

# Le bail à construction des deux Savoie

Un choix collectif pour maîtriser le foncier économique



Vue aérienne de la zone d'activités du Mont à Annemasse  
Crédit photo : Le Messenger

**Retour d'expérience**

MAI 2024

Le Cerema est un établissement public sous la tutelle du ministère de la Transition écologique, présent partout en métropole et dans les Outre-mer grâce à ses 26 implantations et ses 2 400 agents. Détenteur d'une expertise nationale mutualisée, le Cerema accompagne l'État et les collectivités territoriales pour la transition écologique, l'adaptation au changement climatique et la cohésion des territoires par l'élaboration coopérative, le déploiement et l'évaluation de politiques publiques d'aménagement et de transport.

Doté d'un fort potentiel d'innovation et de recherche incarné notamment par son institut Carnot Clim'adapt, le Cerema agit dans 6 domaines d'activités : Expertise & ingénierie territoriale, Bâtiment, Mobilités, Infrastructures de transport, Environnement & Risques, Mer & Littoral.

**Site web : [www.cerema.fr](http://www.cerema.fr)**

# Le bail à construction des deux Savoie

## Un choix collectif pour maîtriser le foncier économique

Commanditaire : MTECT. Ministère de la Transition Ecologique et de la Cohésion des Territoires

Auteur : **BLANC Ludovic**

Responsable du rapport

**Gillio Nicolas – Direction Technique Territoire et Ville**

Tél. : **+33(0) 4 72 74 57 74**

Courrier : **Nicolas.Gillio@cerema.fr**

DTecTV – DADET - 2 rue Antoine Charial 69003 LYON

### Références

N° d'affaire : 23-TV-0302 (Portail National du Foncier Économique)

Nom	Service	Rôle	Date	Visa
BLANC Ludovic	Direction technique Territoires et Ville	<b>Auteur principal</b>	Mai 2024	x
APRUZZESE Léa	Direction technique Territoires et Ville	Contributeur et relecteur	Mai 2024	x
GILLIO Nicolas	Direction technique Territoires et Ville	Contributeur et relecteur	Mai 2024	x

## Résumé de l'étude

Le Genevois français, en Haute-Savoie, est soumis à une forte pression et une raréfaction foncière sur ses espaces à vocation économique. C'est pour cela que 3 EPCI, en s'inspirant de leur voisin suisse, mais aussi de ce qui a été mis en place au sein de Savoie Technolac, ont décidé de signer une convention d'engagement pour que l'ensemble de leur foncier économique soit commercialisé au travers du bail à construction.

Ce document fait partie d'un ensemble de retours d'expérience ayant pour objectif de mettre en avant des projets, actions ou outils à l'initiative du secteur public comme privé et dont la mise en place a pour but de concilier **la sobriété foncière et le développement économique**. Il s'agit d'illustrer ainsi différentes démarches relatives aux méthodes de diagnostic et de connaissance du foncier économique, aux outils réglementaires et contractuels utilisés pour requalifier les sites économiques, les densifier ainsi que pour recycler le foncier, ou encore à des projets privés auxquels la collectivité a donné son soutien sans intervenir de manière significative.

## Mots clés à retenir de l'étude

<b>Dissociation</b>	<b>Bail à construction</b>
<b>Réserve foncière</b>	<b>Maîtrise foncière</b>
<b>Spéculation foncière</b>	<b>Commercialisation du foncier</b>

## Statut de communication de l'étude

Les études réalisées par le Cerema sur sa subvention pour charge de service public sont par défaut indexées et accessibles sur le portail documentaire du Cerema. Toutefois, certaines études à caractère spécifique peuvent être en accès restreint ou confidentiel. Il est demandé de préciser ci-dessous le statut de communication de l'étude.

- Accès libre : document accessible au public sur internet
- Accès restreint : document accessible uniquement aux agents du Cerema
- Accès confidentiel : document non accessible

Cette étude est capitalisée sur la plateforme documentaire [CeremaDoc](https://doc.cerema.fr/depot-rapport.aspx), via le dépôt de document : <https://doc.cerema.fr/depot-rapport.aspx>

## Contexte et objet de l'étude

Ce document fait partie d'une série de retours d'expérience réalisés dans le cadre du développement du portail national du foncier économique, nommé France Foncier +. Ce portail commandité par le Ministère de la Transition Écologique et de la cohésion des territoires ainsi que par la Ministère chargée de l'industrie, a été développé par le Cerema en collaboration avec la Banque des Territoires.

