

Pièces justificatives – Année 2018

*Factures*



DUPLICATA FACTURE AFFR0002754726 du 19/12/2017

Direction Générale France  
Service Financier  
30 Avenue Léon Gaumont  
75985 Paris Cedex 20  
FRANCE

AIR France  
Téléphone : NONE

IATA N° : 20494014

FONDATION CHARLES DE GAULLE  
5 RUE DE SOLFERINO  
75007 PARIS  
FRANCE

Notes for General  
Yes Voyage  
Votre n° de TVA Intracommunautaire : FR14391155637

DATE EMISSION	NUMERO DU DOCUMENT	NOM DU PASSAGER	REFERENCES	DATE DE DEPART	NATURE DE LA PRESTATION	QTE	MONTANT UNITAIRE H.T.	TVA		SURCHARGE TRANSPORTEUR	AUTRES TAXES	MONTANT TTC
								TAUX	MONTANT			
19/12/2017	0571407369312	GODFRAIN JACQUES		06/01/2018	Billet international PARIS / BEIJING / SHANGHAI / PARIS	1	1750,00	0,00	0,00	273,41	64,82	2088,23
19/12/2017	0571407369312			06/01/2018	Frais démission	1	55,00	0,00	0,00	0,00	0,00	55,00
19/12/2017	0571407369311	BARRERE JEAN CLAUDE		06/01/2018	Billet international PARIS / BEIJING / SHANGHAI / PARIS	1	1750,00	0,00	0,00	273,41	64,82	2088,23
19/12/2017	0571407369311			06/01/2018	Frais démission	1	55,00	0,00	0,00	0,00	0,00	55,00

Références fiscales		Montant TVA	Base taxable
Taux de TVA	10,00%	0,00	0,00
Taux de TVA	20,00%	0,00	0,00
Exonération de la TVA sur transport aérien		0,00	4286,46
* Montant taxable : 65% du montant HT		0,00	0,00

Mentions légales  
Facture payable au comptant  
Tout retard de règlement entraînera le paiement des intérêts de retard au taux légal en vigueur  
Indemnité forfaitaire de 40 euros pour frais de recouvrement entre professionnels  
Mentions délai de règlement  
N/A

	EUR
Total HT	3610,00
Total TVA	0,00
Total surcharge	546,82
Total autres taxes	129,64
<b>NET A PAYER</b>	<b>4286,46</b>
Règlement	
Carte VISA	4286,46
Total règlement	4286,46

Société AIR FRANCE - Société anonyme au capital de 126.748.775 EUR  
420 495 178 RCS Bobigny, code APE5110 Z. Notre N° d'identification à la TVA: FR 61 420 495 178  
Siège Social : 45 rue de Paris 95747 Roissy CDG cedex

DUPLICATA FACTURE AFFR0002754726 du 19/12/2017

PAGE 1/1



DUPLICATA FACTURE AFFR0002877747 du 04/01/2018

**Direction Générale France**  
 Service Financier  
 30 Avenue Léon Gaumont  
 75985 Paris Cedex 20  
 FRANCE

*Vol de Paris couvert  
 Diane Guillou*

**FONDATION CHARLES DE GAULLE**  
 5 RUE DE SOLFERINO  
 75007 PARIS  
 FRANCE

AIR France  
 Téléphone : NONE  
 LATA N° : 20494014

Votre n° de TVA Intracommunautaire : FR14391155637

DATE EMISSION	NUMERO DU DOCUMENT	NOM DU PASSAGER	REFERENCES	DATE DE DEPART	NATURE DE LA PRESTATION	QTE	MONTANT UNITAIRE H.T.	TVA		SURCHARGE TRANSPORTEUR	AUTRES TAXES	MONTANT TTC
								TAUX	MONTANT			
04/01/2018	0571407369768	GRILLERE DIANE		19/01/2018	Billet international PARIS / SHANGHAI / HONG KONG / PARIS	1	1820,00	0,00	0,00	243,33	87,78	2151,11
04/01/2018	0571407369768			19/01/2018	Frais d'émission	1	55,00	0,00	0,00	0,00	0,00	55,00

**Références fiscales**

	Montant TVA	Base taxable
Taux de TVA 10,000%	0,00	0,00
Taux de TVA 20,000%	0,00	0,00
Exonération de la TVA sur transport aérien	0,00	2206,11
* Montant taxable - 65% du montant HT	0,00	0,00

Mentions légales  
 Facture payable au comptant  
 Tout retard de règlement entraînera le paiement des intérêts de retard au taux légal en vigueur  
 Indemnité forfaitaire de 40 euros pour frais de recouvrement entre professionnels  
 Mentions délai de règlement  
 N/A

Total HT	EUR 1875,00
Total TVA	0,00
Total surcharge	243,33
Total autres taxes	87,78
<b>NET A PAYER</b>	<b>2206,11</b>
Règlement	
Carte VISA	2206,11
Total règlement	2206,11

*625110*  
*6150*



DUPPLICATA FACTURE AFFR0002877854 du 04/01/2018

*Vols long courriers  
Annuaire + F. Fogacci*

**Direction Générale France**  
Service Financier  
30 Avenue Léon Gaumont  
75985 Paris Cedex 20  
FRANCE

**FONDATION CHARLES DE GAULLE**  
5 RUE DE SOLFERINO  
75007 PARIS  
FRANCE

AIR France  
Téléphone : NONE  
LATA N° : 20494014

Votre n° de TVA Intracommunautaire : FR14391155637

DATE EMISSION	NUMERO DU DOCUMENT	NOM DU PASSAGER	REFERENCES	DATE DE DEPART	NATURE DE LA PRESTATION	QTE	MONTANT UNITAIRE H.T.	TVA		SURCHARGE TRANSPORTEUR	AUTRES TAXES	MONTANT TTC
								TAUX	MONTANT			
04/01/2018	0571407369769	BARRERE JEAN CLAUDE		19/01/2018	Billet international PARIS / SHANGHAI / BEIJING / PARIS	1	1303,00	0,00	0,00	273,33	64,74	1641,07
04/01/2018	0571407369769			19/01/2018	Frais d'émission	1	55,00	0,00	0,00	0,00	0,00	55,00
04/01/2018	0571407369770	FOGACCI FREDERIC		19/01/2018	Billet international PARIS / SHANGHAI / BEIJING / PARIS	1	1303,00	0,00	0,00	273,33	64,74	1641,07
04/01/2018	0571407369770			19/01/2018	Frais de démission	1	55,00	0,00	0,00	0,00	0,00	55,00

Références fiscales		Montant TVA	Base taxable
Taux de TVA 10,00%		0,00	0,00
Taux de TVA 20,00%		0,00	0,00
Exonération de la TVA sur transport aérien		0,00	3392,14
* Montant taxable : 65% du montant HT		0,00	0,00

**Mentions légales**  
Facture payable au comptant  
Tout retard de règlement entraînera le paiement des intérêts de retard au taux légal en vigueur  
Indemnité forfaitaire de 40 euros pour frais de recouvrement entre professionnels

Mentions délai de règlement  
N/A

	EUR
Total HT	2716,00
Total TVA	0,00
Total surcharge	546,66
Total autres taxes	129,48
<b>NET A PAYER</b>	<b>3392,14</b>
Règlement	3392,14
Carte VISA	
Total règlement	3392,14

625110

0148

Société AIR FRANCE - Société anonyme au capital de 126.748.775 EUR  
420 495 178 RCS Bobigny, code APE5110 Z, Notre N° d'identification à la TVA: FR 61 420 495 178  
Siège Social : 45 rue de Paris 95747 Roissy CDG cedex

DUPPLICATA FACTURE AFFR0002877854 du 04/01/2018

PAGE 1/1

OK

1696,07  
1696,07



DUPLICATA FACTURE AFFR0002885888 du 05/01/2018

**Direction Générale France**  
 Service Financier  
 30 Avenue Léon Gaumont  
 75985 Paris Cedex 20  
 FRANCE

AIR France  
 Téléphone : NONE  
 IATA N° : 20494014

**FONDATION CHARLES DE GAULLE**  
 5 RUE DE SOLFERINO  
 75007 PARIS  
 FRANCE

Votre n° de TVA Intracommunautaire : FR14391155637

DATE EMISSION	NUMERO DU DOCUMENT	NOM DU PASSAGER	REFERENCES	DATE DE DEPART	NATURE DE LA PRESTATION	QTE	MONTANT UNITAIRE H.T.	TVA		SURCHARGE TRANSPORTEUR	AUTRES TAXES	MONTANT TTC
								TAUX	MONTANT			
05/01/2018	7815121769748	BARRERE JEAN CLAUDE		09/01/2018	Emission billet autre compagnie BEIJING / SHANGHAI	1	159,00	0,00	0,00	0,00	6,40	165,40
05/01/2018	7815121769749	GODFRAIN JACQUES		09/01/2018	Emission billet autre compagnie BEIJING / SHANGHAI	1	159,00	0,00	0,00	0,00	6,40	165,40

Références fiscales	Montant TVA	Base taxable

**Mentions légales**  
 Facture payable au comptant  
 Tout retard de règlement entraînera le paiement des intérêts de retard au taux légal en vigueur  
 Indemnité forfaitaire de 40 euros pour frais de recouvrement entre professionnels  
 Mentions délai de règlement  
 N/A

Total HT	EUR	318,00
Total TVA		0,00
Total surcharge		0,00
Total autres taxes		12,80
<b>NET A PAYER</b>		<b>330,80</b>
<b>Règlement</b>		
Carte VISA		330,80
Total règlement		330,80

625110  
 0116

*Modifié par...*



DPLICATA FACTURE AFFR0002885889 du 05/01/2018

Direction Générale France  
Service Financier  
30 Avenue Léon Gaumont  
75985 Paris Cedex 20  
FRANCE

AIR France  
Téléphone : NONE  
IATA N° : 20494014

FONDATION CHARLES DE GAULLE  
5 RUE DE SOLFERINO  
75007 PARIS  
FRANCE

Vote n° de TVA Intracommunautaire : FR14391155637

DATE EMISSION	NUMERO DU DOCUMENT	NOM DU PASSAGER	REFERENCES	DATE DE DEPART	NATURE DE LA PRESTATION	QTE	MONTANT UNITAIRE H.T.	TVA TAUX	TVA MONTANT	SURCHARGE TRANSPORTEUR	AUTRES TAXES	MONTANT TTC
05/01/2018	05782509898946	BARRERE JEAN CLAUDE			Frais de services Aérien Lié au document : 7815121769748	1	22.73	10.00	2.27	0.00	0.00	25.00
05/01/2018	05782509898948	GODFRAN JACQUES			Frais de services Aérien Lié au document : 7815121769749	1	22.73	10.00	2.27	0.00	0.00	25.00

Références fiscales	Montant TVA	Base taxable
Taux de TVA 10.00%	4.54	45.46
Taux de TVA 20.00%	0.00	0.00
Exonération de la TVA sur transport aérien	0.00	0.00
* Montant taxable : 65% du montant HT	0.00	0.00

Mentions légales  
Facture payable au comptant  
Tout retard de règlement entraînera le paiement des intérêts de retard au taux légal en vigueur  
Indemnité forfaitaire de 40 euros pour frais de recouvrement entre professionnels  
Mentions délai de règlement  
N/A

Total HT	EUR 45.46
Total TVA	4.54
Total surcharge	0.00
Total autres taxes	0.00
<b>NET A PAYER</b>	<b>50.00</b>

Règlement  
Carte VISA  
Total règlement  
50.00

*Frais émission  
Vols internationaux  
Aériens*

*625110*

*0147*

DPLICATA FACTURE AFFR0002885889 du 05/01/2018

PAGE 1/1



DUPLICATA AVOIR AFFR0002918660 du 08/01/2018

**Direction Générale France**  
 Service Financier  
 30 Avenue Léon Gaumont  
 75985 Paris Cedex 20  
 FRANCE

AIR France  
 Téléphone : NONE  
 LATA N° : 20494014

**FONDATION CHARLES DE GAULLE**  
 5 RUE DE SOLFERINO  
 75007 PARIS  
 FRANCE

Votre n° de TVA Intracommunautaire : FR14391155637

DATE EMISSION	NUMERO DU DOCUMENT	NOM DU PASSAGER	REFERENCES	DATE DE DEPART	NATURE DE LA PRESTATION	QTE	MONTANT UNITAIRE H.T.	TVA TAUX	TVA MONTANT	SURCHARGE TRANSPORTEUR	AUTRES TAXES	MONTANT TTC
05/01/2018	7815121789748	BARRERE JEAN CLAUDE		09/01/2018	Emission billet autre compagnie BEIJING / SHANGHAI	1	149.50	0.00	0.00	0.00	0.00	149.50

References fiscales	Montant TVA	Base taxable

Mentions légales  
 N/A  
 Mentions délai de règlement  
 N/A

Total HT	EUR 149.50
Total TVA	0.00
Total surcharge	0.00
Total autres taxes	0.00
<b>NET A RECEVOIR</b>	<b>149.50</b>
<b>Règlement</b>	
Carte VISA	149.50
Total règlement	149.50

625410  
 0149

*Vol retour  
 2 ans  
 Deducible pour aménagement*

Société AIR FRANCE - Société anonyme au capital de 126.748.775 EUR  
 420 495 178 RCS Bobigny, code APE5110 Z, Notre N° d'identification à la TVA: FR 61 420 495 178  
 Siège Social : 45 rue de Paris 95747 Roissy CDG cedex



DUPLICATA AVOIR AFFR0002918746 du 08/01/2018

**Direction Générale France**  
 Service Financier  
 30 Avenue Léon Gaumont  
 75985 Paris Cedex 20  
 FRANCE

AIR France  
 Téléphone : NONE  
 LATA N° : 20494014

**FONDATION CHARLES DE GAULLE**  
 5 RUE DE SOLFERINO  
 75007 PARIS  
 FRANCE

Votre n° de TVA Intracommunautaire : FR14391155637

DATE EMISSION	NUMERO DU DOCUMENT	NOM DU PASSAGER	REFERENCES	DATE DE DEPART	NATURE DE LA PRESTATION	QTE	MONTANT UNITAIRE H.T.	TVA TAUX	MONTANT	SURCHARGE TRANSPORTEUR	AUTRES TAXES	MONTANT TTC
05/01/2018	7815121789749	GODFRAIN JACQUES		08/01/2018	Emission billet autre compagnie BEIJING / SHANGHAI	1	149.50	0.00	0.00	0.00	0.00	149.50

Montant TVA	Base taxable

Total HT	EUR 149.50
Total TVA	0.00
Total surcharge	0.00
Total autres taxes	0.00
<b>NET A RECEVOIR</b>	<b>149.50</b>

Règlement  
 Carte VISA 149.50  
 Total règlement 149.50

625110  
 (6148)

*Vol indirection  
 Annulé Arrés.  
 Déduit Frais Annulé JCG*

Société AIR FRANCE - Société anonyme au capital de 126.748.775 EUR  
 420 495 178 RCS Bobigny, code APE5110 Z, N° de déclaration à la TVA: FR 61 420 495 178  
 Siège Social : 45 rue de Paris 95747 Roissy CDG cedex





DUPLICATA FACTURE AFFR0002968484 du 12/01/2018

**Direction Générale France**  
 Service Financier  
 30 Avenue Léon Gaumont  
 75985 Paris Cedex 20  
 FRANCE

AIR France  
 Téléphone : NONE  
 LATA N° : 20494014

**FONDATION CHARLES DE GAULLE**  
 5 RUE DE SOLFERINO  
 75007 PARIS  
 FRANCE

Votre n° de TVA Intracommunautaire : FR14391155637

*Handwritten note:*  
 Vols à Paris  
 pour le voyageur

DATE EMISSION	NUMERO DU DOCUMENT	NOM DU PASSAGER	REFERENCES	DATE DE DEPART	NATURE DE LA PRESTATION	QTE	MONTANT UNITAIRE H.T.	TVA TAUX	MONTANT	SURCHARGE TRANSPORTEUR	AUTRES TAXES	MONTANT TTC
12/01/2018	0578250987120	BARRERE JEAN CLAUDE			Frais de services Aérien Lié au document : 7815122128796	1	22.73	10.00	2.27	0.00	0.00	25.00
12/01/2018	0578250987122	FOGACCI FREDERIC			Frais de services Aérien Lié au document : 7815122128797	1	22.73	10.00	2.27	0.00	0.00	25.00

**Références fiscales**

	Montant TVA	Base taxable
Taux de TVA 10.00%	4.54	45.46
Taux de TVA 20.00%	0.00	0.00
Exonération de la TVA sur transport aérien	0.00	0.00
* Montant taxable : 65% du montant HT	0.00	0.00

**Mentions légales**  
 Facture payable au comptant  
 Tout retard de règlement entraînera le paiement des intérêts de retard au taux légal en vigueur  
 Indemnité forfaitaire de 40 euros pour frais de recouvrement entre professionnels  
 Mentions délai de règlement  
 N/A

Total HT	EUR 45.46
Total TVA	4.54
Total surcharge	0.00
Total autres taxes	0.00
<b>NET A PAYER</b>	<b>50.00</b>

Règlement  
 Carte VISA  
 Total règlement  
**50.00**

*Handwritten numbers:*  
 695110  
 0152

Société AIR FRANCE - Société anonyme au capital de 126.748.775 EUR  
 420 495 178 RCS Bobigny, code APE5110 Z. Notre N° d'identification à la TVA: FR 61 420 495 178  
 Siège Social : 45 rue de Paris 95747 Roissy CDG cedex



DUPLICATA FACTURE AFFR0005000510 du 26/06/2018

Direction Générale France  
Service Financier  
30 Avenue Léon Gaumont  
75985 Paris Cedex 20  
FRANCE

AIR France  
Téléphone : NONE  
IATA N° : 20494014

FONDATION CHARLES DE GAULLE  
5 RUE DE SOLFERINO  
75007 PARIS  
FRANCE

Votre n° de TVA Intracommunautaire : FR14391155637

DATE EMISSION	NUMERO DU DOCUMENT	NOM DU PASSAGER	REFERENCES	DATE DE DEPART	NATURE DE LA PRESTATION	QTE	MONTANT UNITAIRE H.T.	TVA TAUX	MONTANT	SURCHARGE TRANSPORTEUR	AUTRES TAXES	MONTANT TTC
26/06/2018	0571417127896	FOSSEUX MARC		06/07/2018	Billet international PARIS / SHANGHAI / PARIS	1	2543,00	0,00	0,00	286,92	65,48	2895,40
26/06/2018	0571417127896			06/07/2018	Frais d'émission	1	55,00	0,00	0,00	0,00	0,00	55,00

Références fiscales	Montant TVA	Base taxable
Taux de TVA 10,00%	0,00	0,00
Taux de TVA 20,00%	0,00	0,00
Exonération de la TVA sur transport aérien	0,00	2950,40
* Montant taxable : 65% du montant HT	0,00	0,00

Mentions légales  
Facture payable au comptant  
Tout retard de règlement entraînera le paiement des intérêts de retard au taux légal en vigueur  
Indemnité forfaitaire de 40 euros pour frais de recouvrement entre professionnels  
Mentions délai de règlement  
TVA acquittée d'après les débits

Total HT	EUR	2598,00
Total TVA		0,00
Total surcharge transporteur		286,92
Total autres taxes		65,48
<b>NET A PAYER</b>		<b>2950,40</b>
Reglement		2950,40
Carte VISA		2950,40
Total règlement		2950,40

