'est-à-dire les pouvoirs publics, les gestionnaires privés, les entreprises internationales, les institutions, les universités, les centres de recherche...

L'ambition du Réseau de concilier croissance économique et développement durable, donne une nouvelle dimension au mot «progrès».

Elle mérite que nous mettions en commun le fruit de nos imaginations et de nos expériences.

Nous n'en serons pas moins concurrents. Mais nous le serons à une autre échelle.

Nous allons d'ores et déjà lancer deux chantiers de fond.

De fond et de long terme.

D'abord, un partenariat avec l'Initiative Clinton pour le changement climatique.

Nous allons procéder à un état des lieux des consommations en énergie des quartiers d'affaires afin de mettre en œuvre des programmes concrets d'expérimentations.

Et puis, nous allons instituer un groupe de travail international avec ISO, piloté par l'AFNOR pour créer un label «Quartier d'Affaires Durable», qui nous permettra de définir, à terme, une norme internationale ISO. Le quartier d'affaires étant appréhendé comme un système et non comme une juxtaposition de domaines isolés.

Au cours de cet après-midi, nous avons pu apprécier la mobilisation de nos participants, qu'ils soient responsables de quartiers d'affaires ou d'entreprises, mesurer la richesse des questionnements, des expériences et l'intérêt de confronter nos projets.

Une évidence s'en dégage : nous serons tous gagnants à nous engager dans cette voie.

Au vu de l'enthousiasme qui s'accroît au fil de nos rencontres et des nouvelles adhésions qu'il suscite, je suis convaincu que l'année 2009 verra grandir les forces du Réseau.

De nouveaux membres nous rejoindront, de nouveaux projets naîtront et des idées que nous ne soupçonnons pas encore vont éclore.

La logique de l'échange d'information est sans aucun doute la meilleure réponse au mouvement d'un monde aux limites sans cesse mouvantes.

Il est probable qu'en 2010, lorsque nous organiserons le 2<sup>e</sup> Sommet mondial des quartiers d'affaires, nous serons étonnés du chemin parcouru. Et j'espère que nous, les fondateurs de ce mouvement, nous serons fiers de notre bilan.

Je voudrais remercier les membres fondateurs d'avoir confié à l'EPAD la présidence du Réseau pour les 2 années à venir.

C'est une responsabilité qui nous honore. Et vous pouvez être assurés que nous ne ménagerons ni notre temps ni notre enthousiasme pour nous en montrer dignes.

Je voudrais conclure en rendant hommage et en remerciant vivement tous ceux qui sont venus aujourd'hui à La Défense.

Nous avons mis sur pieds une idée d'avenir.

Si elle est amenée à progresser, ce dont je suis convaincu, elle grandira à la mesure de notre potentiel économique.

J'espère que tous ceux qui ont participé à cette journée diront un jour avec fierté qu'ils étaient là, ce fameux 28 novembre 2008, à La Défense, quand nous avons fondé ce Réseau international des quartiers d'affaires.

Je vous remercie.





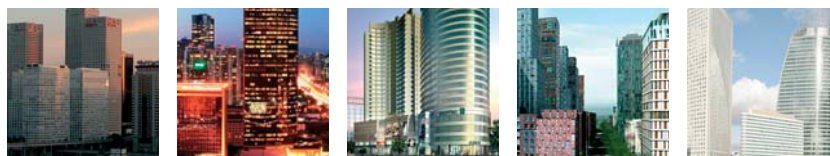
## Réseau International des Quartiers d'Affaires pour le développement durable

La journée de lancement du  
Réseau International des Quartiers d'Affaires  
pour le développement durable  
a été réalisée par l'Epad

Président du Conseil d'Administration : Patrick Devedjian  
Directeur Général : Philippe Chaix

Chargés de mission pour le Réseau  
Sylvie Guyot et Bernard Leservoisiér

Contact Sylvie GUYOT  
informations • adhésion • mécénat  
tél : + 33 1 41 45 59 21  
sguyot@epaladefense.fr



Etablissement Public d'Aménagement de La Défense  
Tour Opus 12 | La Défense 9 | 77 esplanade du Général de Gaulle  
92914 | Paris La Défense cedex | France  
**33 (0) 1 41 45 58 00**