La réalisation de ces fiches retours d'expérience fait suite à la demande de nombreux EPCI interrogés dans le cadre d'une enquête de cadrage des besoins et des usages pour la constitution de France Foncier +.

Car avec la promulgation de la loi « Climat et résilience » en 2021 qui instaure notamment l'objectif Zéro Artificialisation Nette (ZAN) à l'horizon 2050, les collectivités doivent limiter leur consommation foncière, en raison d'une raréfaction du foncier économique, notamment sur les territoires les plus en tension, afin de poursuivre leur développement. L'article 192 de la loi « Climat et résilience » définit l'artificialisation des sols comme l'« altération durable de tout ou partie des fonctions écologiques d'un sol, en particulier de ses fonctions biologiques, hydriques et climatiques, ainsi que de son potentiel agronomique par son occupation ou son usage ». L'artificialisation des sols présente donc des enjeux environnementaux importants. Pour favoriser un développement économique durable, les territoires doivent donc avoir recours à des pratiques qui favorisent la sobriété foncière. Cela passe notamment par l'optimisation et la densification du foncier économique, mais aussi par la maîtrise de l'artificialisation des sols à des fins d'activités économiques.

Cette série de retours d'expérience a pour objectif de diffuser les bonnes pratiques autour de la conciliation entre sobriété foncière et développement économique dans le but d'inspirer les territoires demandeurs d'exemples afin qu'ils puissent mener leur développement économique en adéquation avec les injonctions imposées par l'objectif ZAN.

## Introduction

En 2016, Annemasse Agglo, la communauté de communes Arve et Salève et celle du Genevois, toutes trois situées en Haute-Savoie, dans le Genevois français, ont constaté une forte pression foncière sur les espaces à vocations économiques ainsi qu'une raréfaction de leur foncier économique. Ainsi, en 2017, en s'inspirant de leurs voisins suisses mais aussi de ce qui a été mis en place au sein du technopôle Savoie Technolac, ces trois EPCI ont fait le choix collectif de signer une convention d'engagement pour que l'ensemble de leur foncier public à vocation économique soit commercialisé au travers du bail à construction.

En signant un bail à construction, le preneur s'engage à édifier des constructions sur le terrain du bailleur et à les conserver en bon état d'entretien pendant toute la durée du bail, qui peut aller de 18 à 99 ans selon la loi. Ce choix s'est avéré être une véritable réussite, notamment grâce à cette dynamique collective qui a pu éviter un phénomène de concurrence entre les différents territoires. D'autres collectivités ont suivi le pas, que ce soit dans le reste de la Haute-Savoie, à Annecy notamment, mais aussi dans le sillon alpin, jusqu'à Grenoble.

# 1 AUX PRÉMICES DU BAIL À CONSTRUCTION : L'EXEMPLE DE LA SUISSE ET DE SAVOIE TECHNOLAC

Le bail à construction est un outil relativement ancien de l'action foncière puisqu'il a été instauré en 1964. Son utilisation par les collectivités françaises reste cependant peu courante car « *la collectivité disposait de réserves foncières suffisamment importantes pour ne pas chercher à conserver des terrains dont elle ignorait les coûts de gestion et d'entretien à long terme* » (Gillio, 2018, p. 20) mais aussi « *en raison de fortes contraintes budgétaires* » (Gillio, 2018, p. 21). Or, cet outil bénéficie d'un regain d'attention ces dernières années étant donné que les collectivités font face à une raréfaction de leur foncier disponible. De plus, le ZAN les contraint dans leur développement en limitant l'artificialisation des sols et donc l'extension des zones existantes. Les collectivités doivent donc retrouver une certaine maîtrise de leur foncier économique pour continuer à se développer économiquement. Le bail à construction apparaît alors comme un outil de reprise en main du développement économique. En effet, il permet aux collectivités de conserver cette maîtrise foncière sur le long-terme, d'éviter les phénomènes spéculatifs et les mutations non-désirées en leur donnant la possibilité de reprendre le terrain à la fin du bail.

Outre le Genevois français et sa stratégie collective de recours au bail à construction pour le foncier économique, d'autres territoires s'étaient déjà saisis de cet outil en amont. A l'étranger, nous pouvons notamment citer l'exemple de la Suisse et plus précisément celui de la Fondation pour les Terrains Industriels (FTI) de Genève, avec laquelle le Genevois français est frontalier. La FTI, qui accompagne les industriels en recherche de terrains et locaux et qui propose des solutions de relogement aux entreprises déjà implantées dans un contexte de raréfaction du foncier, fonctionne sur le même modèle, ce qui a donc facilité l'acceptation du bail à construction par les élus haut-savoyards.