625110

0657

Société AIR FRANCE - Société anonyme au capital de 126.748.775 EUR  
420 495 178 RCS Bobigny, code APE5110 Z; Notre N° d'identification à la TVA: FR 61 420 495 178  
Siège Social : 45 rue de Paris 95747 Roissy CDG cedex

DUPLICATA FACTURE AFFR0005000510 du 26/06/2018

PAGE 1/1

**DUPLICATA FACTURE AFFR0005000523 du 26/06/2018**

**Direction Générale France**  
 Service Financier  
 30 Avenue Léon Gaumont  
 75985 Paris Cedex 20  
 FRANCE

**AIR France**  
 Téléphone : NONE  
 LATA N° : 20494014

**FONDATION CHARLES DE GAULLE**  
 5 RUE DE SOLFERINO  
 75007 PARIS  
 FRANCE

Votre n° de TVA Intracommunautaire : FR14391155637

DATE EMISSION	NUMERO DU DOCUMENT	NOM DU PASSAGER	REFERENCES	DATE DE DEPART	NATURE DE LA PRESTATION	QTE	MONTANT UNITAIRE H.T.	TAUX TVA	MONTANT TVA	SURCHARGE TRANSPORTEUR	AUTRES TAXES	MONTANT TTC
26/06/2018	0571417127697	FOGACCI FREDERIC		09/07/2018	Billet International PARIS / SHANGHAI / PARIS	1	1875,00	0,00	0,00	286,92	65,48	2227,40
26/06/2018	0571417127697			09/07/2018	Frais d'émission	1	55,00	0,00	0,00	0,00	0,00	55,00

**Références fiscales**

	Montant TVA	Base taxable
Taux de TVA 10,00%	0,00	0,00
Taux de TVA 20,00%	0,00	0,00
Exonération de la TVA sur transport aérien	0,00	2282,40
• Montant taxable : 65% du montant HT	0,00	0,00

Mentions légales  
 Facture payable au comptant  
 Tout retard de règlement entraînera le paiement des intérêts de retard au taux légal en vigueur  
 Indemnité forfaitaire de 40 euros pour frais de recouvrement entre professionnels  
 Mentions délai de règlement  
 TVA acquittée d'après les débits

Total HT	EUR	1930,00
Total TVA		0,00
Total surcharge transporteur		286,92
Total autres taxes		65,48
<b>NET A PAYER</b>		<b>2282,40</b>

Reglement  
 Carte VISA  
 Total règlement  
**2282,40**

625110  
 0658



DUPPLICATA FACTURE AFFR0005073570 du 02/07/2018

**Direction Générale France**  
 Service Financier  
 30 Avenue Léon Gaumont  
 75985 Paris Cedex 20  
 FRANCE

**FONDATION CHARLES DE GAULLE**  
 5 RUE DE SOLFERINO  
 75007 PARIS  
 FRANCE

**AIR France**  
 Téléphone : NONE

LATA N° : 20494014



625110

0958

Votre n° de TVA Intracommunautaire : FR1439115637

DATE EMISSION	NUMERO DU DOCUMENT	NOM DU PASSAGER	REFERENCES	DATE DE DEPART	NATURE DE LA PRESTATION	QTE	MONTANT UNITAIRE H.T.	TVA		SURCHARGE TRANSPORTEUR	AUTRES TAXES	MONTANT TTC
								TAUX	MONTANT			
02/07/2018	0571417127887	GODFRAIN JACQUES ✓		08/09/2018	Billet International PARIS / BEIJING / PARIS	1	1296,00	0,00	0,00	260,00	65,26	1621,26
02/07/2018	0571417127887			08/09/2018	Frais d'émision	1	55,00	0,00	0,00	0,00	0,00	55,00
02/07/2018	0571417127885	FO SSEUX MARC ✓		08/09/2018	Billet International PARIS / BEIJING / PARIS	1	1296,00	0,00	0,00	260,00	65,26	1621,26
02/07/2018	0571417127865			08/09/2018	Frais d'émision	1	55,00	0,00	0,00	0,00	0,00	55,00
02/07/2018	0571417127882	BARRERE JEAN CLAUDE ✓		08/09/2018	Billet International PARIS / BEIJING / PARIS	1	1296,00	0,00	0,00	260,00	65,26	1621,26
02/07/2018	0571417127892			08/09/2018	Frais d'émision	1	55,00	0,00	0,00	0,00	0,00	55,00
02/07/2018	0571417127884	FO SSEUX ANNE ✓		08/09/2018	Billet International PARIS / BEIJING / PARIS	1	1296,00	0,00	0,00	260,00	65,26	1621,26
02/07/2018	0571417127894			08/09/2018	Frais d'émision	1	55,00	0,00	0,00	0,00	0,00	55,00

DATE EMISSION	NUMERO DU DOCUMENT	NOM DU PASSAGER	REFERENCES	DATE DE DEPART	NATURE DE LA PRESTATION	QTE	MONTANT UNITAIRE H.T.	TVA		SURCHARGE TRANSPORTEUR	AUTRES TAXES	MONTANT TTC
02/07/2018	0571417127889	TROUILLEUR CATHERINE		08/09/2018	Billet international PARIS / BEIJING / PARIS	1	1296,00	0,00	0,00	260,00	65,26	1621,26
02/07/2018	0571417127889			08/09/2018	Frais démission	1	55,00	0,00	0,00	0,00	0,00	55,00
02/07/2018	0571417127888	GRILLERE DIANE		08/09/2018	Billet international PARIS / BEIJING / PARIS	1	1296,00	0,00	0,00	260,00	65,26	1621,26
02/07/2018	0571417127888			08/09/2018	Frais démission	1	55,00	0,00	0,00	0,00	0,00	55,00
02/07/2018	0571417127883	FOGACCI FREDERIC		08/09/2018	Billet international PARIS / BEIJING / PARIS	1	1296,00	0,00	0,00	260,00	65,26	1621,26
02/07/2018	0571417127883			08/09/2018	Frais démission	1	55,00	0,00	0,00	0,00	0,00	55,00
02/07/2018	0571417127886	GODFRAIN GENEVIEVE		08/09/2018	Billet international PARIS / BEIJING / PARIS	1	1296,00	0,00	0,00	260,00	65,26	1621,26
02/07/2018	0571417127886			08/09/2018	Frais démission	1	55,00	0,00	0,00	0,00	0,00	55,00
02/07/2018	0571417127881	BARRERE BRIGITTE		08/09/2018	Billet international PARIS / BEIJING / PARIS	1	1296,00	0,00	0,00	260,00	65,26	1621,26
02/07/2018	0571417127881			08/09/2018	Frais démission	1	55,00	0,00	0,00	0,00	0,00	55,00

Références fiscales	Montant TVA	Base taxable
Taux de TVA 10.00%	0,00	0,00
Taux de TVA 20.00%	0,00	0,00
Exonération de la TVA sur transport aérien	0,00	15086,34
* Montant taxable : 65% du montant HT	0,00	0,00

Mentions légales  
Facture payable au comptant  
Tout retard de règlement entraînera le paiement des intérêts de retard au taux légal en vigueur  
Indemnité forfaitaire de 40 euros pour frais de recouvrement  
entre professionnels

Total HT	12159,00	EUR
Total TVA	0,00	
Total surcharge transporteur	2340,00	
Total autres taxes	587,34	
NET A PAYER	15086,34	
Règlement	15086,34	
Carte VISA		
Total règlement	15086,34	

# FRAIS DE BILLETS D'AVIONS DEPLACEMENT CHINE

Du 9 au 14 septembre 2018

OBJET	HK\$	RMB	EURO	Equivalent €	TOTAL €
Billet Avion	6500			716	716
<b>TOTAL</b>	6500			<b>716</b>	<b>422,59</b>

1 HKD = 0,110106 EUR / Source : [www.xe.com](http://www.xe.com) au 07/09/18

**BANQUE : HSBC - Adresse : Head Office, 1 Queen's Road Central, HONG KONG - SWIFT : HSBCHKHKKH**  
**N° de Compte : 502 329477 833 (EUR) - Titulaire du compte : MR. DOVA PHILIPPE PIERRE**



*Reglèe par Birement - 422,59 euros  
- 29,341 euros  
C. mutual - le 10/09/2018  
- le 11/09/2018*

625110

0908

## RECEIPT

(Duplicate Copy)




Received From : DOVA/PHILIPPE PIERRE MR  
Amount : HKD6,500.00 by Cheque HSBC V.7/9  
Remark : BH207724; CHQ#487364

Receipt No : RC212553  
Booking No : BH207724  
Rcpt Date : 07 Sep 2018  
Consultant : Weisi Wong  
Team : COUNTER  
Printed by : Weisi Wong

Type	Description	Total
------	-------------	-------

RE : BOOKING RESERVATION - HKG/PEK DEP:09/09/18

PAX : 1. DOVA/PHILIPPE PIERRE MR

1 Airline	HKG/PEK departing on 09 Sep 2018 (PNR:OE6PRY)	2,780.00
	1. DOVA/PHILIPPE PIERRE MR AIRFARE: 2,520.00 TAX: 260.00  CA 118 M HK 09 Sep 2018 08:30 11:40 HONG KONG - BEIJING  Remarks :No refund after ticketed	
2 Airline	PEK/SHA departing on 12 Sep 2018 (PNR:OE6PRY)	1,600.00
	1. DOVA/PHILIPPE PIERRE MR AIRFARE: 1,530.00 TAX: 70.00  CA 1519 Y HK 12 Sep 2018 09:30 11:40 BEIJING - SHANGHAI  Remarks :No refund after ticketed	
3 Airline	PVG/HKG departing on 14 Sep 2018 (PNR:OE6PRY)	2,120.00
	1. DOVA/PHILIPPE PIERRE MR AIRFARE: 1,970.00 TAX: 150.00  MU 701 L HK 14 Sep 2018 09:35 12:45 SHANGHAI - HONG KONG  Remarks :No refund after ticketed	

HKD	<b>Total :</b>	<b>6,500.00</b>
	<b>Nett Total :</b>	<b>6,500.00</b>

RCPT - 07/09/18 - RC212553 Cheque HSBC V.7/9		-6,500.00
--	--	-----------

HKD	<b>Total Balance :</b>	<b>0.00</b>
-----	------------------------	-------------

Remarks :

Due the cheque payment now on process. If the payment can't transfer to our company. For Beijing to Shanghai & Shanghai back to Hong Kong will auto cancel without priority notice.

### Jetour Travel Limited

TST Office: Units 1003-06, 10/F, Lipoo Sun Plaza No. 28 Canton Road, Tsim Sha Tsui, Kowloon, Hong Kong Tel: (852) 3180 9966 Fax: (852) 3180 9923  
CWB Office: Suite 709, Hang Lung Centre, 2-26 Paterson Street, Causeway Bay, Hong Kong Tel: (852) 3180 9998 Fax: (852) 3426 4690  
Yuen Long Office: Shop No A22B, Level 2, Yoho Mall II, 8 Long Yat Road, Yuen Long, N.T. Hong Kong Tel: (852) 3180 9966 Fax: (852) 3974 5415  
Email: info@jetour.com.hk Website: www.jetour.com.hk

## FRAIS DE DÉPLACEMENT CHINE

Philippe Dova

Du 9 au 14 septembre 2018

OBJET	HK\$	CNY	Equivalent €	TOTAL €
(Billet Avion)	(6500)		(716)	(716)
Airport Express	115		12,5	
Taxis HK	150		16,3	
Taxis Pékin		128	15,85	
Consommations Shanghai		452,2	56	
<b>NET A PAYER</b>	<b>265</b>	<b>580,20</b>	<b>100,65</b>	<b>100,65</b>

1 HKD = 0,108653 EUR / Source : [www.xe.com](http://www.xe.com) au 24/09/18

1 CNY = 0,123749 EUR / Source : [www.xe.com](http://www.xe.com) au 24/09/18

**BANQUE : HSBC - Adresse : Head Office, 1 Queen's Road Central, HONG KONG - SWIFT : HSBCHKHCHKH**  
**N° de Compte : 502 329477 833 (EUR) - Titulaire du compte : MR. DOVA PHILIPPE PIERRE**

reflé par virement  
le 25/09/2018

625110

6945

PHILIPPE DOVA  
15/09/2018





**Guest** Mr Philippe Dova  
**Company** SHANGHAI FOREIGN AFFAIRS OFFICE  
**Address** 地址  
**Room No** 3020  
**Arrival** 抵达日期: 12/09/2018  
**Departure** 离店日期: 14/09/2018  
**Folio No** 账单号码: 1409/2018  
**Page(s)** 页数: 1 of 1  
**Cashier** 职员编号: 2617 ALIHU  
**Membership** 会员卡号:

The Portman Ritz-Carlton, Shanghai 1409/2018 09:40

Date	Description	REF	参数	时间	Debit (CNY)	Credit (CNY)
------	-------------	-----	----	----	-------------	--------------

12/09/18	Food & Beverage Service				354.20	
12/09/18	Laundry Service				94.90	

					<b>Total in CNY</b>	449.10
					<b>Balance in CNY</b>	449.10
						0.00

TR Corporation Limited  
 Hong Kong AEL  
 9 Sep 2018 06:40:38 Machine ID: 0933EB  
 Staff ID: 323896 Receipt No: 0000609920  
 Amount Paid  
 Ticket

房号: 09  
 账单号: 2  
 结账单  
 HP23 57611 国际豪普13  
 上海浦东国际机场

北京市国家税务局 (北京) 专用发票  
 北京市国有资本经营管理有限公司  
 发票联  
 北京机场南线进京  
 10  
 2018-09-09  
 13 25 44  
 111001871071 11244  
 59184144

111001781003  
 05433812  
 0005  
 84565838  
 B: 203888  
 197981  
 2018-09-09  
 13:18-14:10  
 32.4  
 3.45  
 00:15:00  
 1  
 W106.70  
 W1.00  
 W108.00

车号: 3439E  
 上车: 14/09/2018 21:11  
 下车: 14/09/2018 21:11  
 公里: 2.17  
 收费: 2.17  
 附加费: 1.4  
 总计: 3.57  
 车号: 3439E  
 上车: 14/09/2018 21:11  
 下车: 14/09/2018 21:11  
 公里: 2.17  
 收费: 2.17  
 附加费: 1.4  
 总计: 3.57

车号: 3439E  
 上车: 14/09/2018 21:11  
 下车: 14/09/2018 21:11  
 公里: 2.17  
 收费: 2.17  
 附加费: 1.4  
 总计: 3.57

**Direction Générale France**  
 Service Financier  
 30 Avenue Léon Gaumont  
 75985 Paris Cedex 20  
 FRANCE

**FONDATION CHARLES DE GAULLE**  
 5 RUE DE SOLFERINO  
 75007 PARIS  
 FRANCE

**AIR France**  
 Téléphone : NONE  
 IATA N° : 20494014

Votre n° de TVA Intracommunautaire : FR14391155637

DATE EMISSION	NUMERO DU DOCUMENT	NOM DU PASSAGER	REFERENCES	DATE DE DEPART	NATURE DE LA PRESTATION	QTE	MONTANT UNITAIRE H.T.	TVA		SURCHARGE TRANSPORTEUR	AUTRES TAXES	MONTANT TTC
								TAUX	MONTANT			
02/07/2018	0571417127893	HUSSON EDOUARD		08/09/2018	Billet International PARIS / BEIJING / PARIS	1	1286.00	0,00	0,00	260.00	65.26	1621.26
02/07/2018	0571417127893			08/09/2018	Frais d'émission	1	55.00	0,00	0,00	0.00	0.00	55.00

Références fiscales	Montant TVA	Base taxable
Taux de TVA 10,00%	0,00	0,00
Taux de TVA 20,00%	0,00	0,00
Exonération de la TVA sur transport aérien	0,00	1676.26
* Montant taxable : 65% du montant HT	0,00	0,00

**Mentions légales**

Facture payable au comptant  
 Tout retard de règlement entraînera le paiement des intérêts de retard au taux légal en vigueur  
 Indemnité forfaitaire de 40 euros pour frais de recouvrement entre professionnels

**Mentions délai de règlement**  
 TVA acquittée d'après les débits

Total HT	EUR	1351.00
Total TVA		0.00
Total surcharge transporteur		260.00
Total autres taxes		65.26
<b>NET A PAYER</b>		<b>1676.26</b>

Règlement  
 Carte VISA  
**Total règlement**  
**1676.26**

625110  
 0780

**Direction Générale France**  
 Service Financier  
 30 Avenue Léon Gaumont  
 75985 Paris Cedex 20  
 FRANCE

**FONDATION CHARLES DE GAULLE**  
 5 RUE DE SOLFERINO  
 75007 PARIS  
 FRANCE

AIR France  
 Téléphone : NONE  
 IATA N° : 20494014

Votre n° de TVA Intracommunautaire : FR14391155637

DATE EMISSION	NUMERO DU DOCUMENT	NOM DU PASSAGER	REFERENCES	DATE DE DEPART	NATURE DE LA PRESTATION	QTE	MONTANT UNITAIRE H.T.	TVA		SURCHARGE TRANSPORTEUR	AUTRES TAXES	MONTANT TTC
								TAUX	MONTANT			
02/07/2018	0571417127891	TURPIN FREDERIC		08/09/2018	Billet international PARIS / BEIJING / PARIS	1	1296,00	0,00	0,00	260,00	65,26	1621,26
02/07/2018	0571417127891			08/09/2018	Frais d'émission	1	55,00	0,00	0,00	0,00	0,00	55,00

Références fiscales	Montant TVA	Base taxable
Taux de TVA 10,00%	0,00	0,00
Taux de TVA 20,00%	0,00	0,00
Exonération de la TVA sur transport aérien	0,00	1676,26
* Montant taxable : 65% du montant HT	0,00	0,00

Mentions légales

Facture payable au comptant  
 Tout retard de règlement entraînera le paiement des intérêts de retard au taux légal en vigueur  
 Indemnité forfaitaire de 40 euros pour frais de recouvrement entre professionnels

Mentions délai de règlement  
 TVA acquittée d'après les débits

	EUR
Total HT	1351,00
Total TVA	0,00
Total surcharge transporteur	260,00
Total autres taxes	65,26
<b>NET A PAYER</b>	<b>1676,26</b>

Règlement  
 Carte VISA  
 Total règlement  
**1676,26**  
**1676,26**

625110  
 0759



**Direction Générale France**  
 Service Financier  
 30 Avenue Léon Gaumont  
 75985 Paris Cedex 20  
 FRANCE

**FONDATION CHARLES DE GAULLE**  
 5 RUE DE SOLFERINO  
 75007 PARIS  
 FRANCE

**AIR France**  
 Téléphone : NONE IATA N° : 20494014

Votre n° de TVA Intracommunautaire : FR14391155637

DATE EMISSION	NUMERO DU DOCUMENT	NOM DU PASSAGER	REFERENCES	DATE DE DEPART	NATURE DE LA PRESTATION	QTE	MONTANT UNITAIRE H.T.	TVA		SURCHARGE TRANSPORTEUR	AUTRES TAXES	MONTANT TTC
								TAUX	MONTANT			
02/07/2018	0571417127892	TONON CLEMENT		08/09/2018	Billet International PARIS / BEIJING / PARIS	1	1296,00	0,00	0,00	260,00	65,26	1621,26
02/07/2018	0571417127892			08/09/2018	Frais d'émission	1	55,00	0,00	0,00	0,00	0,00	55,00

Références fiscales	Montant TVA	Base taxable
Taux de TVA 10,00%	0,00	0,00
Taux de TVA 20,00%	0,00	0,00
Exonération de la TVA sur transport aérien	0,00	1676,26
* Montant taxable : 65% du montant HT	0,00	0,00

Total HT	EUR
Total TVA	1351,00
Total surcharge transporteur	0,00
Total autres taxes	260,00
<b>NET A PAYER</b>	<b>1676,26</b>

Règlement  
 Carte VISA  
 Total règlement  
**1676,26**  
**1676,26**

625100761



DUPLICATA FACTURE AFFR0005078674 du 02/07/2018

Direction Générale France  
Service Financier

30 Avenue Léon Gaumont  
75985 Paris Cedex 20  
FRANCE

AIR France  
Téléphone : NONE

IATA N° : 20494014

FONDATION CHARLES DE GAULLE

5 RUE DE SOLFERINO  
75007 PARIS  
FRANCE

Votre n° de TVA Intracommunautaire : FR14391155637

DATE EMISSION	NUMERO DU DOCUMENT	NOM DU PASSAGER	REFERENCES	DATE DE DEPART	NATURE DE LA PRESTATION	QTE	MONTANT UNITAIRE H.T.	TVA		SURCHARGE TRANSPORTEUR	AUTRES TAXES	MONTANT TTC
								TAUX	MONTANT			
02/07/2018	0571417127890	LAQUIEZE ALAIN		06/09/2018	Billet international PARIS / BEIJING / PARIS	1	1296.00	0.00	0.00	260.00	65.26	1621.26
02/07/2018	0571417127890			08/09/2018	Frais d'émission	1	55.00	0.00	0.00	0.00	0.00	55.00

Références fiscales		Montant TVA	Base taxable
Taux de TVA 10.00%		0.00	0.00
Taux de TVA 20.00%		0.00	0.00
Exonération de la TVA sur transport aérien		0.00	1676.26
* Montant taxable : 65% du montant HT		0.00	0.00
<b>NET A PAYER</b>			<b>1676.26</b>

Mentions légales  
Facture payable au comptant  
Tout retard de règlement entraînera le paiement des intérêts de retard au taux légal en vigueur  
Indemnité forfaitaire de 40 euros pour frais de recouvrement entre professionnels  
Mentions délai de règlement  
TVA acquittée d'après les débits

Mentions légales		EUR
Total HT		1351.00
Total TVA		0.00
Total surcharge transporteur		260.00
Total autres taxes		65.26
<b>NET A PAYER</b>		<b>1676.26</b>

Règlement  
Carte VISA  
Total règlement  
**1676.26**

625MO 0762



DUPLICATA AVOIR AFFR0005723395 du 03/09/2018

**Direction Générale France**  
Service Financier  
30 Avenue Léon Gaumont  
75985 Paris Cedex 20  
FRANCE

FONDATION CHARLES DE GAULLE

5 RUE DE SOLFERINO  
75007 PARIS  
FRANCE

AIR France  
Téléphone : NONE

IATA N° : 20494014

Votre n° de TVA intracommunautaire : FR14391155637

DATE EMISSION	NUMERO DU DOCUMENT	NOM DU PASSAGER	REFERENCES	DATE DE DEPART	NATURE DE LA PRESTATION	QTE	MONTANT UNITAIRE H.T.	TVA		SURCHARGE TRANSPORTEUR	AUTRES TAXES	MONTANT TTC
								TAUX	MONTANT			
02/07/2018	057141727891	TURPIN FREDERIC		08/09/2018	Billet international PARIS / BEIJING / PARIS	1	1296.00	0.00	0.00	260.00	65.26	1621.26

Références fiscales		Montant TVA	Base taxable
Taux de TVA 10.00%		0.00	0.00
Taux de TVA 20.00%		0.00	0.00
Exonération de la TVA sur transport aérien		0.00	1621.26
* Montant taxable : 65% du montant HT		0.00	0.00

Mentions légales  
N/A  
Mentions délai de règlement  
N/A

	EUR
Total HT	1296.00
Total TVA	0.00
Total surcharge transporteur	260.00
Total autres taxes	65.26
<b>NET A RECEVOIR</b>	<b>1621.26</b>

Règlement  
Carte VISA  
Total règlement  
1621.26  
1621.26

625110

0916



DUPLICATA FACTURE AFFR0005774502 du 06/09/2018

Direction Générale France  
Service Financier

30 Avenue Léon Gaumont  
75985 Paris Cedex 20  
FRANCE

FONDATION CHARLES DE GAULLE

5 RUE DE SOLFERINO  
75007 PARIS  
FRANCE

AIR France  
IATA N° : 20494014  
Téléphone : NONE

Voire n° de TVA Intracommunautaire : FR14391155637

DATE EMISSION	NUMERO DU DOCUMENT	NOM DU PASSAGER	REFERENCES	DATE DE DEPART	NATURE DE LA PRESTATION	QTE	MONTANT UNITAIRE H.T.	TVA		SURCHARGE TRANSPORTEUR	AUTRES TAXES	MONTANT TTC
								TAUX	MONTANT			
06/09/2018	0571420195739	GRILLERE DIANE		14/09/2018	Billet international SHANGHAI / HONG KONG	1	205,00	0,00	0,00	4,30	11,38	220,68
06/09/2018	0571420195739			14/09/2018	Frais d'émission	1	55,00	0,00	0,00	0,00	0,00	55,00

Total HT	EUR	260,00
Total TVA		0,00
Total surcharge transporteur		4,30
Total autres taxes		11,38
<b>NET A PAYER</b>		<b>275,68</b>

Règlement  
Carte VISA  
Total règlement  
**275,68**

Mentions légales  
Facture payable au comptant  
Tout retard de règlement entrainera le paiement des intérêts de retard au taux légal en vigueur  
Indemnité forfaitaire de 40 euros pour frais de recouvrement entre professionnels  
Mentions délai de règlement  
TVA acquittée d'après les débits

Références fiscales	Montant TVA	Base taxable
Taux de TVA 10,00%	0,00	0,00
Taux de TVA 20,00%	0,00	0,00
Exonération de la TVA sur transport aérien	0,00	275,68
* Montant taxable : 65% du montant HT	0,00	0,00

625MNO  
0917

DUPLICATA FACTURE AFFR0005774678 du 06/09/2018

Direction Générale France  
Service Financier

30 Avenue Léon Gaumont  
75985 Paris Cedex 20  
FRANCE

AIR France IATA N° : 20494014  
Téléphone : NONE

FONDATION CHARLES DE GAULLE

5 RUE DE SOLFERINO  
75007 PARIS  
FRANCE

Votre n° de TVA Intracommunautaire : FR14391155637

DATE EMISSION	NUMERO DU DOCUMENT	NOM DU PASSAGER	REFERENCES	DATE DE DEPART	NATURE DE LA PRESTATION	QTE	MONTANT UNITAIRE H.T.	TVA		SURCHARGE TRANSPORTEUR	AUTRES TAXES	MONTANT TTC
								TAUX	MONTANT			
06/09/2018	0571420195740	GRILLERE DIANE		06/09/2018	Billet international PARIS / BEIJING / HONG KONG / PARIS Document échangé 0571417127888	1	1104.03	0.00	0.00	0.00	0.00	1104.03

Références fiscales	Montant TVA	Base taxable
Taux de TVA 10.00%	0.00	0.00
Taux de TVA 20.00%	0.00	0.00
Exonération de la TVA sur transport aérien	0.00	1104.03
* Montant taxable : 65% du montant HT	0.00	0.00

Mentions légales

Facture payable au comptant  
Tout retard de règlement entraînera le paiement des intérêts de retard au taux légal en vigueur  
Indemnité forfaitaire de 40 euros pour frais de recouvrement entre professionnels

Mentions délai de règlement  
TVA acquittée d'après les débits

Total HT	EUR	1104.03
Total TVA		0.00
Total surcharge transporteur		0.00
Total autres taxes		0.00
NET A PAYER		1104.03
Règlement		
Carte VISA		1104.03
Total règlement		1104.03

625110 0918

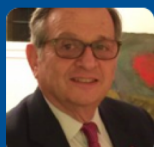


## Conseil d'administration de la Fondation Charles de Gaulle



**Jacques  
GODFRAIN**  
*Président*

Ancien ministre, ancien député-maire de Millau.



**Jean-Marie  
DEDEYAN**  
*Vice-président*

Professeur associé honoraire des universités, chargé d'enseignement à l'École nationale d'administration (ENA) et secrétaire général des Amis de Michel Debré.



**Marc  
FOSSEUX**  
*Secrétaire  
général*

Magistrat de la Cour des Comptes en disponibilité, directeur de la Fédération nationale Groupama, et représentant du ministère des Finances.



**Louis de  
FOUCHÉCOUR**  
*Trésorier*

Inspecteur général des Finances en disponibilité et directeur financier d'ENGIE France Renouvelables.



**Général de  
division (2s)  
Christian  
BAPTISTE**  
*Administrateur*

Délégué national du Conseil national des communes « Compagnon de la Libération ».



**Diane de  
BELLECIZE**  
*Administrateur*

Agrégée de droit public et agrégée d'anglais, professeur des Universités au Havre.



**Martine de  
BOISDEFFRE**  
*Administrateur*

Ancienne élève de l'École normale supérieure (ENS de Sèvres) et de l'ENA, conseillère d'État, présidente de section du rapport et des études, représentant du Conseil d'État.



**Bernard  
BOUCAULT**  
*(préfet)  
Administrateur*

Ancien préfet de Police de Paris et représentant du ministre de l'Intérieur.



**Jacques  
BOUDY**  
*Président*

Secrétaire général de la Chancellerie de la Légion d'honneur, représentant le Grand Chancelier.



**Général  
d'armée (2s)  
Bruno CUCHE**  
*Administrateur*

Ancien Chef d'État-Major de l'Armée de Terre et ancien gouverneur des Invalides. Président de la Fondation Maréchal Leclerc de Hauteclouque.



**Laurence  
DAZIANO**  
*Administrateur*

Maître de conférences en économie à Sciences Po Paris et membre du Conseil scientifique de Fondapol.



**Hervé  
GAYMARD**  
*Administrateur*

Ancien ministre, président du Conseil départemental de Savoie et écrivain (Pour Malraux, présentation de la réédition du *Fil de l'Épée* et de *La France et son armée*).



**Olivier  
GERMAIN-  
THOMAS**  
*Administrateur*

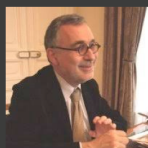
Docteur en philosophie, écrivain et journaliste.



**Gaëlle  
MONTEILLER**  
*Administrateur*

Ingénieur du corps des Mines (X-Mines) et dirigeante d'entreprise.

## Conseil scientifique de la Fondation Charles de Gaulle



**Arnaud  
TEYSSIER**  
*Président*

Inspecteur général de l'administration (IGA), professeur associé à l'École normale supérieure (ENS) et directeur de la prép'ENA Paris I/ENS.



**Frédéric  
FOGACCI**  
*Secrétaire*

Directeur des études et de la recherche à la Fondation Charles de Gaulle.

- **David BELLAMY**  
Maître de conférences à l'Université de Picardie Jules-Verne.
- **Robert BELOT**  
Professeur à l'Université de Belfort-Montbéliard.
- **Serge BERSTEIN**  
Professeur émérite à Sciences Po Paris.
- **Jean-Paul BLED**  
Professeur émérite à l'Université Paris-Sorbonne (Paris-IV).
- **Raphaël DARGENT**  
Enseignant en Histoire.
- **Nicole EVEN**  
Conservateur au département exécutif et législatif des Archives nationales.
- **Olivier FEIERTAG**  
Professeur à l'Université de Rouen.
- **Edouard HUSSON**  
Professeur à l'université d'Amiens, vice-président de Paris Sciences et Lettres
- **Rainer HUDEMANN**  
Professeur émérite des Universités Paris-Sorbonne et de la Sarre.
- **Roland HUREAUX**  
Haut fonctionnaire.
- **Sabine JANSEN**  
Maître de conférences au Conservatoire national des arts et métiers (CNAM).
- **François KERSAUDY**  
Professeur à l'Université Panthéon-Sorbonne (Paris-I).
- **Bernard LACHAISE**  
Professeur émérite à l'Université Bordeaux-III.
- **Alain LAQUIÈZE**  
Professeur à l'Université Paris Descartes (Paris-V).
- **Gilles LE BÉGUEC**  
*Président d'honneur*  
Professeur émérite de l'Université de Paris-Ouest Nanterre.
- **Tristan LECOQ**  
Inspecteur général de l'Éducation nationale et professeur associé à l'Université Paris-Sorbonne (Paris-IV).
- **Christine MANIGAND**  
Professeur à l'Université Sorbonne-Nouvelle (Paris-III).
- **Stefan MARTENS**  
Professeur à l'Institut historique allemand de Paris.
- **Dirk MARTIN**  
Archiviste en chef au Centre d'études et de documentation Guerre et Sociétés contemporaines (CEGESOMA) à Bruxelles.
- **Didier MAUS**  
Conseiller d'État.
- **Chantal MORELLE**  
Professeur agrégé d'Histoire.
- **Jean-François MURACCIOLE**  
Professeur à l'Université Montpellier-III.
- **Frédérique NEAU-DUFOUR**  
Directrice du Centre européen du résistant déporté (CERD).
- **Jean-Pierre RIOUX**  
Ancien inspecteur général de l'Éducation nationale.
- **Frédéric TRISTRAM**  
Maître de conférences à l'Université Panthéon-Sorbonne (Paris-I).
- **Frédéric TURPIN**  
Professeur à l'Université de Chambéry Savoie-Mont-Blanc.
- **Maurice VAÏSSE**  
Professeur émérite à Sciences Po Paris.
- **David VALENCE**  
Maire de Saint-Dié-des-Vosges.
- **Olivier WIEVIORKA**  
Professeur à l'École normale supérieure de Cachan (ENS Cachan).



**FONDATION CHARLES DE GAULLE**

**PROGRAMME D'ÉCHANGES FRANCO-CHINOIS**

**« CHARLES DE GAULLE »**

**VOYAGE D'ÉTUDES**

**12-19 SEPTEMBRE 2015**



## AVANT-PROPOS

Forte de la visite de deux présidents chinois dans ses murs, HU Jintao en 2004 et XI Jinping en 2014, la Fondation Charles de Gaulle entretient des relations privilégiées avec la Chine depuis plus de dix ans grâce notamment à son programme d'échanges de « personnalités d'avenir » qui bénéficie du soutien régulier et renouvelé de la Fondation Bettencourt-Schueller.

Ce programme a vu le jour en 2005 lorsque la Fondation Charles de Gaulle et l'Institut des Affaires étrangères du Peuple chinois ont signé une convention afin de pérenniser les excellentes relations établies à l'occasion des Années croisées France-Chine, et afin de poursuivre l'action de la Fondation entreprise en Chine pour faire connaître le général de Gaulle et son œuvre.

Ce programme vise, pour le volet français, à permettre à de jeunes diplomates chinois, parrainés par la Fondation, de venir suivre un cursus d'études à Sciences Po ou à HEC : depuis 2005, six jeunes Chinois ont pu profiter de ce programme.

En retour, l'Institut des Affaires étrangères du Peuple chinois reçoit une délégation de la Fondation Charles de Gaulle composée d'une quinzaine de futurs décideurs français, des secteurs public et privé, et les fait bénéficier de contacts privilégiés avec des homologues chinois. Tout en approfondissant leurs connaissances politiques, sociales, économiques et culturelles de la Chine en découvrant sa réalité et ses diversités, ce voyage d'études leur permet de nouer entre eux des liens bénéfiques. Trois voyages d'études ont déjà été effectués dans ce cadre en 2007, en 2011 et 2013.

L'année scolaire 2014-2015 a ainsi été marquée par l'accueil de deux boursiers chinois, venus suivre des cours de master à Sciences Po. Et c'est pour faire écho à leur venue que la Fondation Charles de Gaulle a emmené en septembre 2015 une délégation composée de 14 personnes à Pékin, dans le Yunnan et à Shanghai.

Placé sous le thème « **des énergies renouvelables et les nouvelles routes de la soie** », ce voyage a été rythmé par la visite d'entreprises françaises implantées en Chine et spécialisées dans le domaine des transports ou des énergies renouvelables (EDF, Airbus et Air Liquide), mais aussi d'entretiens avec de hauts fonctionnaires chinois du Ministère des Affaires étrangères, de l'Assemblée nationale populaire, et de la Commission consultative de Shanghai, ou de rencontres avec des économistes et entrepreneurs chinois (André Chieng, China Entrepreneurs Club).

Élaboré avec l'aval du ministère des Affaires étrangères (qui avait reçu la délégation dans ses murs pour son séminaire préparatoire le 7 juillet 2015), de l'ambassade de France à Pékin et du consulat général de Shanghai, ce programme ambitieux aura notamment permis à ses participants d'approfondir les questions liées à la stratégie économique régionale de la Chine, à sa politique environnementale et à ses projets de désenclavement et de valorisation des zones rurales.