En France, la communauté de communes de Luys en Béarn s'était saisie du bail à construction dès les années 1980. Cette collectivité a eu recours à des baux d'une durée de 50 ans. Ils arriveront donc à échéance d'ici quelques années. Un autre exemple remarquable est celui du technopôle Savoie Technolac, qui se trouve sur le territoire de Chambéry-Grand Lac économie (CGLE), en Savoie. Ce territoire, comme tous les autres, fait face à une raréfaction de son foncier mais aussi à une concurrence quant à l'usage de ce dernier, pour en faire du logement, des équipements publics ou de l'activité économique. Savoie Technolac est un technopôle dans le domaine de l'énergie qui a été créé en 1987 sur l'ancienne base aérienne militaire du Bourget-du-Lac. Une charte d'agrément avait été mise en place par les élus pour contrôler le type d'entreprises qui s'implantaient sur le technopôle. Cette charte ne leur permettait cependant pas de maîtriser la destination du foncier sur le long-terme. En effet, une fois que le terrain était vendu et qu'il changeait de main, le contrôle de la destination s'avérait moins strict. De ce fait, si une entreprise rachetait le terrain alors qu'elle

ne correspondait pas aux différents critères, il était « *quasiment impossible juridiquement de la déloger* » comme le souligne Régis Dormoy, directeur général de Chambéry-Grand Lac Économie. Ainsi, la commercialisation de la ZAC 2 de Savoie Technolac, soit près de 40 hectares, s'est faite par le biais du bail à construction d'une durée de 99 ans, et ce, pour « *garder un contrôle juridique beaucoup plus fort de ce qui allait se passer sur le territoire* » selon Régis Dormoy, qui résume cet outil de la manière suivante : « *le bail à construction, c'est comme la propriété, sauf qu'il y a une fin* ». L'objectif de la mise en place du bail à construction était aussi d'intégrer des contraintes non réglementaires, d'éviter les friches industrielles, de lutter contre la spéculation foncière ou encore de conserver la maîtrise foncière dans un contexte de raréfaction du foncier.

Une quinzaine de baux furent signés lors de la commercialisation de la ZAC 2. Une fois qu'elle fut entièrement commercialisée, le recours au bail à construction fut considéré comme une réussite. Ainsi, fin 2022, les élus de CGLE ont décidé de généraliser cet outil sur



*Le parc d'activités Savoie Technolac (crédits : CGLE)*

l'ensemble du territoire pour le foncier économique, sans diminuer les prix de cession, avec une durée de bail abaissée à 60 ans et un paiement du loyer canon (un loyer canon équivaut à une vente : l'ensemble du loyer est payé d'un coup) afin de rembourser les prêts contractés par la collectivité. Véritable acte politique, cette généralisation s'est heurtée à diverses oppositions, provenant de certains élus et de certains chefs d'entreprises qui préfèrent la propriété au bail à construction.

C'est notamment le cas des chefs de PME qui « *ont cette vision patrimoniale chevillée au corps* » selon Régis Dormoy. Outre leurs réticences, il s'avère que les chefs d'entreprises n'ont finalement pas eu le choix. Conscients de la raréfaction du foncier, ils furent ainsi obligés d'accepter le recours au bail à construction de CGLE pour concrétiser leur projet, d'autant plus que le prix du foncier ne représente qu'une faible part de leur investissement immobilier.

## 2 LE BAIL À CONSTRUCTION DANS LE GENEVOIS FRANÇAIS, UNE RÉUSSITE AVANT TOUT COLLECTIVE

### Projet de bail à construc

L'an deux mille vingt et un,  
Le XXXXX

A XXXXX (Haute Savoie), XXXXX, au siège de XXXXX pour Monsieur ou Madame  
XXXXX, représentée par XXXXX, située XXXXX est le rédacteur du présent acte.  
La SAS Coopérative représentée par XXXXX, demeurant XXXXX

#### IDENTIFICATION DES PARTIES :

##### Bailleur

La Foncière située dans le département de Haute Savoie, dont le siège social est à XXXX, situé XXXX,  
identifié sous le numéro XXXX

Ci-après dénommée « Le Bai  
D'ur

##### Preneur

La SAS Coopérative XXXX à capital variable, au capital de XXXX euros dont le siège est à XXXX, situé  
XXXX, identifiée au SIREN sous le numéro XXXX et immatriculée au Registre du Commerce et des  
Sociétés de XXXX

Ci-après dénommée « Le Pre  
D'aun

#### PRESENCE – REPRESENTATION :

La SAS Coopérative est ici représentée par XXXX Maître XXXX notaire à XXXX

La Foncière est ici représentée par XXXX, agissant en vertu de XXXX

#### DECLARATIONS SUR LA CAPACITE :

Les contractants confirment l'exactitude des indications les concernant respectivement telles :  
figurent ci-dessus.