# Programme d'échanges franco-chinois « Charles de Gaulle »

## Liste de la délégation

	NOM	Age	Parcours	CORPS FONCTION ACTUELLE
1	Jacques GODFRAIN	72 ans	Ancien ministre de la Coopération	Président Fondation Charles de Gaulle
2	Marc FOSSEUX	46 ans	ENA Magistrat de la Cour des Comptes en disponibilité	Secrétaire général Fondation Charles de Gaulle Directeur chez Groupama
3	Général François KESSLER	70 ans	Ecole de Guerre Collège de Défense de l'OTAN	Directeur général Fondation Charles de Gaulle
4	Camille de MARIGNAN	29 ans	Masters d'Histoire et de Sciences politiques	Directrice adjointe chargée de la Communication et des Partenariats Fondation Charles de Gaulle
5	Contre-amiral Jean-Claude BARRERE	57 ans	Ecole navale, Ecole de Guerre Führungsakademie	Futur directeur de la Fondation Charles de Gaulle
6	Natacha CHICOT	38 ans	DEA de droit public ENA	Maître des requêtes au Conseil d'État et élue municipale du Havre
7	Antoine DARY	31 ans	Master de Finance à Paris-Dauphine	Directeur associé LBO Partners
8	Laurence DAZIANO	40 ans	IEP DEA d'études germaniques MBA à l'ESSEC	Économiste Maître de conférences à Science Po
9	Ghislain de FRESCHVILLE	29 ans	Polytechnique Master en Sciences cognitives	Ingénieur interface homme/machine PSA
10	Emmanuelle GIRY	27 ans	Ecole nationale des chartes Institut national du Patrimoine	Conservateur du Patrimoine Archives nationales
11	Arnaud ROUSSEAU	41 ans	European Business School	Président de la FDSEA 77 Agriculteur
12	Matthieu SCHLESINGER	32 ans	Ecole normale supérieure ENA	Maître des requêtes et Secrétaire général du Conseil d'État
13	Père Laurent STALLA- BOURDILLON	45 ans	ESC Reims Licence de théologie	Curé de la basilique Sainte-Clotilde Directeur du Service pastoral d'Études politiques pour les parlementaires
14	Émeline VANTHUYNE	35 ans	ENS Agrégée d'histoire	Directrice des projets et de la pédagogie Fondation Charles de Gaulle

**Programme d'échanges franco-chinois « Charles de Gaulle »**  
**Programme du voyage d'études**

	<b>Samedi 12 septembre</b>	<b>Dimanche 13 septembre</b>	<b>Lundi 14 septembre</b>	<b>Mardi 15 septembre</b>
	<b>PEKIN</b>	<b>PEKIN</b>	<b>PEKIN</b>	<b>PEKIN</b>
<b>Matin</b>	Vol	Départ pour la visite de la Grande Muraille (site de Badaling)	Entretien avec le Directeur général Europe du Ministère des Affaires étrangères (M. LIU Haixing)  Audience au Palais du Peuple (Vice-Président CHEN Zhu)	Petit-déjeuner de travail avec des représentants du China Entrepreneurs Club (CEO de Fosun et New Hope)
<b>Midi</b>		Visite de l'usine EDF de concentration solaire (site de Badaling)	Accueil et déjeuner à l'Institut des Affaires étrangères du Peuple chinois (président YANG Wenchang)	Visite du site de production d'Airbus (Tianjin)
<b>Après-midi</b>	15.20 Arrivée de la délégation à l'aéroport de Pékin	Visite de la Cité interdite  Entretien avec le conseiller économique de l'ambassade  Rencontre avec l'ambassadeur de France (M. Gourdault-Montagne)	Visite du centre culturel franco-chinois Yishu8	Départ pour Kunming à partir du Tianjin Binhai international Airport
<b>Soir</b>	Installation au Grand Hôtel de Pékin	Soirée à la Maison de thé Laoshe	Rencontre et dîner avec André Chieng, président d'AEC et vice-président du Comité France-Chine	Arrivée à Kunming Déplacement vers Mengzi



**Programme d'échanges franco-chinois « Charles de Gaulle »**  
**Programme du voyage d'études**

	<b>Mercredi 16 septembre MENGZI</b>	<b>Jeudi 17 septembre MENGZI</b>	<b>Vendredi 18 septembre SHANGHAI</b>	<b>Samedi 19 septembre SHANGHAI</b>
<b>Matin</b>	<p>Visite de l'ancienne gare française de Bizehai</p> <p>Visite d'une exploitation agricole</p>	<p>Visite du village de Mayi Shao (minorité Yi)</p>	<p>Table-ronde avec l'Institut des Recherches internationales de Shanghai (Président CHEN Dongxiao)</p>	<p>Visite du port de Shanghai (site de Yangshan)</p>
<b>Midi</b>		<p>Déjeuner dans le village de Keyi (minorité Yi)</p>	<p>Rencontre et déjeuner avec le vice-président de la Commission consultative de Shanghai (M. ZHOU Hanmin)</p>	
<b>Après-midi</b>	<p>Table-ronde avec le préfet du Honghe M. ZHU Liying</p>	<p>Visite de Shilin minorité Yi (Forêt de Pierres)</p> <p>Départ pour l'aéroport de Kunming</p>	<p>Visite de l'usine d'Air liquide à Shanghai (site de Caojing)</p>	<p>Visite du musée de l'Urbanisme et du musée de Shanghai</p>
<b>Soir</b>	<p>Dîner officiel offert par les autorités de Mengzi</p>	<p>Arrivée à Shanghai</p>	<p>Entretien avec le consul général (Axel Cruau)  et réception à la résidence</p>	<p>Croisière sur le Huang Pu offerte par le CPIFA</p> <p>Départ pour Paris</p>



# Programme d'échanges franco-chinois « Charles de Gaulle »

## Bilan du voyage d'études

### Visite du site de concentration solaire d'EDF (Beijing Badaling CSP Power Plant.)

Compte-rendu du Père Laurent STALLA-BOURDILLON

Badaling, le dimanche 13 septembre 2015



Au même titre que les technologies solaires thermique ou photovoltaïque, le solaire thermodynamique à concentration est destiné à valoriser l'énergie issue du rayonnement solaire. Conçu par l'Académie chinoise des Sciences en 2011 en partenariat avec le centre de R&D chinois EDF Asie Energie Renouvelable, ce centre d'expérimentation a permis la construction d'un démonstrateur d'une capacité de 1,5 mégawatt attestant de la maîtrise de cette technologie par un pays d'Asie. Elle est le fruit de la coopération scientifique entre la France et la Chine.

Le site de Badaling CSP Power Plant présente les différentes technologies d'énergie solaire. Il est essentiellement utilisé par des chercheurs pour expérimenter les nouvelles techniques permettant à la fois d'amplifier le rayonnement solaire et de chauffer des fluides caloporteurs. Dans le cadre de son projet de recherche, le groupe EDF Asie s'est concentré sur un nouveau prototype de centrale solaire à concentration muni d'un système de stockage sous forme d'huile et de vapeur. Le principe utilisé est celui de la

concentration des rayons par des miroirs réfléchissants. Les rayons solaires sont captés par une série de miroirs, puis envoyés vers une cible au sommet d'une tour centrale.

Le site est donc constitué d'un champ de 100 miroirs orientables (capteurs solaires héliostats) en charge de concentrer les rayons solaires sur le récepteur fixé à la tour de forme hélicoïdale. La chaleur obtenue par concentration est ensuite transformée en électricité via une turbine. Cette technologie permet de stabiliser la production d'électricité et de répondre aux problèmes d'intermittence de l'énergie photovoltaïque. Les études actuellement en cours portent sur la nouvelle génération du système de stockage thermique qui permet de décaler la production d'électricité de plusieurs heures, et offrir une meilleure adaptation aux variations de la consommation.

La centrale solaire de Badaling nous est apparue comme un modeste site d'expérimentation. L'équipe qui travaille sur place est de 5 à 6 personnes. Le démonstrateur est handicapé par le niveau élevé de pollution. Si des expériences sont actuellement en cours (remplacement des huiles par une nouvelle technologie utilisant du sel), la visite du site a laissé une impression générale de manque d'entretien et d'un faible suivi technique.



## Entretien avec M. LIU Haixing, Directeur général Europe du Ministère des Affaires étrangères

Compte-rendu de Natacha CHICOT, maître des requêtes au Conseil d'État

Pékin, le lundi 14 septembre 2015

M. LIU a entendu mettre en exergue trois points :

- L'évolution positive des relations franco-chinoises :

La multiplication des rencontres bilatérales à haut niveau a permis d'établir un rapport de confiance entre les deux pays après une période plus instable. L'organisation de la COP21 à Paris devrait encore intensifier le dialogue intergouvernemental.

- Le rééquilibrage des relations commerciales :

La Chine entend remédier au déséquilibre de la balance des échanges commerciaux franco-chinois.

2/3 des contrats conclus par la Chine en Europe l'ont été avec la France. M. LIU a toutefois souligné les difficultés rencontrées par les entreprises chinoises en France à raison notamment d'une réglementation trop stricte, de l'absence de reconnaissance des permis de conduire et de problèmes d'assurance.

La Chine souhaite, par ailleurs, inscrire la coopération sur le nucléaire dans le long terme et sur l'ensemble de la chaîne. Elle espère également pouvoir profiter de l'influence française en Afrique, Amérique latine et Asie dans sa stratégie de développement à l'égard des pays tiers. Sur ce dernier point, il appartient à la France de préciser ses priorités (pays ? secteur d'activité ?) à l'image de ce qu'a déjà fait la Grande-Bretagne.

- Le développement des échanges culturels :

La célébration en 2014 du 50<sup>ème</sup> anniversaire de la coopération franco-chinoise a donné lieu à l'organisation d'environ 800 manifestations culturelles.

La simplification de la délivrance des visas décidée par le Gouvernement français a accéléré le développement du tourisme en France (2M de touristes chinois en France en 2014).



Le discours de M. LIU fut convenu et sans surprise. Il a notamment insisté dans les échanges qui ont suivi son exposé liminaire sur :

- l'attachement de la Chine au principe de non-ingérence

M. LIU a par exemple insisté sur la nécessité de convaincre les pays d'Afrique de l'intérêt d'un partenariat afin d'éviter l'accusation d'une sorte de néo-colonialisme. S'agissant de la crise des migrants en Europe, il a préféré souligner les divisions de l'Europe et l'urgence humanitaire pour écarter l'idée d'une intervention armée en Syrie – ou plus globalement contre Daech – au profit d'une intensification des politiques de développement.

- l'engagement de la Chine sur la COP 21 :

M. LIU a présenté l'infléchissement de la position chinoise comme le résultat des revendications du « peuple chinois ». Il a affirmé que la position défendue par la Chine impliquait une stabilisation de son taux de croissance autour de 6 – 7% afin de garantir la soutenabilité environnementale de son modèle de développement sans sacrifier le plein emploi.

Enfin M. LIU a manifesté un certain agacement sur la question du ralentissement de l'économie en Chine et souligné que l'évolution en volume du PIB entraînait une diminution mécanique du taux de croissance.



## Entretien avec M. CHEN Zhu, vice-président de l'Assemblée nationale populaire

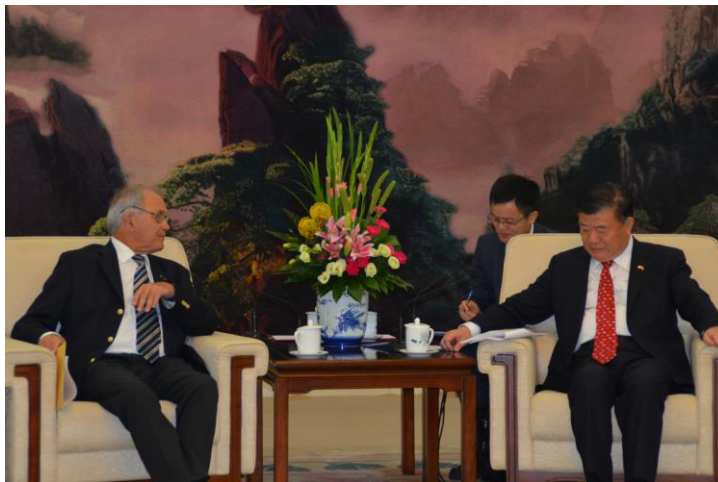
Compte-rendu de Matthieu SCHLESINGER, maître des requêtes au Conseil d'État

Palais du Peuple, le lundi 14 septembre 2015

### ▪ Relations franco-chinoises

La relation franco-chinoise est, depuis 1964, en avance sur la relation entre l'Europe et la Chine. La visite d'État réussie l'an dernier maintient un « partenariat stratégique étroit et solide ». Ce dernier doit conduire à des résultats innovants et exemplaires.

La confiance entre la France et la Chine doit reposer sur un fondement populaire solide, en particulier par un renforcement du rapprochement entre les jeunesses des deux pays (40 000 étudiants chinois en France ; 10 000 Français en Chine). Les jeunesses jouent un rôle essentiel pour la connaissance mutuelle : elles élèvent « l'esprit de coopération ».



La relation entre la France et la Chine doit contribuer « au progrès de l'humanité ». À cet égard, la figure du Docteur Bussière, héros français à Pékin pendant la seconde guerre mondiale est donnée en exemple. L'expertise française en matière de système de santé est particulièrement soulignée.

Les nouvelles routes de la soie reposent sur le constat d'une communauté de destin de toute l'humanité. La France et la Chine sont au début et à la fin de cette route. La coopération économique est nécessaire pour la stabilité de l'Europe et du monde dans le contexte actuel. Il est inévitable qu'il y ait des divergences, mais il y a un besoin de respect mutuel et de consultation.

### ▪ Conférence Climat

La Chine attache une importance particulière au succès de la conférence climat 2015 : la Chine a publié sa déclaration nationale à Paris. Cette déclaration met l'accent sur le développement vert et la réduction des émissions.

La Chine souhaite des résultats concrets et met en avant le « principe d'une responsabilité commune mais différenciée » : il faut soutenir le développement des pays en développement par des coopérations nord/nord et nord/sud, et mieux protéger l'environnement.



### ▪ Santé publique et protection sociale

Le système de santé publique est au cœur du programme de législation quinquennale. L'objectif est d'instituer une garantie minimale en matière de santé publique.

Le vieillissement de la population chinoise constitue également un point d'attention.

## ▪ Croissance

Le Président Xi Jinping a lancé comme mot d'ordre la nécessité de « promouvoir l'enthousiasme pour l'innovation et l'entrepreneuriat dans le peuple chinois ». À cet égard, la législation sur les droits de propriété doit être réformée afin de garantir un plus grand respect et une meilleure reconnaissance pour les créateurs, afin notamment de réduire 50 % du coût de revient de la création.

## ▪ État de droit

Après 30 ans de réforme, la Chine dispose d'un système juridique complet et d'organes performants. En pratique, certaines lois sont trop rigides pour être pleinement applicables. La construction d'un État de droit (« gouverner par la loi ») fait partie des 4 chantiers prioritaires du Président Xi Jinping.

À propos des axes de réforme, le Vice-président CHEN Zhu insiste plus particulièrement sur le renforcement de la fonction de contrôle de l'Assemblée populaire nationale sur le gouvernement, la création d'un recours administratif afin de « porter plainte contre le Gouvernement » et le renforcement de la consultation de la population par l'APN.



## Entretien avec M. André CHENG, vice-président du Comité France-Chine

Compte-rendu d'Antoine DARY, banquier

Pékin, le lundi 14 septembre 2015

André Chieng est un français d'origine chinoise, élevé en France (Paris). Son père a immigré en France, à la fin des années 1930. Il faisait partie de la délégation chinoise qui négocia le soutien de l'Indochine française à la Chine, pendant le blocus japonais. Baignant depuis son enfance dans une culture franco-chinoise, André Chieng, économiste statisticien, est aujourd'hui le président d'une société de conseil entre la Chine et la France.

Dans le cadre de cet entretien informel, qui a lieu dans le salon de l'hôtel, André Chieng nous propose à partir de 3 sujets d'actualité, d'aborder des thématiques importantes de la société chinoise du XXI<sup>ème</sup> siècle :

1. La démonstration de force, au cours du défilé militaire du 3 septembre, célébrant le 70<sup>ème</sup> anniversaire de la victoire contre le fascisme est-elle un signe de l'agressivité chinoise ?

Les tensions historiques avec Taiwan, mais aussi celles plus récentes en Mer de Chine avec le Japon peuvent être les signes d'une agressivité chinoise de plus en plus notables. En effet, pourquoi célébrer une victoire dont l'armée populaire n'y est pour rien (90% des pertes chinoises ont été subies par les troupes nationalistes), sinon montrer au monde que la Chine est prête à combattre pour protéger ses intérêts ? André Chieng analyse ce déploiement de force comme un message que la Chine adresse au monde : la Chine n'acceptera plus l'humiliation subie durant le « siècle de la honte ». Selon André Chieng, cette démonstration de force témoigne de la volonté de la Chine de se protéger pour garantir son unité dans un contexte géopolitique incertain. Il balaye ainsi toute velléité de conquête territoriale chinoise.

2. La débâcle financière du mois d'août, annonce-t-elle l'atterrissage brutal de l'économie chinoise ?

Au mois d'août dernier, les bourses de Shenzhen et de Shanghai ont connu de très fortes baisses après plusieurs mois de fortes hausses (jusqu'à +150 % en 6 mois pour la bourse de Shanghai). En outre, en 2014 la croissance chinoise a été évaluée à seulement 7,4% (contre une croissance à deux chiffres pendant la dernière décennie). Ces inquiétants événements ont été pris très au sérieux par les autorités chinoises qui ont décidé de faire baisser fortement les taux d'intérêt, de dévaluer le yuan et d'obliger les banques d'État à acheter massivement des actions pour soutenir les cours des 1 500 sociétés chinoises cotées. Cette contraction financière et économique a suscité de nombreuses réactions dont celle du ministre français de l'économie, Emmanuel Macron. Ce dernier pense que les statistiques officielles sont incorrectes, en évaluant la croissance chinoise à un taux proche de 0%. En effet, à la place de ces statistiques, certains économistes préfèrent analyser l'économie au travers du prisme d'indicateurs réels (comme l'indice de Li Keqiang). Ces indicateurs peuvent être la consommation annuelle de charbon, d'électricité, l'utilisation des transports, etc. Leur étude montre que la croissance a été limitée voire négative au cours des derniers mois. Ces indicateurs expliqueraient ainsi l'analyse du ministre. Cependant, André Chieng affirme que l'économie chinoise a beaucoup évolué depuis 2008. En effet, le secteur tertiaire prend de plus en plus de place dans l'économie chinoise et ce dernier n'est pas traduit par les indicateurs réels. En outre, depuis plusieurs années, la Chine mène une politique environnementale audacieuse qui conduit notamment à limiter les émissions de CO2 et donc la consommation des énergies primaires retenue par les indicateurs réels. Ainsi André Chieng est convaincu que la croissance chinoise reste toujours forte.



3. La visite officielle du Président chinois aux États-Unis, fin août, suffira-t-elle à donner un nouvel élan au « pacte sino-américain » ?

Le « pacte sino-américain » est l'expression d'un économiste français pour définir le financement de la consommation de la classe moyenne américaine (qui consomme beaucoup et épargne peu) par la classe moyenne chinoise (qui consomme peu mais épargne beaucoup). Certains pensent que ce pacte pourrait être remis en cause par la Chine. En effet, la faiblesse des taux qui rémunèrent les bons du Trésor américain et la croissance de la consommation intérieure chinoise pourraient rompre l'équilibre du pacte. Selon André Chieng, ce pacte va malgré tout résister à ces évolutions. En effet, l'économie chinoise, en surcapacité et plus mature (donc moins compétitive), ne peut pas se priver des débouchés qu'offre toujours l'économie américaine pour ses produits. Ainsi, selon André Chieng, pour soutenir son PIB, la Chine n'aura pas d'autre choix que de continuer à financer la consommation américaine.

## Petit-déjeuner de travail avec le China Entrepreneurs Club

Compte-rendu de Laurence DAZIANO, économiste

Pékin, le mardi 15 septembre 2015

Après les propos introductifs de Maggie Cheng, secrétaire générale du CEC, du président Jacques Godfrain et de Marc Fosseux, les CEO de New Hope, le plus grand groupe agricole de Chine avec un chiffre d'affaires supérieur à 100 Mds RMB, et de Fosun, le plus grand investisseur privé de Chine (finance, consommation, tourisme) ont présenté leurs résultats et leurs stratégies d'investissements, notamment en France et en Europe.



### Liu Yonghao, New Hope :

New Hope a été fondée en 1982, quand la Chine était très pauvre. Lui et ses associés ont vendu leurs vélos et leurs montres pour collecter 150\$ qui ont servi de mise de fonds à l'entreprise. Avec l'ouverture économique, le développement et la croissance des 30 dernières années, New Hope est devenue une entreprise d'envergure. New Hope occupe dans son domaine, l'agriculture et la nourriture animale (porc, veau,...), la première place en Chine et est n°2 ou 3 au niveau mondial. Son chiffre d'affaires annuel est de 100 Mds RMB et l'entreprise compte 80.000 employés. Le marché chinois représente son marché principal et se caractérise par une offre réduite de production de protéines de qualité alors que le besoin de consommation est important (bœuf etc...).

New Hope investit également à l'étranger avec des partenaires, comme la Banque mondiale ou des fonds américains ou de Singapour. L'entreprise a ainsi racheté 50 usines dans 30 pays : en Asie du Sud-Est, puis en Asie du Sud, en Afrique, au Moyen-Orient, en Europe, et récemment en Australie (rachat de la plus grande entreprise d'élevage de vaches de lait, rachat de la plus grande entreprise de viande de bœuf et multiplication par deux de la production en 2 ans) et en Nouvelle-Zélande.

Aux États-Unis, New Hope a racheté une entreprise pour en utiliser les techniques alimentaires (production de poissons et de crevettes, plus grande entreprise de production de gambas) dans ses entreprises en Australie.

Avec la France, New Hope a signé un accord de coopération dans la viande de porc pour en promouvoir le développement des deux côtés. Il s'agit de développer une production respectueuse de l'environnement, sans antibiotique. New Hope veut introduire les mêmes techniques en Chine.

New Hope a également acheté le plus grand groupe de pêche de thon d'Asie pour mener des recherches dans les protéines de haute gamme (viande de bœuf, poissons). New Hope s'intéresse également à la production de saumon (pêche en haute mer et élevage).

À l'international, New Hope compte environ 50 entreprises, dans l'agriculture, la production de viande, l'industrie agroalimentaire et le commerce.

New Hope est actionnaire de la 7ème banque de Chine (30ème mondiale). New Hope a réalisé des investissements financiers et dans l'assurance-vie.

Le groupe New Hope serait intéressé de travailler avec des Européens et des Français dans le secteur de l'assurance qu'il considère comme un point stratégique.



Le secteur des soins médicaux se développe en Chine, avec notamment une alliance des 3 000 hôpitaux privés de Chine. New Hope souhaite contribuer dans ce secteur, financer des recherches médicales. Il a racheté des hôpitaux, dont le plus grand hôpital privé de Shanghai, l'hôpital contre le cancer. Le taux de croissance va augmenter dans les secteurs médicaux : déjà +20% de croissance donc il faut s'y intéresser, alors que le secteur industriel a connu une chute.

Le PDG de New Hope a conclu sur l'économie chinoise marchant à grande allure vers l'internalisation. Le groupe New Hope souhaite approfondir les échanges avec la France qui est un grand pays agricole, possédant des entreprises d'excellence. Le PDG de New Hope a indiqué qu'il était impressionné par le mode de vie français libre et ouvert qui attire l'admiration des jeunes chinois, notamment dans le secteur de la culture.

### **LIANG Xinjun, Fosun**

FOSUN a été créé en 1992, par 4 diplômés de Shanghai, avec un actif initial de \$ 4 000 et en vaut aujourd'hui \$ 4 Mds.

Le secteur des affaires en Chine se caractérise en trois points :

- le secteur de la protection de l'environnement est un secteur important et prometteur;
- il faut connaître les opportunités en Chine ;
- il faut connaître le niveau d'endettement des gouvernements locaux, des entreprises et des foyers. Les taux d'endettement sont élevés en Chine : entreprises 125%, donc dans les 15 ans il faut réduire l'endettement, ce qui rendra les investissements difficiles ; autorités publiques 55% du PIB, et beaucoup d'entreprises étant garanties par les autorités chinoises, le taux réel d'endettement se situe vers 80-100%, d'où des moyens limités ; taux d'endettement des foyers 38%, inférieur à la France, le Royaume-Uni et l'Allemagne : il existe un potentiel pour les particuliers de consommer et d'investir. La classe moyenne investit plus dans la santé et les loisirs. Les Chinois aiment le style de vie des Français, les voyages et les

produits de luxe où il n'existe pas de concurrence chinoise contrairement aux équipementiers. Les foyers font des placements à 60% dans les marchés immobiliers et à 22% dans des placements financiers, alors qu'en occident c'est l'inverse. Donc dans le futur, les Chinois vont investir plus sur les marchés financiers y compris à l'étranger.

Dans ce cadre, Fosun a ciblé les secteurs santé et loisirs et a acheté des banques privées européennes.

- 3,85 Mds € investis en Europe, 33% investi en loisirs dans le Club med et polipoli (Grèce) et 14% dans le secteur agroalimentaire (jambon espagnol), dans une chaîne d'hôpitaux et une compagnie d'assurance au Portugal, dans une banque privée allemande, dans l'immobilier à Londres (11% de ROI) et dans 2 tours à Milan (5,7% de ROI)
- il s'agit de profiter de la croissance des classes moyennes européennes, dont le Club med profite : CA +56% sur marché chinois, en 2011 2% des clients sont chinois, en 2014 17% et en 2017 30% de clients chinois attendus. Le Club med vise à augmenter son chiffre d'affaires, créer plus de villages en Chine et à lutter contre les contrefaçons en Chine (vente de séjours qui ne correspondant pas à une réalité).
- Thomas Cook : contrat de partenariat, pour aider le Club med à augmenter son CA de 60%
- acquisition d'une entreprise canadienne pour créer une JV en Amérique centrale
- FoliFoli en Grèce : +56%/an CA (+41% CA club med)
- continuer à aider ces marques étrangères à être performantes sur marché chinois

La Chine est confrontée à un problème de surcapacité de production et à une augmentation du coût de la main d'œuvre, mais bénéficie aussi de la baisse des cours des matières premières, de la baisse des intérêts bancaires, de la dévaluation du RMB, tous ces éléments étant favorables au secteur manufacturier.

Les entreprises d'État (SOE) disposent d'un actif de 107 trillions RMB avec des actifs nets qui se montent à 35 trillions RMB soit 60% PIB. Ces entreprises sont primordiales pour la performance chinoise. Il existe 2 catégories de SOE : les entreprises actives sur le marché concurrentiel, et dont des entreprises privées peuvent détenir des actions, et celles détenues à 100% par l'État.

L'endettement des gouvernements locaux est un problème. Le terrain, le foncier appartient à l'État. Par exemple, l'État a autorité pour détruire cet hôtel dans lequel nous sommes et en vendre le terrain. Toutes les ressources naturelles appartiennent à l'État.

Dans le secteur du tourisme, la croissance est de +27%/an de touristes. Dans le secteur de la mode, la Chine est le plus grand marché mondial. Les marchés qui ont pour client la classe moyenne sont en Chine les premiers marchés du monde.

La Chine est un investisseur mondial de premier plan à l'étranger. Par exemple, le Portugal est un tout petit



pays européen, mais il accueille beaucoup d'investissements chinois. La France doit également prendre des mesures pour accueillir plus d'investissements chinois. Il faut dire aux classes moyennes chinoises d'investir en France ! Les Chinois sont prêts à investir en France et en Europe, et à envoyer leurs enfants y étudier.

Fosun dispose d'un patrimoine important. Son taux d'endettement

est de 56%. L'actif géré dans le domaine de l'assurance se monte à 19,7 Mds €. La stratégie de développement se concentre dans les domaines de l'assurance, des loisirs et de la santé. 40% des activités se font dans les assurances, 48% à la fin de l'année 2015. Fosun investit également dans internet avec Alibaba. Fosun cherche également à encourager les coopérations entre les différents secteurs : une chaîne d'hôpitaux avec une compagnie d'assurance par exemple. Fosun propose par exemple qu'un chinois peut payer 3 000 €/an pour être soigné gratuitement dans un hôpital affilié.

En conclusion, la Fondation Charles de Gaulle peut aider à partager les performances de croissance chinoise avec les entreprises françaises.



Dans le cadre des questions/réponses, les deux intervenants ont apporté les compléments suivants.

Les exigences de l'opinion publique et des autorités relatives à la qualité de l'alimentation sont plus élevées, ce qui entraîne des coûts de production plus élevés aussi, par exemple dans la production de viande de porc sans additif biomédical. Il existe un accord stratégique pour produire de la viande de porc avec la technologie

française pour protéger l'environnement et satisfaire les consommateurs. New Hope veut généraliser cette coopération. New Hope veut également travailler avec des entreprises françaises en Afrique.

Concernant la possibilité d'acquérir du foncier à l'étranger pour maîtriser l'ensemble de la chaîne de production animale, le PDG de New Hope a précisé qu'il possédait beaucoup d'usines mais pas de foncier. En Australie par exemple, New Hope produit des boeufs mais la terre reste propriété de l'usine. À Sidney en revanche, New Hope est propriétaire en centre-ville d'un terrain pour construire des immeubles.

Après l'acquisition difficile du Club med, Fosun continue néanmoins de vouloir investir en France et en Europe, notamment dans les produits financiers, la santé et les loisirs (mode de vie, sports, divertissements). En France, le traitement des déchets et les produits bio sont très avancés. La France est également puissante dans le secteur de la mode.

Concernant l'acquisition du Club med, Fosun a précisé qu'il en détenait 99% des actions mais que le PDG avait été maintenu dans son poste. L'intérêt de cette acquisition pour Fosun est d'élargir le marché en Chine. Les Chinois aiment le mode vie français. Certes, la gestion d'entreprise est différente entre la France et la Chine, mais l'évaluation selon les résultats se pratique partout dans le monde, ce qui permet à tout le monde de partager les bénéfices et de créer de la valeur.



## Visite de l'usine d'assemblage d'Airbus à Tianjin

Compte-rendu de Ghislain de FRESCHVILLE, ingénieur

Tianjin, le mardi 15 septembre 2015

Le site est exploité par une joint-venture entre Airbus, qui est majoritaire, et un consortium formé d'un organisme municipal, Tianjin Free Trade Zone (TJFTZ) et de China Aviation Industry Corporation (AVIC).

Un ingénieur français, Thomas Cortay, expatrié en Chine depuis 3 ans, nous a fourni des explications générales sur les réalisations d'Airbus et nous a guidés pour une brève visite à travers l'usine.

### Présentation et discussion en salle

En 2006, Airbus décide la construction de cette usine pour alimenter le marché chinois. Le Groupe conclut ainsi avec des compagnies chinoises un premier accord prévoyant de leur fournir 600 avions, dont la moitié assemblée localement. Les tâches effectuées dans l'usine (assemblage, peinture, installation des moteurs, essais en vol) représentent seulement 10% de la chaîne de valeur de l'avion, mais l'assemblage donne à l'entreprise une forte visibilité en Chine. Cette installation constitue une pièce importante dans la stratégie d'Airbus, qui est claire et cohérente depuis longtemps en Chine. La part de marché de l'entreprise y est passée de 9% en 1995, à 50% en 2015.

Alors que TJFTZ a mis à disposition des terrains et des bâtiments, Airbus a déployé une formation pour les ingénieurs et techniciens chinois qui sont recrutés par la JV grâce à des salaires très attractifs. L'usine est devenue une véritable vitrine du savoir-faire de la joint-venture, drainant beaucoup de visites. Les avions produits sont au même niveau de qualité que ceux de Toulouse ou Hambourg. Néanmoins, Monsieur Cortay ne partage pas la crainte habituelle des Européens de voir leur technologie copiée par les Chinois : ceux-ci ont la capacité de le faire depuis longtemps et ne l'ont pas fait avec Airbus ; de plus l'augmentation de coût du travail les rendrait déjà trop chers le jour où ils pourraient mettre en production un avion copié. Naturellement, les entreprises européennes vont devoir continuer à innover, surtout sur les techniques de production.

L'usine de Tianjin a assemblé son 200<sup>ème</sup> avion en décembre 2014, principalement des A320, à une cadence de croisière de 4 avions par mois, restant bien inférieure à celle de Toulouse. Le Néo sera mis en production d'ici 1 ou 2 ans, et une usine d'assemblage d'A330 sera installée sur un site voisin.

### Visite de l'usine d'assemblage

Nous n'avons eu le temps de voir que l'usine d'assemblage, mais elle fut très enrichissante et accessible au commun des visiteurs. Cette usine assemble des tronçons provenant de partout en Europe, comme la partie avant de Saint Nazaire, la partie arrière de Hambourg, ainsi que des pièces qui peuvent être produites par des fournisseurs locaux, comme les ailes. De manière étonnante, personne n'a trouvé de technique meilleure que le rivetage pour assembler les tronçons : le collage ou le soudage sont moins efficaces à une telle échelle industrielle. Dans la mesure du possible, les pièces ont déjà été testées auparavant, ainsi l'avion est prêt en 40 jours seulement.

Étant donnée la demande du marché, l'usine ne fonctionne qu'au « un 8 » et non aux « deux 8 ». Les 135 personnes qui travaillent dans le hangar assemblage sont capables de mener leurs tâches en parallèle pour une grande part, dans différentes parties de l'avion. Comme ils sont souvent à l'intérieur de l'habitacle, l'usine semble peu peuplée. Il est vrai que la productivité de cette usine clone d'une usine hambourgeoise est encore inférieure aux niveaux européens, mais elle croît de 10% par an. Après avoir évoqué avec notre hôte la figure du Général de Gaulle, qui avait initié le programme du Concorde, notre délégation a quitté Tianjin avec l'impression que ce fleuron de l'industrie européenne était porteur de grands espoirs et d'ores et déjà motif de fierté.

## Visite de la Gare de Bisezhai, dans la préfecture du Honghe (Yunnan)

Compte-rendu d'Arnaud ROUSSEAU, agriculteur

Mengzi, le mercredi 16 septembre 2015

Le Yunnan offre un intérêt touristique de premier plan en Chine par la diversité de ses paysages, un faible niveau de pollution et une grande pluralité ethnique et culturelle. Bien qu'excentrée, Kunming, la capitale du Yunnan possède le 4<sup>ème</sup> aéroport de Chine et la région est dotée de bonnes infrastructures routières.



Le Yunnan accueille près de 21 Millions de touristes annuellement, essentiellement des Chinois. 220 000 touristes européens et américains sont venus en 2014.

L'enjeu pour la province de Honghe est donc de développer une offre touristique captive, notamment autour de la vieille ligne de Chemin de Fer qui relie Kunming à Hanoï au Vietnam. Construite par les Français au début du 20<sup>ème</sup> siècle, cette ligne parcourt près de 850 kms dans un environnement des plus pittoresques.

Dans ce cadre, la délégation a visité la gare de Bisezhai, construite par les Français en 1900 et conservée en l'état ainsi que quelques maisons voisines. La région envisage sur ce site un projet de réhabilitation de 32 millions de Yuan et cherche des investisseurs pour accompagner la croissance. L'accès au site est à parfaire et le modèle présenté reste confus.

La question du passage frontalier entre Chine et Vietnam n'offre pas encore une totale fluidité et bride l'afflux des touristes venant de la Haute Région vietnamienne. Ce point devra être levé pour atteindre les objectifs que se fixe le Yunnan.

Le potentiel de développement du tourisme n'en demeure pas moins bien réel et la volonté présente. Xi Jinping lui-même l'a réaffirmé avec force lors de sa visite à Kunming fin 2014.



## Visite d'une exploitation agricole dans le Honghe (Yunnan)

Compte-rendu d'Arnaud ROUSSEAU, agriculteur

Mengzi, le mercredi 16 Septembre 2015

L'agriculture est un enjeu de premier plan en Chine et la capacité à nourrir l'ensemble de la population un challenge permanent à relever. La répétition des scandales alimentaires interroge et la place pour l'innovation reste limitée.

La province du Yunnan n'est pas une province agricole de premier plan même si elle possède une diversité de productions et quelques zones propices au développement agricole. L'altitude moyenne supérieure à 1000 m impose des conditions agronomiques strictes. Les terrasses de Hani en sont un témoignage, plus connues pour l'intérêt touristique que pour la production agricole.

La délégation a visité une exploitation agricole avec deux types de productions.



Dotée de 4000 mètres carrés de serres, elle produit d'abord des plantes d'ornement, des plantes médicinales, des plants de pommes de terre ou des jeunes pousses destinées à l'alimentation humaine. C'est sur la multiplication que repose le modèle économique de l'entreprise.

La seconde activité s'appuie sur la production à partir de l'utilisation des biotechnologies de jeunes pousses sur substrat en laboratoire et forçage en chambre avec température contrôlée. Cela nécessite une main d'œuvre qualifiée. Cette entreprise privée s'est développée sur le principe d'une coopérative regroupant plusieurs producteurs locaux.

Au-delà de la difficulté à échanger sur les aspects techniques, cette visite a permis de montrer la volonté des Chinois de répondre à la question de l'alimentation par une volonté d'innovation même si cela reste encore peu courant. La question du foncier n'a pas été abordée. On ne peut tirer d'enseignement plus large de cette visite.

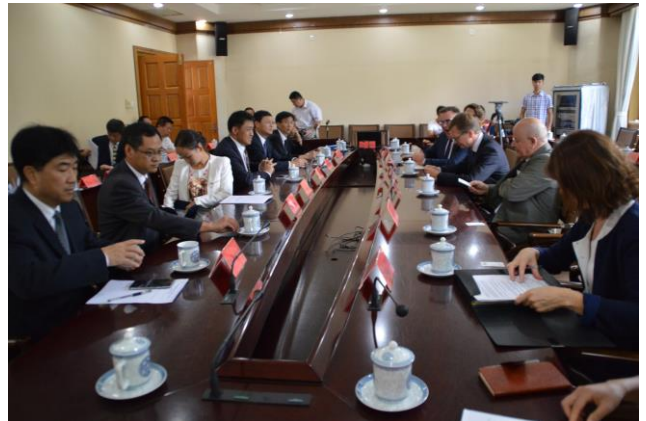


## Table-ronde avec M. ZHU Liying, sous-préfet du Honghe

Compte-rendu d'Émeline VANTHUYNE, agrégée d'histoire

Mengzi, le mercredi 16 septembre 2015

M. ZHU Liying, sous-préfet du Honghe dans le Yunnan, reçoit la délégation, entouré de son équipe de conseillers (adjoints aux relations internationales, à la réforme et au développement, chargé de la culture et des minorités, de l'agriculture, du commerce et du tourisme).



### La rencontre débute par une présentation générale de notre hôte et de la province du Yunnan :

- M. ZHU Liying, est un diplomate de carrière depuis 28 ans, ayant occupé des postes en Afrique et en France. Il a été envoyé dans le Yunnan en raison du système de mobilité des hauts fonctionnaires, en poste dans les provinces reculées afin d'élargir leur vision du pays ; de mieux comprendre la mentalité de leurs collaborateurs locaux et de faire bénéficier la province des liens qu'ils ont tissés avec Beijing.
- Le sous-préfet nous présente les atouts de la province du Yunnan et les objectifs de développement fixés par le président chinois lors de sa visite en janvier dernier. Dans le cadre de la stratégie nationale des nouvelles routes de la soie, la proximité avec la frontière vietnamienne permet ainsi la construction de nouvelles infrastructures ferroviaires et d'une zone de développement économique et technologique de Mengzi, la zone franche du Honghe, plateforme transfrontalière de 22 m<sup>2</sup> : zone de libre-échange finalisée d'ici la fin de l'année.
- Le potentiel touristique du pays est également mis en valeur : paysages exceptionnels (terrasses des Hani classées par l'UNESCO, diversité de la faune et de la flore) ; ressources naturelles (60% de la production mondiale d'étain) ; patrimoine culturel (sites historiques, gastronomie, cultures des minorités : 60% des habitants du Yunnan appartiennent aux minorités Hani ou Yi) et réseau de circulation facilitant l'accès aux différents sites. Aujourd'hui, la préfecture du Honghe reçoit plus de 21 millions de touristes, majoritairement chinois. Il s'agit aujourd'hui d'attirer davantage d'Occidentaux (seulement 225 000 l'an dernier).
- Le développement économique de la province est aujourd'hui orienté vers l'industrie (production d'étain grâce à des procédés moins polluants et plus innovants) et le tertiaire (infrastructures, transports, tourisme) afin de réduire l'écart entre le sud plus enclavé que le nord dont l'activité est centrée sur l'agriculture.

### Les questions posées par les membres de la délégation permettent d'aborder des sujets laissés de dans cette présentation :

- Outre le développement économique et le tourisme, la lutte contre la pauvreté est évoquée en indiquant l'objectif fixé à l'échelon national : une éradication totale d'ici 2020. Aujourd'hui, sur un total de 4 millions d'habitants vivant au sein de la préfecture, 3 millions habitent les villages et 710 000 vivent sous le seuil de pauvreté défini en Chine (moins de 2300 yuan par an et par membre du foyer). La politique de lutte contre la pauvreté est orientée vers les zones montagneuses du sud qui regroupent plus de 60% de la population pauvre du Honghe. L'amélioration des infrastructures (électrification, transport) et de la formation (exemption de frais de scolarité pour les étudiants,

bourses et assistance aux plus pauvres) est mise en place grâce à 50 000 fonctionnaires qui sont spécifiquement chargés de l'aide aux familles pauvres.

- Un système de jumelage pour l'aide au développement est également mis en place à chaque échelon : entre chaque ministère et une région ou une commune pauvre, entre provinces riches et pauvres, entre fonctionnaires de la préfecture et familles pauvres.
- Le préfet indique également que la pollution est beaucoup moins forte dans le Yunnan que dans le reste du pays. Toutefois, pour lutter contre la pollution de l'eau et des sols, l'utilisation d'engrais biologiques est encouragée. Selon nos interlocuteurs, la culture des minorités Hani et Yi favorise cette conscience de la protection de la nature. La protection de la forêt est une tradition ancestrale.
- La question de l'urbanisation est également abordée : les nombreux immeubles vides au cœur de Mengzi sont liés selon nos hôtes à la réforme mettant un terme à la gratuité des loyers. Des mesures incitatives sont donc prises : outre les logements mis sur le marché, une modération des loyers pour les plus pauvres et des mesures incitatives à l'achat pour les fonctionnaires sont deux moyens de répondre au déséquilibre entre offre et demande.
- Dans le domaine judiciaire, M. ZHU Liying rappelle l'objectif de lutte contre la corruption fixé lors du 18<sup>e</sup> congrès du Parti.



Lors de cette rencontre, il apparaît que le sous-préfet et son équipe reprennent les mêmes éléments de langage préalablement définis, en insistant sur des messages martelés à plusieurs reprises : l'importance du patrimoine touristique, la valorisation de la culture des minorités, le respect de l'environnement et le développement des infrastructures vers le Vietnam (avec de nombreuses références à la voie de chemin de fer construite par les Français il y a un siècle).



## Rencontre avec la minorité Yi (Yunnan)

Compte-rendu d'Emmanuelle GIRY, conservateur du patrimoine

Villages de Mayi Shao et Keyi, le jeudi 17 septembre 2015

### Village de Mayi Shao

Accueil, présentation puis visite du village de Mayi Shao par le maire du village, accompagné du préfet du Honghe (Démonstration de danses traditionnelles en costume par des villageois de Mayi Shao, visite d'une maison-témoin, tour du village).

*Le village de Mayi Shao a été fondé en 1638. Il compte aujourd'hui 167 familles de la minorité des Yi, regroupant près de 305 personnes et dirigé par un maire et un chef de village (deux personnes distinctes).*

*L'organisation originelle du village a été préservée (habitat reconstitué de pierres, mais présence encore de torchis et de terre battue, toits à croupe préservés). La minorité se présente elle-même comme polythéiste, développant un culte à plusieurs divinités naturelles (soleil, Lune, montagnes). La communauté continue à tirer ses profits de l'exploitation des ressources naturelles, agricoles (élevage de vaches et bœufs, culture du riz et des haricots rouges).*

### Village de Keyi

Cérémonie traditionnelle d'accueil (rite chamaniste), déjeuner, puis démonstration de danses en compagnie du maire du village.

*Le village de Keyi compte entre autres bâtiments une église catholique édifée en 1852 par des Français. Il est à noter la mise en place de structures d'accueil pour touristes (équipements sanitaires, parking, etc.).*



## Table-ronde avec le Shanghai Institute for International Studies

Compte-rendu de Matthieu SCHLESINGER, maître des requêtes au Conseil d'État

Shanghai, le vendredi 18 septembre 2015

Le SIIS a été créé en 1960 à l'initiative de ZHOU Enlai. Ce dernier attachait beaucoup d'importance au développement des relations bilatérales, notamment entre la Chine et la France. Le renforcement des échanges entre les jeunes chercheurs des deux pays constitue un objectif important.



### ▪ Relations franco-chinoises et sino-européennes

Rappel de l'ancienneté des relations ;

- le 40<sup>e</sup> anniversaire de la relation sino-européenne : « A 40 ans, on est plus confus » selon Confucius.
- le 50<sup>e</sup> anniversaire de la relation sino-française : « A 50 ans, on sait très bien ce qu'on veut faire » : il est possible de tirer les leçons de l'expérience.
- le 70<sup>e</sup> anniversaire de la victoire anti-fasciste : beaucoup a été fait pour la paix et la construction d'un système post-guerre.

Enjeux :

- le cadre de travail est les Nations-Unis pour un multilatéralisme post-guerre ;
- depuis 2008, l'économie mondiale reste fragile : la Chine est là pour soutenir la reprise et l'intégration européenne ;
- les défis mondiaux et transnationaux comme le terrorisme et le climat.

### ▪ Défense et sécurité

La Chine mène une politique de défense active mais défensive. L'armée chinoise doit travailler comme une armée d'élite. Après le défilé, Xi Jinping a annoncé une réduction de 300 000 personnes dans les effectifs : cela concerne en particulier des soldats âgés.

Au niveau régional, l'armée chinoise va travailler sur la diversification opérationnelle. Les problématiques principales concernent les défis transnationaux et les questions non-conventionnelles.

Les Chinois ont envoyé des soldats pour lutter contre Ebola en Afrique et participent également à des opérations de maintien de la paix (Casques bleus).

Deux missions sont sacrées :

- protéger le territoire ;
- diversifier notre position dans de nombreux dossiers.

### ▪ Le partenariat trans-Pacifique

La Chine suit de près le processus du TPP. Le président Obama a annoncé son souhait d'aboutir sur cette négociation d'ici la fin de l'année. La Chine est vigilante aux règles concernant les règles commerciales, s'agissant des entreprises d'État et l'environnement, car cela va rétroagir sur la concurrence commerciale internationale.



Les règles internes ne sont pas suffisantes pour atteindre les souhaits des États-Unis.

En parallèle, il existe un dialogue Asie-Pacifique avec, en particulier, l'Inde, l'Australie et la Nouvelle-Zélande pour conclure un accord afin de favoriser l'intégration de la Chine à l'économie mondiale (AECG – 7 pays).

### ▪ La route de la soie

La route de la soie est une nouvelle version de la coopération régionale. L'objectif est le développement de l'industrie en Asie centrale et dans l'Asie du sud. Elle doit contribuer également à l'intégration régionale pour 60 pays et 4 milliards d'habitants. Enfin, elle repose sur une démarche innovante grâce à un fonds qui favorise les infrastructures. Pour résumer : améliorer, intégrer, innover (*improvement, integration and innovation*).

La route de la soie ne concerne pas seulement la communauté régionale. C'est une aussi une coopération avec l'Europe. Les pays en Europe centrale et de l'est (Baltes, Balkans...) ont besoin d'infrastructure et d'investissement : ils manquent d'argent. Cela correspond à la situation de la Chine qui a des devises et une technologie industrielle et énergétique développée. Cela pourrait constituer un point d'ancrage pour la relation avec l'Europe de l'ouest.

L'Europe de l'Ouest peut participer à cette initiative : quand bien même l'économie européenne ne se porte pas très bien, la technologie avancée que l'Europe de l'Ouest maîtrise constitue un atout que la Chine propose à diffuser dans les pays tiers.

### ▪ La situation au Moyen-Orient

Trois événements essentiels pour comprendre la situation géopolitique :

- le retrait des troupes de l'Irak ;
- le retrait des troupes d'Afghanistan ;
- la conclusion d'un accord avec l'Iran sur le nucléaire par la négociation ;

Défis :

- certains États doivent jouer un rôle plus important au niveau régional ;
- après les « printemps arabes », une reconstruction de la légitimité politique de ces pays.

L'Iran :

- deux aspects principaux : i) la pression conjointe de plusieurs pays sur l'Iran et ii) les mesures économiques contre l'Iran.
- Le consensus qui existe sur l'accord iranien ne signifie pas que le problème est réglé mais une nouvelle méthode moins dangereuse a été trouvée. Les relations commerciales avec l'Iran vont pouvoir reprendre : la France sera le premier pays à recevoir le Président iranien en novembre.

- Les diplomates iraniens sont très actifs au niveau international et le rôle de l'Iran va se renforcer au Moyen-Orient : ce sera un centre politique essentiel à moyen terme en raison de sa taille, sa population, la stabilité du régime et son développement industriel. L'Iran a des atouts incomparables.
- L'enjeu : l'Iran va-t-elle parvenir à résoudre son problème psychologique vis-à-vis des États-Unis ?

#### ▪ Les relations sino-américaines

Depuis la participation de la Chine à l'OMC, la Chine dispose de beaucoup de réserves et achète des bons du Trésor américain qui sont peu risqués. La Chine contribue à la stabilité des États-Unis qui ne pourraient pas financer leur niveau de consommation actuelle.

Depuis 2008, il existe toutefois une prise de conscience : ce modèle ne peut pas continuer.

Les États-Unis doivent procéder à une ré-industrialisation. Ils ne peuvent plus soutenir leur économie que par la consommation. La Chine rencontre aussi des enjeux de transformation de son modèle économique : de l'exportation à une consommation interne.

La réutilisation des réserves au profit de la transition du modèle économique chinois est l'un des enjeux de la route de la soie. À l'avenir, il est possible qu'il y ait moins d'achat de bons du Trésor américain et davantage d'investissement dans l'Asie du sud-est.

Il ne faut pas trop attendre de la visite de Xi Jinping aux États-Unis à la fin du mois en raison des difficultés que les deux pays traversent. Mais des avancées sont possibles au niveau des municipalités, de l'Asie du sud-est, surtout des peuples et dans les pays tiers.

#### ▪ Les relations sino-russes

Le partenariat bilatéral stratégique entre la Chine et la Russie a atteint un niveau incomparable. La relation entre la Russie et d'autres pays occidentaux va moins bien qu'avant, ce qui a renforcé la volonté russe de nouer d'autres partenariats à l'est. La Chine noue des partenariats pas pour des raisons idéologiques, mais pour des intérêts. Il y a des intérêts communs avec la Russie, par exemple l'attachement à un monde multipolaire. La Chine respecte un principe : qu'elles que soient nos relations avec un pays, un partenariat bilatéral n'est jamais dirigé contre un autre pays.

Plus largement, les BRICs veulent contribuer au multilatéralisme mondial.

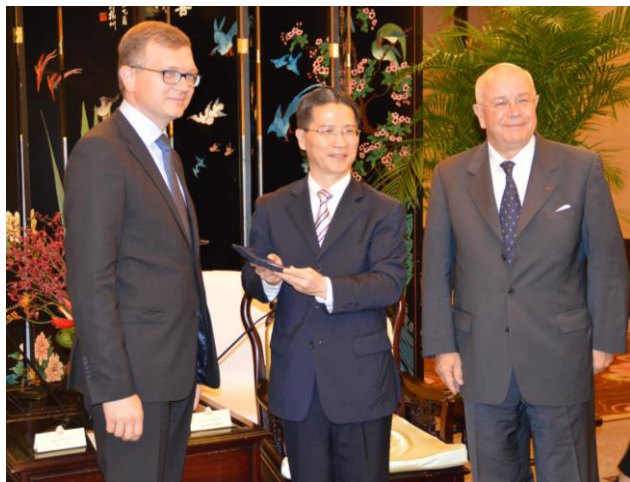


## Entretien avec M. ZHOU Hanmin, vice-président du Comité permanent de la Conférence consultative de Shanghai

Compte-rendu de Natacha CHICOT, maître des requêtes au Conseil d'État

Shanghai, le vendredi 18 septembre 2015

La rencontre s'est déroulée en deux parties : une prise de parole très formelle – en chinois – puis un déjeuner au cours duquel M. Zhou a accepté de se prêter – en anglais – au jeu des questions/réponses.



### - Sur la situation économique de la Chine :

M. Zhou a admis la décélération de la croissance chinoise (autour de 7,3% en 2015 selon lui) mais souligné qu'il fallait nécessairement tenir compte, dans l'analyse de ces taux, de l'évolution à la hausse de l'assiette (RNB) qui est passé de 5200 Mds USD en 2010 à 6300 Mds USD en 2014. Cette tendance devrait se confirmer dans les cinq années à venir avec un taux de croissance qui pourrait se stabiliser autour de 6,5 % et un RNB aux alentours de 10000 Mds USD.

L'économie chinoise doit évoluer pour prendre en compte trois séries de contrainte : l'augmentation du coût de la main d'œuvre, du coût environnemental et des matières premières.

L'objectif de la Chine est de promouvoir l'ouverture avec ses principaux partenaires commerciaux ce qui passe notamment par l'aboutissement des négociations commerciales avec les EU. Les négociations sur le TAFTA sont également suivies avec attention, la Chine souhaitant pouvoir s'engager dans un processus similaire avec l'UE.

### - Sur le développement de Shanghai :

M. Zhou a souligné le succès de la zone franche qui permet l'installation de plus de 1000 nouvelles entreprises par an.

L'objectif est de faire de Shanghai une mégalopole innovante en particulier dans les domaines technologique et scientifique. Dix secteurs ont été identifiés comme prioritaires. Six pourront faire l'objet de coopération avec la France : l'aéronautique, l'aérospatiale, l'ingénierie bio, le nucléaire, l'agriculture haut de gamme et les infrastructures environnementales.

La ville entend aussi favoriser le développement d'universités mondialement reconnues en s'appuyant notamment sur des partenariats étrangers.

### - Sur la crise boursière :

M. Zhou considère que cette crise était prévisible et qu'elle résulte pour beaucoup du manque de prudence des investisseurs alors que le marché boursier brille par son manque de prévisibilité.

**- Sur Hong-Kong :**

M. Zhou présente cette place financière (mais aussi celle de Singapour) comme un exemple pour Shanghai. Il en a souligné – avec parfois une certaine ironie – les avantages comparatifs (compétences, pratique de l’anglais) qu’il a qualifiés de *soft power*.

**- Sur la politique éducative à Shanghai :**

M. Zhou a vanté les mérites du système éducatif de Shanghai en insistant notamment sur les efforts consentis par la collectivité pour favoriser l’apprentissage des langues étrangères dont le français et l’allemand.

**- Sur l’immigration :**

M. Zhou a défendu le principe d’une immigration sélective favorisant l’arrivée de compétences spécifiques.

Le déjeuner a révélé un personnage charismatique, de toute évidence très sûr de lui, maîtrisant parfaitement l’anglais et les techniques de communication au risque d’en faire parfois un peu trop.



## Visite de SCIPIG – site d’Air Liquide

Compte-rendu d’Emmanuelle GIRY, conservateur du patrimoine

Shanghai Chemical Industry Park, le vendredi 18 septembre 2015



*Accueil, présentation et visite par Marc Coekelberghs, General Manager.*

### Nature

SCIPIG, *Shanghai Chemical Industry Park Industrial Gases Compagny*, est une coentreprise (*joint-venture*), réunissant à parts égales les groupes Air Liquide et Praxair (50 %-50%). Cette société, créée en 2003, produit, fournit et distribue des gaz industriels en grande quantité, dans la branche d’activités de la grande industrie. Investissement de 2,5 milliards de yuans.

### Organisation interne

SCIPIG compte 101 personnes dont un seul expatrié (Marc Coekelberghs, *General Manager*). Le *general manager* est toujours nommé par Air Liquide et le directeur financier par Praxair.

### Situation au sein du parc chimique

Shanghai Chemical Industry Park. Parc industriel de 29,4 kilomètres carrés, comportant des groupes tels que Bach, Bayer, Tianyuan, Evonik, MGC. Le parc est structuré par une personne morale, SCIP (Shanghai Chemical Industry Park), articulé en plusieurs branches (investissement, administration, incinération des déchets dangereux).

### Installations

Le site compte 5 unités de production, répartis en 2 branches sur 78 000 mètres carrés de terrain :

- Gaz de l’air (oxygène, azote, air comprimé). Pour cette partie, 3 unités de 3 générations différentes existent (2004 ; 2010 ; 2015).
- Hydrogène et CO.

SCIPIG fournit des gaz industriels à d’autres clients situés sur le parc chimique. Pour cela, outre les unités de production des gaz, un réseau de canalisations pour redistribution a été installé (avec système de comptage installé auprès de chaque client).

### Cadre de réalisation des activités

Les activités réalisées par SCIPIG répondent aux standards mondiaux d’Air Liquide, en terme de qualité et sécurité (depuis 2003, aucun LTA *-lost time accident-* et à peine 2 NLTA). Les procédures de contractualisation avec les clients se font nécessairement sur le long terme au vu des infrastructures déployées pour la livraison des produits (durée moyenne des contrats de 15 ans). En revanche, la production est directement liée aux besoins des clients

La pollution a peu d’incidence sur l’aspiration de l’air et sa transformation.

## Processus de production des gaz

Gaz de l'air (oxygène, azote, air comprimé).

Aspiration – Compression – refroidissement – liquéfaction de l'air – distillation puis évaporation de l'azote et séparation de l'oxygène - distribution

Hydrogène et CO.

Mélange de gaz naturel et de vapeur d'eau – obtention d'un gaz de synthèse – purification – production de monoxyde de carbone et d'hydrogène.



## Visite du port en eau profonde de Yangshan

Compte-rendu de l'amiral Jean-Claude BARRÈRE

Yangshan, le samedi 19 septembre 2015



Le samedi 19 septembre, la délégation des jeunes leaders a été invitée à visiter le port en eau profonde de Yangshan.

Ce projet destiné à démultiplier les capacités de traitement de conteneurs du port de Shanghai a été démarré au début des années 2000. Partie intégrante de la province voisine du Zhejiang, l'île de Yangshan a été vidée de ses habitants, les villages dont il ne subsiste aujourd'hui plus de traces ont été rasés et le fameux pont de Donghai, un temps le plus long pont du monde, a été construit pour relier le futur complexe portuaire au territoire de Shanghai.

Le chantier a été réparti en 4 zones consécutives de construction. Les trois premières ont été livrées entre 2005 et 2012. Elles sont pleinement opérationnelles et permettent d'ores et déjà de traiter un trafic annuel de 12 millions d'EVP (équivalent « vingt pieds », l'unité de référence pour ce type d'activité). La quatrième tranche dont le polder est en phase de finition sera livrée en 2017.

Cette extension place désormais le *Shanghai International Port Group* (SIPG), la société d'exploitation du complexe portuaire Shanghai-Yangshan, en première position mondiale avec une capacité de plus de 25 millions d'EVP par an qui devrait être portée à plus de 30 millions d'EVP à l'échéance de 2017.

Pour les grands armateurs internationaux, ce port en eau profonde de Yangshan situé à moins de 100 km des routes maritimes du Pacifique de l'Ouest présente de nombreux avantages opérationnels. Offrant des accès aux navires pouvant caler jusqu'à 17,50 mètres de tirant d'eau, il peut accueillir les plus grands porte-conteneurs du monde tels que les navires géant de la classe Jules Verne de la CMA-CGM (16 000 EVP). Par ailleurs, il est d'accès très facile et, en comparaison avec les autres ports de même type, le temps d'attente au mouillage semble y être relativement réduit. Les équipements de manutention très modernes permettent également d'optimiser la durée des escales car les mouvements de conteneurs sur la zone des trois premières tranches sont semi-automatisés et, pour la dernière tranche, la SIPG prévoit qu'ils soient totalement automatisés.

Le sujet de l'acheminement et l'évacuation des conteneurs sur l'île de Yangshan semble avoir été également bien pris en compte. Une immense zone de délestage est en cours de construction et les mouvements peuvent s'effectuer à la fois par barge ou via l'autoroute empruntant le pont.

Au travers du caractère colossal du projet, cette visite du port de Yangshan a permis concrètement de constater que la stratégie chinoise de reconquête des routes de la soie est l'expression d'une volonté politique forte et inscrite dans la durée.



# Programme d'échanges franco-chinois « Charles de Gaulle »

## Les partenaires de la Fondation

---

La **Fondation Bettencourt Schueller** et l'**Institut des Affaires étrangères du Peuple chinois** sont les partenaires officiels du programme d'échanges franco-chinois de « personnalités d'avenir » initié par la Fondation Charles de Gaulle depuis 2005. Grâce à leur soutien, une cinquantaine de jeunes hauts fonctionnaires et cadres dirigeants tant chinois que français ont bénéficié de ce programme pour accroître leur connaissance mutuelle et celle de leur pays.





Fondation reconnue d'utilité publique par  
le décret du 22 novembre 1992

5, rue de Solferino – 75007 Paris  
Tél. : 33 (0) 1 44 18 66 77  
Fax : 33 (0) 1 44 18 66 99  
contact@charles-de-gaulle.org  
[www.charles-de-gaulle.org](http://www.charles-de-gaulle.org)

**Président : Jacques GODFRAIN**

**Secrétaire général : Marc FOSSEUX**

**Directeur général : Général (2s) François KESSLER**



## Le président

A Paris, jeudi 18 octobre 2018  
N° 112 /FCDG/Prés.

Monsieur le Ministre,

Je me suis rendu en Chine du 10 au 15 septembre 2018 avec une délégation du conseil scientifique de la Fondation Charles de Gaulle. L'objectif était d'y consolider le partenariat avec l'Ecole sino-européenne des affaires de Shanghai (CEIBS). La visite était préparée par l'Institut des Affaires Etrangères du Peuple Chinois (CPIFA) avec lequel la Fondation entretient, de longue date, des échanges fondés sur un programme de personnalités d'avenir.

Le projet avec la CEIBS prévoit de développer une activité commune de recherche dans le domaine de l'art du commandement à partir d'études de cas tirés de l'exemple du général de Gaulle. Afin de trouver une correspondance avec la réalité d'aujourd'hui et éviter la culture « hors sol », la Fondation souhaite appuyer sa réflexion sur des échanges aussi directs que possible avec des centres variés de réflexion chinois.

Je me félicite que l'ambassadeur Jean-Maurice Ripert ait accepté, avec les services culturels de l'ambassade, de recevoir l'ensemble de la délégation au tout début de la visite. Ce premier échange, très fructueux et particulièrement franc, s'est avéré très utile afin d'aborder plus directement les sujets avec nos interlocuteurs et s'affranchir, autant qu'il était possible, de l'habituelle logorrhée sur les bienfaits des routes de la soie.

La délégation a également été reçue par M. Zhou Jing, Directeur adjoint « Europe » du ministère chinois des Affaires étrangères. Outre le fort intérêt que celui-ci a manifesté pour le projet de recherche engagé avec la CEIBS qu'il voit comme un moyen de combattre la pensée dominante anglo-saxonne dans le domaine du management, il a indiqué qu'il souhaitait que la prochaine visite d'État du Président Xi Jinping en France soit de nouveau l'occasion de rendre hommage à ce que la relation franco-chinoise doit au général de Gaulle. Le président chinois est venu au 5 rue de Solférino en 2014. La visite de Colombey-les-Deux-Eglises a été évoquée...

En complément de ces éléments, il me paraît important de rapporter que les échanges conduits avec les interlocuteurs chinois ont fait émerger le discours très ouvert d'une Chine qui veut pleinement défendre ses intérêts face à une Amérique jugée agressive et vis-à-vis de laquelle l'Union Européenne ou ses Etats membres pris séparément sont supposés tenir le rôle de force d'appoint. Afin d'appuyer ces remarques, vous trouverez ci-joint quatre résumés de propos chinois tenus à l'occasion des tables rondes. Bien entendu, il ne s'agit pas ici pour la Fondation de se substituer aux acteurs de notre diplomatie mais, au contraire, de témoigner à leur profit des impressions ressenties. Comme nous l'enseigne le Général, c'est en effet au travers de la multiplicité des sources d'information que se forge l'appréciation juste d'une situation à partir de laquelle la décision repose sur les meilleurs fondements.

L'ensemble de cette visite a permis à chacun des participants de constater que ce projet de recherche franco-chinois sur l'art du commandement pouvait présenter un fort intérêt pour la relation France-Chine. Le durcissement du régime, que l'actualité récente vient encore de souligner, incite toutefois à la prudence car les risques de détournement du message ne sont pas à négliger. C'est pourquoi, en la matière, l'ancrage adopté semble apporter les garanties recherchées :

- Adossement à une Grande école sino-européenne de renommée mondiale (la CEIBS, présidée conjointement par l'UE et la Chine) ;
- Accompagnement du projet par une personnalité française reconnue, Jean-Pierre Raffarin ;
- Pilotage de l'activité de recherche par la Fondation Charles de Gaulle et son partenaire universitaire, sans doute l'école des Mines ;
- Développement du projet en liaison avec nos autorités diplomatiques parisiennes et locales.

La Fondation Charles de Gaulle et son Conseil scientifique se tiennent à la disposition de vos services pour les compléments d'information que vous jugerez utiles.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Ministre, l'expression de ma haute considération.



Jacques GODFRAIN

Monsieur Jean-Yves LE DRIAN  
Ministre de l'Europe et des Affaires étrangères  
37 quai d'Orsay  
75351 PARIS cedex 07



## Académie des sciences sociales de Chine

Chinese Academy of Social Sciences (CASS) / Institute of World Economics and politics (IWEP)

### Thème de la table ronde : La gouvernance mondiale

#### Présentation de l'organisme

Domaine : Étude de la politique internationale

130 personnes – Gouvernance mondiale, commerce, finances internationales

Coopération institutionnelle avec de nombreux pays (dont Banque de France et Jean-Claude Trichet)

Activités : Conseils aux ministères des Affaires étrangères, des Finances et du Commerce / Recherche

Dossier prioritaire du moment : les relations entre la Chine et les Etats-Unis

#### Thèmes développés

##### ***Vision chinoise sur l'ordre monétaire international***

Elle est conforme à la déclaration du Président Hu Jintao lors d'une réunion du G8 en 2008 :

- Promouvoir la diversité des monnaies pour favoriser l'émergence d'un ordre monétaire international plus équilibré.
- Diminuer la prépondérance du dollar qui en partie a causé la crise de 2008.
- Soutenir l'euro et la zone euro en augmentant la part de l'euro dans les réserves chinoises de devises.

##### ***Internationalisation du RMB***

- Le RMB reste peu reconnu sur les marchés (1% des réserves de change l'année dernière ?).
- La banque d'investissement asiatique pour les infrastructures créée en 2016 et dont la France est partenaire constitue un atout.
- Le système CASS constitue un frein car il ne reconnaît pas les spécificités chinoises : la Chine comprend que l'objectif soit d'arriver à la transparence des règles elle a besoin d'un peu de temps et d'expérience dans ce domaine. Il lui faut apprendre en marchant...

##### ***Le Brexit dur***

- Le Brexit est suivi de très près en Chine. Londres est un marché offshore central pour le RMB : 2000 milliards de dollars à Londres l'année dernière, 2 fois plus important que New York. La question pour les Chinois est de savoir si cette position sera préservée.
- Le Brexit peut être une opportunité pour la Chine et pour le RU de renforcer leur coopération commerciale car Londres aura besoin d'un partenaire financier stable.
- Dans tous les cas, un scénario « dur » aura des impacts limités sur l'internationalisation du RMB.

##### ***La Russie***

- Les sanctions européennes et américaines contre la Russie ont des impacts importants.
- La Russie pourrait adopter le règlement en RMB de son pétrole, comme une forme de sanction à l'égard des Etats-Unis. Les négociations sont toutefois complexes.

##### ***La crise de l'UE***

- Lors de la crise grecque, nos chercheurs chinois étaient très divisés sur l'avenir de la zone euro. Aujourd'hui, à l'inverse des US, la Chine est confiante sur l'avenir de l'euro.
- L'euro peut permettre de contrebalancer l'hégémonie du dollar. Pour cette raison, la Chine doit soutenir le développement de la zone euro.

***Réflexions sur l'indépendance des banques centrales en Chine.***

- Vu de la Chine, l'indépendance de la banque centrale ne suffit pas à garantir la stabilité financière. Il faut établir un comité central sous la direction du vice premier ministre avec présence du président de la banque centrale et d'autres ministres.

***Quid face aux annonces de D. Trump. Qu'allez-vous faire de tous ces produits ?***

- Les taxes imposées aux produits chinois pourraient entraîner une baisse d'environ 0,3% du PIB de la Chine. Elles ont également un fort impact sur les investissements américains en Chine (300 milliards de dollars/an, dont 60% sont réimportés vers les US).
- L'économie chinoise en pleine transformation : 70% du PIB chinois est constitué par le marché intérieur et les services sont en forte croissance.
- Dans tous les cas, le gouvernement chinois soutiendra les entreprises en difficulté. Les produits qui ne pourront plus trouver acheteurs aux US seront orientés vers « d'autres pays »...

**Institut des relations internationales contemporaines de Chine**  
**China Institute of Contemporary International Relations (CICIR)**

Thème de la table ronde : **La politique étrangère de la Chine**

**Présentation de l'organisme**

500 personnes – 10 divisions

Rôle de *think tank* pour le gouvernement chinois + recherche universitaire. Spécialiste des questions européennes et relation avec la Russie et le projet « la Ceinture et la Route »

Dossiers d'actualité :

- Relations Europe-Afrique, l'Afrique francophone
- Etudes américaines
- La France, Relation avec les *think tank* français

**Thèmes développés**

***La politique étrangère de la Chine entre dans une nouvelle ère***

- Les années 60 sont celles de l'opposition aux EU et à l'URSS, puis de l'isolement consécutif à la Révolution culturelle.
- Les années 80 sont celles de l'adaptation de l'économie et de la problématique d'absorption d'un développement très rapide.
- En 2013, Xi Jinping constate que par l'effet de la mondialisation « tous les pays sont sur le même bateau ». Leurs destins sont liés. Il prône un mode de relations basées sur l'égalité et le profit mutuel (relations « win, win »).

***L'affirmation de la Chine une source de craintes pour les autres puissances***

- L'action, quelle qu'elle soit, d'une grande puissance suscite forcément des craintes des autres pays. La Chine doit mener une politique coopérative et amicale et observer, comme les autres pays, les règles internationales. C'est ainsi qu'elle lèvera les craintes.
- La diplomatie américaine et la diplomatie russe suscitent également des craintes que la Chine par son attitude peut aider à apaiser.
- L'incompréhension entre les peuples conduit à des malentendus. La vision chinoise s'attache à souligner que nous sommes unis par une « communauté de destins ».
- Dans 20 ou 30 ans, l'influence de la Chine dépassera la sphère asiatique donc la Chine sera incontournable comme les Etats-Unis aujourd'hui.

***Politique d'alliances de la Chine***

- La Chine n'a pas d'alliés. Elle privilégie les partenariats et rejette les alliances car l'alliance suppose qu'il y a des ennemis. La Chine veut développer ses propres concepts et ne pas copier ce que l'URSS ou les Etats-Unis ont fait en leur temps. Elle peut s'inspirer de l'Union européenne qui a su instaurer une communauté de destins des peuples européens.
- Certains en Chine pensent qu'il doit y avoir une alliance avec la Russie. Mais les dirigeants restent fermes ; ils rejettent les alliances pour ne pas perdre l'indépendance. C'est un point de convergence avec l'esprit du général de Gaulle.
- La création de l'UE était d'abord destinée au rétablissement de la paix. Le rapprochement des intérêts économiques était un moyen. Le projet de la Ceinture et la Route est aussi un projet économique d'intégration régionale porteur de paix.

***Les relations sino-américaines***

- Il faut se rappeler que Chine plus Etats-Unis représentent 40% de l'économie mondiale.

- La période 1949-1978 est marquée par les guerres de Corée et du Vietnam, puis par le rétablissement des relations diplomatiques.
- La période 1979- 2018 est celle de la coopération dans tous les domaines.
- L'époque actuelle est une phase de concurrence tous azimuts. Certaines situations vont conduire à des confrontations car les Etats-Unis veulent défier l'économie de marché de la Chine dont ils n'ont pas reconnu le statut. Ils imposent leurs mesures : arrêt des transferts de technologie, durcissement des conditions d'entrée, pression sur la propriété intellectuelle... Ces points de friction peuvent avoir des impacts sur d'autres sujets (mer de Chine, projet Ceinture et la Route, relations avec les autres pays...). Les prémices du retournement américain, sous Obama, ne sont pas sous-estimées, mais la présidence Trump apparaît comme un catalyseur des évolutions.
- La hausse des droits de douanes instaurés par les Etats-Unis entraînera probablement des contre-mesures de la part de la Chine.

#### ***La péninsule coréenne***

- Il n'y a pas encore d'éléments tangibles indiquant une amélioration durable de la situation. La vérification de la dénucléarisation constitue notamment un préalable à la pacification définitive de la région. La Chine appelle à observer trois principes :
  - Paix et stabilité
  - Dénucléarisation
  - Dialogue et négociation

#### ***La Chine et les pays africains***

- Le sommet de Beijing qui vient de s'achever est un événement diplomatique important. Xi veut faire de ses relations avec les pays africains un exemple pour les relations avec les autres pays.
- De Gaulle reste une figure importante en Afrique comme en Chine...

## Shanghai Institute for International Studies (SIIS)

Thème de la table ronde : **La sécurité régionale**

### Présentation de l'organisme

500 personnes – 10 divisions

Rôle de *think tank* affilié au gouvernement chinois. Gouvernement chinois + recherche universitaire. SIIS regroupe 7 instituts et 6 centres de recherche qui traitent des questions internationales dans les domaines de la Sécurité et de la Défense, de la politique étrangère et de l'économie... Le SIIS figure dans les 10 premiers mondiaux parmi les think tank non américains.

### Thèmes développés

#### **Les enjeux de sécurité de la Chine**

- Les enjeux du monde ont changé. La Chine est un acteur incontournable. Il faut accepter qu'elle ait une perception de sa sécurité différente de celle imaginée par les US ou l'UE.
- La Chine recherche avant tout la Paix et la Stabilité. La concurrence de la Chine avec l'UE ou des pays européens particuliers ne doit pas empêcher le dialogue et la recherche d'un accord gagnant-gagnant. Cela vaut aussi pour les US. La diplomatie est l'art du compromis.
- A la différence de l'UE ou de l'UA, la Chine se sent isolée sur son propre espace régional : le Japon regarde vers les US, l'ASEAN n'a pas de dimension sécuritaire, l'Asie n'a pas mis en place de mécanisme sécuritaire.
- Sous Obama, les US cherchaient à conserver l'équilibre des échanges. Avec Trump, on entre dans une logique d'affrontement.
- Aujourd'hui, conformément à son statut économique, la Chine doit s'affirmer stratégiquement et politiquement. Ses intérêts nationaux se sont étendus. Elle doit se donner les moyens de les protéger et développer ses forces armées en conséquence.
- Les Chinois ont une réelle admiration pour Charles de Gaulle qui, au-delà de la reconnaissance de la RPC a su s'affranchir de la tutelle US et quitter l'OTAN (les subtilités du commandement intégré n'ont pas été évoquées). Développer un enseignement à partir de son exemple est judicieux.

#### **La Chine et l'organisation de coopération de Shanghai (OCS)**

- Pour la Chine, le danger est toujours venu du Nord, y compris du temps de l'URSS
- L'objectif de l'OCS est la lutte contre le séparatisme, l'extrémisme et le terrorisme. Les médias occidentaux n'évoquent que le volet militaire de l'OCS et oublient souvent les aspects de coopération à la sécurité, la coopération économique et les échanges culturels. Au plan militaire, en comparaison de l'OTAN, l'OCS n'est qu'un nain.
- L'UE pourrait inspirer l'Asie en tant que modèle d'intégration économique ("I want to be China Schuman or Monnet").
- Le Japon et la Chine devraient apprendre de la réconciliation franco-allemande
- On peut regretter que les préoccupations de l'UE et de la France empêtrés par leurs problèmes (crise économique, obsession du terrorisme, crise des migrants, Brexit) soient très éloignées des enjeux chinois...
- Dans des domaines clés comme le nucléaire et l'industrie, l'UE a une avance qui peut intéresser la Chine et l'Asie
- Brexit : la GB paiera le prix fort pour cette décision et sans doute, dans 10 ou 20 ans, frappera de nouveau à la porte de l'UE.
- On manque de vision de long terme comme au temps de Charles de Gaulle. SIIS veut développer les échanges d'étudiants pour apprendre de cette capacité à voir le long terme.

**Université de Fudan**  
**Centre des Etudes européennes**

Thème de la table ronde : **L'Union européenne et la Chine**

**Présentation de l'organisme**

L'université de Fudan a des liens très anciens, très diversifiés et très profonds avec la France.

**Thèmes développés**

***De la France et de la Chine***

- Le général de Gaulle est un personnage qui fascine les Chinois. L'étude de son action peut utilement servir à la formation des étudiants chinois s'intéressant à la France.
- La Chine ne peut élaborer une politique d'ouverture sans tenir compte de pays comme la France
- Vu de Chine, le Brexit est une occasion pour la France de reprendre le leadership sur l'UE. Le Forum international de la Paix sera organisé en France en novembre prochain par le président Macron.
- La collaboration franco chinoise peut trouver à se développer sur plusieurs niveaux :
  - Les collaborations dans l'administration locale
  - La promotion du multilatéralisme
  - Les projets développés dans le cadre de la nouvelle route de la soie
  - La promotion en commun de la diversité culturelle

***De l'Union européenne et de la Chine***

- A la différence des relations avec les Etats-Unis, les relations entre les Chinois et les Européens peuvent développer les échanges économiques et culturels et surmonter les difficultés actuelles pour aller vers un avenir commun.
- Vu de Chine, l'UE a de nombreux défis à relever : la crise économique, la montée d'un nouveau nationalisme, le problème des réfugiés, le terrorisme, le Brexit... Elle constate que ces enjeux induisent un durcissement des positions européennes à l'international renforcé par une tendance de certains Etats à imiter les US (protectionnisme économique...).
- La Chine a un fort intérêt pour les relations entre France et Allemagne, d'une part, la réconciliation et la capacité commune d'influence au sein de l'Europe, d'autre part, pour ses points de friction (crise des migrants, échanges commerciaux...).
- Les Chinois ont conscience que, vu par les Européens, les relations transatlantiques deviennent également très compliquées. C'est le moment de resserrer les liens EU-Chine...
- L'Europe doit prendre la place internationale qui lui revient. Elle fait face à plusieurs défis (en particulier concernant sa sécurité) à cause de la politique américaine. La diplomatie prônée par le général de Gaulle fait plus que jamais référence.

## Programme d'échanges « Charles de Gaulle »

### Les filleuls de la Fondation Charles de Gaulle



**WANG Qiong**

Année scolaire 2006 :  
Sciences Po, Master  
Affaires internationales

Poste actuel : Première secrétaire à la mission  
chinoise auprès de l'Union européenne



**ZHOU Jing**

Année scolaire 2012 :  
Sciences Po, Master  
Affaires européennes

Poste actuel : Rédactrice au sein du  
département Europe de l'Institut des Affaires  
étrangère du Peuple chinois



**PU FangFang**

Année scolaire 2008 :  
Sciences Po, Master  
Affaires internationales  
spécialité  
Environnement,  
Développement  
durable et Risques

Poste actuel : Rédactrice au sein du  
département Europe de l'Institut des Affaires  
étrangère du Peuple chinois



**ZHA Hui**

Année scolaire 2014 :  
Sciences Po, Master  
Affaires internationales  
spécialité International  
Energy

Poste précédent : Bureau des Affaires  
étrangères du gouvernement de la ville de  
Shanghai



**LIN Yifei**

Année scolaire 2010 :  
HEC, Master de  
Management spécialité  
Informations  
financières, Audit et  
Conseil

Poste actuel : Junior analyst chez Goetzpartners.



**TU Wentao**

Année scolaire  
2015-2016 : Sciences  
Po, Master Affaires  
internationales  
spécialité International  
Security

Poste précédent : Directeur des Etudes et  
recherches de l'Institut des Affaires étrangères  
du Peuple chinois



**CEIBS**  
中欧国际工商学院

## CONVENTION DE PARTENARIAT

### CRÉATION DE LA CHAIRE « CHARLES DE GAULLE – LEADERSHIP GLOBAL » ENTRE LA FONDATION CHARLES DE GAULLE ET LA CHINA EUROPE INTERNATIONAL BUSINESS SCHOOL

\*\*\*

Entre :

- La Fondation Charles de Gaulle, représentée par son président, Monsieur Jacques Godfrain, ci-après dénommée « Fondation » ;
- La China Europe International Business School, représentée par Monsieur Ding Yuan, Vice-Président et Doyen, ci-après dénommée « CEIBS ».

Il a été convenu ce qui suit :

#### I. PRÉAMBULE

1. Créée en 1971 sous la forme d'un institut devenu fondation reconnue d'utilité publique dans le courant des années 2000, la Fondation Charles de Gaulle existe parce que le Général de Gaulle l'a explicitement voulu. Dans les mois suivant son départ du Pouvoir, il avait souhaité que son héritage intellectuel fût porté par une entité détachée des débats partisans et à l'expertise incontestée. Il avait confié à André Malraux la mission d'en être le premier Président. Personne mieux que lui ne pouvait en effet assurer que ce legs devienne pour les générations futures une référence féconde et faire que, selon les mots mêmes du Général, son exemple soit *source d'ardeurs nouvelles*.

La Fondation Charles de Gaulle est une fondation reconnue d'utilité publique de droit français par le décret du 22 septembre 1992. Le décret du 3 novembre 2005 reconnaît celle-ci comme la seule institution officielle ayant la mission, en France comme à



l'étranger, de faire rayonner l'exemple hérité du général de Gaulle. La Fondation Charles de Gaulle organise son action selon quatre directions, inchangées depuis 1971 :

- La recherche universitaire et la réflexion politique ;
- L'éducation des jeunes ;
- L'action de mémoire en direction du grand public ;
- Le soutien au rayonnement international de la France.

Dans le domaine de la recherche universitaire, les travaux menés au long des 47 années passées lui permettent de disposer aujourd'hui d'un corpus documentaire qui, revisité sous le prisme de l'art du commandement et du leadership, constitue une source d'innovation pédagogique de premier ordre. La Fondation Charles de Gaulle a donc entrepris de développer son activité dans ce domaine, à la fois aux plans national et international.

La décision du général de Gaulle d'établir des relations diplomatiques avec la République Populaire de Chine le 27 janvier 1964 lui vaut, encore aujourd'hui, la considération et l'affection du peuple chinois. La Fondation a ainsi eu l'honneur de recevoir en ses murs, à Paris, le Président Hu Jintao le 28 janvier 2004 et le Président Xi Jinping le 26 mars 2014, venus rendre hommage à la figure du Général. Cette longue relation d'amitié l'amène à s'engager aujourd'hui dans le développement d'une coopération universitaire qui offrira une approche innovante à la formation au leadership des futurs dirigeants, du secteur public comme du monde de l'entreprise.

2. Créée en 1994, la China Europe International Business School (CEIBS) est le fruit d'une coopération entre l'Union Européenne et le gouvernement chinois pour le développement d'une activité commune de formation au management. La CEIBS, fondée en 1994, est une école de commerce sino-européenne basée à Shanghai, délivrant des diplômes de MBA et d'Executive MBA placée au 8<sup>e</sup> rang mondial du classement publié début 2018 par le *Financial Times* dans le domaine des Executive MBA. Elle dispose de 5 campus à Shanghai, Beijing, Shenzhen, Accra (Ghana) et Zurich (Suisse). Au total, plus de 20 000 étudiants de 80 pays y ont été diplômés et plus de 130 000 hauts managers chinois et étrangers y ont été formés. Partant de sa devise « la profondeur chinoise et la largeur mondiale », la CEIBS a connu une réussite exceptionnelle en devenant en quelques années l'école de commerce leader en Asie et l'une des meilleures au monde, reconnue par les leaders politique tant chinois qu'européens comme « le berceau de nombreux

remarquables talents de gestion » et « un modèle de coopération réussie sino-européenne ».

3. Le 10 janvier 2018, à l'occasion de la première visite en Chine de Monsieur Emmanuel Macron, Président de la République Française, et de la célébration du 54<sup>e</sup> anniversaire de l'établissement des relations diplomatiques entre la France et la République Populaire de Chine, la Fondation Charles de Gaulle et la CEIBS ont convenu de créer au sein de la CEIBS la Chaire « Charles de Gaulle – Leadership global ».

## **II. OBJECTIF POURSUIVI PAR LA FONDATION ET LA CEIBS**

1. Créer au sein de la CEIBS une Chaire dénommée « Chaire Charles de Gaulle – Leadership global », consacrée à l'enseignement et à la recherche sur les apports de l'héritage gaullien aux différents aspects de la formation au leadership :
  - Rôle du Chef, esprit de décision, sens du commandement ;
  - Ambition et vision de long terme ;
  - Culture générale et maîtrise des concepts, intelligence active ;
  - Capacité à entraîner et à mobiliser les hommes dans un effort collectif de dépassement de soi en faisant appel à des valeurs nobles – honneur, intérêt supérieur de la patrie – et à leur intelligence (le bon sens, la prise en compte des réalités) et non à des instincts, des pulsions ni à des attitudes de rejet de l'autre ;
  - Refus du fait accompli et des idées préconçues, courage et engagement personnel et indépendance d'esprit ;
  - Charisme personnel, capacité à rassembler les hommes de toutes origines, de toutes formes de pensées, de toutes cultures, d'intérêts particuliers différents autour d'une vision de progrès, de liberté et de dignité de l'homme ;
  - Force de la volonté, du caractère, aptitude à saisir les opportunités et sens du temps long.
2. Sous le contrôle scientifique de la Fondation, garante du message gaullien, les deux parties conviennent de développer un programme croisé de recherche universitaire visant à apporter une plus-value innovante aux formations de cadre dirigeant.

3. Abordés dans une approche résolument comparative, interdisciplinaire et transnationale, les recherches qui seront entreprises et les enseignements qui en découleront auront pour vocation de proposer un esprit d'entreprise – au sens d'une collectivité humaine œuvrant au service d'un projet – fondé sur les principes suivants :
  - L'exemplarité et l'intégrité du chef, sa capacité à imaginer et à surprendre ;
  - Une vision globale et partagée animant un effort collectif ;
  - Le souci de la personne humaine et du bien commun, le sens de l'État comme garant des libertés et catalyseur de l'énergie collective ;
  - L'adhésion à une discipline active et l'absence de soumission aux intérêts particuliers immédiats.
  
4. Ces principes seront étudiés à partir de l'exemple de Charles de Gaulle, de son parcours personnel, de l'action qu'il a menée en tant que Chef de l'État et chef militaire pour l'indépendance et la liberté des peuples, ainsi que de ses écrits et discours. Ce projet commun aura, par son universalité, vocation à proposer de nouveaux schémas de formation au management. L'ensemble des axes ici définis fera l'objet d'un texte d'orientation scientifique annexé à la présente convention.

### **III. RÔLES RESPECTIFS DES DEUX PARTIES**

1. Le rôle de la Fondation Charles de Gaulle sera de fournir un contenu scientifique à partir duquel il sera possible, sous le prisme du leadership, de publier des articles et ouvrages académiques ainsi que des études de cas. À cet effet, elle animera une équipe multidisciplinaire d'enseignants et de chercheurs ayant convenu de s'engager résolument dans ce projet. Cette équipe interviendra dans le cadre de missions ponctuelles d'enseignement, en accord avec la CEIBS.
  
2. Le rôle et le but conjoints de la Fondation et de la CEIBS seront d'orienter l'activité de la Chaire pour que sa production puisse utilement servir aux activités de formation au leadership. A l'échéance des trois ans de la présente convention, la Fondation et la CEIBS forment le projet de proposer des publications de haut niveau scientifique, faisant autorité, pouvant, sur décision commune, nourrir un nouveau cycle d'enseignement et de recherche sur le sujet.

3. Le rôle de la CEIBS sera d'insérer la production de la Chaire dans le contenu de ses enseignements en fonction de ses impératifs pédagogiques propres. La Fondation aura la possibilité de proposer à la CEIBS des « visiting fellows », personnalités de haut-niveau du monde académique, culturel, administratif, politique ou économique, qui enrichiront le contenu du programme par des interventions ciblées. Leur insertion dans le programme d'enseignement sera discutée chaque année et donnera lieu à l'établissement d'un programme spécifique établi par les deux parties contractantes.

#### **IV. MODALITÉS DE FONCTIONNEMENT**

1. Ce projet sera développé sous le patronage de Monsieur Jean-Pierre Raffarin, ancien Premier ministre de la République française, Représentant Spécial du Gouvernement français pour la Chine. Celui-ci effectuera au début juillet de chaque année une semaine d'activités académiques à la CEIBS. L'implication de M. Raffarin dans le fonctionnement de la Chaire sera définie en accord avec celui-ci et les deux parties contractantes.
2. Dans un souci d'efficacité, l'activité de la Chaire sera pilotée par un comité scientifique mixte restreint, présidé par le président du conseil scientifique de la Fondation Charles de Gaulle ou un représentant désigné par le Président de la Fondation. Ce comité aura pour tâche de définir la politique scientifique de la Chaire et de dynamiser le lien entre recherche et enseignement. Celui-ci se réunira autant que de besoin et, au minimum une fois par an. Il sera adossé à un Conseil stratégique plus large, composé d'éminents spécialistes des sujets traités, qui aura vocation à appuyer les activités de recherche.
3. Un doctorant français, parfaitement bilingue en français-anglais, dont le sujet de thèse sera en relation avec l'activité de recherche de la Chaire, sera sélectionné par les soins de la Fondation. Sa candidature devra recevoir l'aval de la CEIBS. Il travaillera à sa thèse en lien avec la CEIBS, son université de rattachement et la Fondation Charles de Gaulle. Outre son activité de chercheur, il aura pour mission de contribuer à l'organisation d'évènements scientifiques autour de cette chaire. Il devra séjourner au moins six mois par an à la CEIBS pendant la période de son contrat (trois ans). Une position académique lui sera fournie par la CEIBS.

## **V. INFORMATION DES AUTORITÉS FRANÇAISES, CHINOISES ET EUROPÉENNES**

1. La Fondation tiendra informé le secteur de coopération universitaire de l'Ambassade de France en Chine et de Chine en France et, le cas échéant, de conserve avec la CEIBS, le service équivalent de la Délégation européenne en Chine, de leurs activités afin de solliciter leur soutien dans le domaine de la coopération universitaire France-Chine et Europe-Chine.
2. Les relations de la Fondation avec les autorités et les médias chinois restent gérées par la Fondation. Elles n'entrent pas dans le cadre du projet. Toute action en ce domaine devra être explicitement validée par la Fondation afin que ne se créent pas d'interférences ou d'incompréhensions du côté de son réseau d'interlocuteurs internationaux.

## **VI. RÉPARTITION DES COÛTS**

Le fonctionnement de la Chaire sera assuré conjointement par la Fondation et la CEIBS selon la répartition suivante :

1. La CEIBS prendra en charge :
  - Le coût global des interventions de M. Jean-Pierre Raffarin ;
  - Le coût global des manifestations officielles ou interventions du Président de la Fondation, de ses représentants ou de hautes personnalités aux activités organisées dans le cadre de la CEIBS et en accord avec les deux parties ;
  - Les déplacements pour la Chine et en Chine des membres de la Fondation appartenant au comité de pilotage (transport sur la base économique, repas et hôtel) ;
  - La prise en charge en Chine du doctorant sur la base d'un voyage aller-retour et d'une bourse d'étude d'un montant conforme aux références internationales en la matière et au prorata du temps passé à la CEIBS qui sera, au minimum, de 6 mois par an ;
  - Le coût de fonctionnement de la Chaire en Chine (travaux de recherche divers, soutien bureautique, frais administratifs...) ;
  - L'organisation d'événements scientifiques liés à l'activité de la Chaire.

2. Outre la ressource que constitue l'accumulation de ses 47 années de recherche universitaire consacrées à l'héritage du général de Gaulle qu'elle apporte au projet, la Fondation Charles de Gaulle contribue financièrement à l'activité de la chaire selon les modalités suivantes :
  - Le financement de la bourse d'étude du doctorant hors de sa présence en Chine ;
  - Les activités de recherche et de publication de son propre Conseil scientifique ;
  - Les interactions avec les autres organismes universitaires français et internationaux non chinois, avec lesquels elle est en partenariat ;
  - L'organisation d'événements scientifiques liés à son activité internationale propre.
3. Cas des publications :
  - La CEIBS assure le financement et les frais de traduction afférents des publications fournies par la Fondation et qu'elle aura, en commun avec celle-ci, sélectionnées pour contribuer aux activités de la chaire ;
  - La CEIBS assure le financement de la publication et, le cas échéant, des frais de traduction des documents produits par la chaire à Shanghai ;
  - La Fondation assure le financement de la publication et, le cas échéant, des frais de traduction de la documentation dont elle a besoin pour les activités ne ressortissant pas du cadre de la Chaire.

## **VII. PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE**

1. Les documentations et ouvrages de recherche de la chaire sont la propriété commune de la Fondation et de la CEIBS. Leur usage fait l'objet d'un agrément conjoint qui prend également en compte les modalités d'application du contrat liant le doctorant, ou tout intervenant particulier, à la chaire.
2. Les documents mis à disposition par la Fondation dans le cadre du soutien au projet restent la propriété de la Fondation, y compris dans les versions traduites en langue étrangère.
3. Les documents mis à disposition par la CEIBS dans le cadre du soutien au projet restent la propriété de la CEIBS, y compris dans les versions traduites en langue étrangère.

## **VIII. ACTIVITÉS DE RAYONNEMENT**

1. Des initiatives seront conjointement organisées par la Fondation et la CEIBS afin que le produit des recherches de la Chaire s'insère dans le débat public : publications, colloques, conférences et présence sur les réseaux sociaux...
2. Les publications des recherches devront porter le nom et le logotype des deux institutions. Toute publication devra être partagée, dans le respect des droits d'auteurs, sur les autres supports médiatiques de la Fondation Charles de Gaulle et de la CEIBS, particulièrement sur leurs sites internet respectifs. Un effort sera fait pour privilégier les langues françaises et chinoises.
3. Les deux parties s'engagent à promouvoir tout échange franco-chinois dans l'enseignement à la décision et au commandement, en particulier les échanges entre les cadres dirigeants français et chinois, et à faire de cette Chaire un instrument au service de cet effort.

## **IX. PROTECTION DE L'IMAGE**

1. Ni le nom de la Fondation Charles de Gaulle, ni celui de Charles de Gaulle ou du général de Gaulle ne peuvent être utilisés par la CEIBS sans consentement écrit de la Fondation. La CEIBS ne peut entreprendre aucune action de communication citant la Fondation ou utilisant son image, son nom, sa notoriété sans accord préalable.
2. Le nom de la CEIBS ne peut être utilisé sans consentement explicite de celle-ci. La Fondation ne peut entreprendre aucune action de communication citant la CEIBS ou utilisant son image, son nom, sa notoriété sans accord préalable.

## X. ENGAGEMENTS RÉCIPROQUES

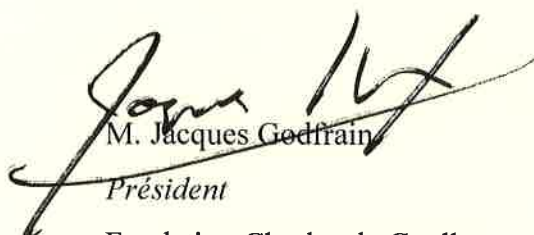
1. Les parties sont conscientes que leurs objectifs ne pourront être atteints que si une étroite collaboration est mise en œuvre avec les moyens appropriés. Les parties s'engagent à cet effet à se communiquer réciproquement les informations qu'elles estiment utiles à la réalisation des objectifs du présent projet et s'obligent mutuellement à se tenir immédiatement informées de toute difficulté.
2. La non-application des clauses de la présente convention entraîne sa suspension et, en cas de volonté exprimée par une des parties, sa révocation. Les deux parties s'efforceront alors de régler leurs éventuels litiges par un accord à l'amiable. En cas d'impossibilité, chaque partie s'adressera à la juridiction compétente de son pays d'appartenance.

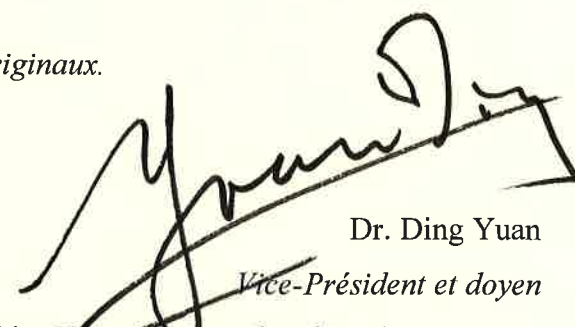
## XI. DURÉE DE VALIDITÉ DE LA CONVENTION

1. La présente Convention est établie pour une durée de trois ans à compter de la date de signature. À cette échéance, les deux parties conduiront une réflexion commune qui permettra de décider des suites à donner en fonction des résultats observés.

\*\*\*

*Fait à Paris le 13 juin 2018, en deux exemplaires originaux.*

  
M. Jacques Godfrain  
Président  
Fondation Charles de Gaulle

  
Dr. Ding Yuan  
Vice-Président et doyen  
China Europe International Business School