Le bailleur déclare avoir la pleine capacité pour contracter aux présentes,

Les parties, et le cas échéant leurs représentants, attestent que rien ne peut limiter leur capacité  
l'exécution des engagements qu'elles prennent aux présentes.

Qu'elles ne sont pas en état de cessation de paiement, de redressement ou liquidation judiciaire ;

Qu'elles ne sont concernées par aucune demande en nullité ou dissolution.

Pour développer l'utilisation du bail à construction sur leurs territoires, Annemasse Agglo, la CC Arve et Salève et celle du Genevois, trois collectivités voisines, se sont donc largement inspirées des exemples de la Suisse et de Savoie Technolac, cités supra. Dans le Genevois français, Annemasse Agglo fut le précurseur du bail à construction, en essayant de le « *promouvoir comme nouvelle modalité de commercialisation des fonciers nus sur notre territoire* » comme le souligne Rémi Fournier, coordonnateur des Zones d'Activités Économiques d'Annemasse Agglo. Pour cela, il fallut convaincre plusieurs acteurs, à savoir les élus, les notaires, les juristes ou encore d'autres EPCI qui paraissaient réticents quant au recours à cet outil mais qui ont finalement vite pris le pli. Les élus appréhendaient surtout la réaction des chefs d'entreprises locaux qui, selon Rémi Fournier, « *ont compris que, de toutes façons, toutes les collectivités faisant ça, ils n'avaient plus le choix* ». C'est en ce sens que le fait d'avoir lancé le bail à construction de manière collective a largement contribué à sa réussite dans le Genevois français. Le fait que chaque territoire

ait recours à cet outil a permis de ne pas entraîner de phénomène de concurrence territoriale. Comme le souligne Jennifer Devidal, chargée de mission développement économique à la CC Arve et Salève, « *c'est important d'éviter le phénomène de concurrence et que les territoires avancent ensemble au regard des enjeux, des besoins à venir des entreprises et de la rareté du foncier* ».

C'est donc avec la CC Arve et Salève et la CC du Genevois qu'Annemasse Agglo a signé, en 2017, la convention pour s'engager à ce que l'ensemble de leur foncier public à vocation économique soit commercialisé via le bail à construction. Initialement, ces collectivités s'étaient mises d'accord quant aux modalités de déploiement du bail à construction, à savoir la durée de bail la plus longue possible (soit 99 ans), des prix de cession identiques à ceux pratiqués avant la mise en place du bail, le retour du terrain et du bâtiment à la collectivité en

fin de bail mais aussi le versement d'un loyer canon. Par la suite, chaque territoire a choisi ses propres modalités et les a faites évoluer à sa convenance. Si Annemasse Agglo continue à pratiquer des durées relativement longues ce n'est pas le cas de la CC Arve et Salève qui a fait le choix de durées largement plus courtes, comme l'explique Jennifer Devidal : « *on s'est placé sur une durée de 35 ans pour recycler le foncier plus souvent et pour que ça réponde à une logique de projet d'entreprise* ». La CC Arve et Salève a également augmenté les prix de cession en raison de budgets déficitaires concernant l'aménagement des zones d'activités. De son côté, la CC du Genevois réfléchit aussi à une hausse du prix de mise à bail.

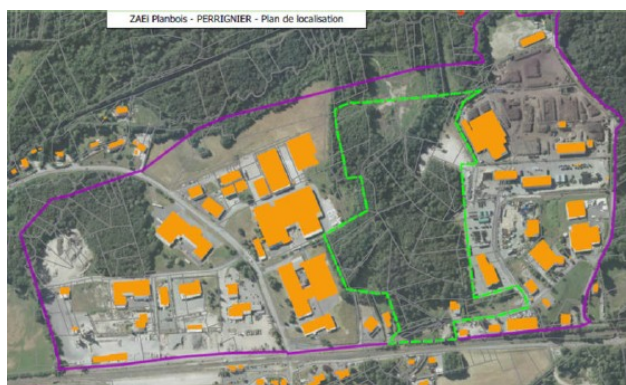
Rémi Fournier reconnaît cependant que le bail à construction complexifie le processus de commercialisation d'un terrain : « *c'est un peu plus compliqué qu'une vente, il y a des délais, des pénalités, il y a des clauses spécifiques mais il faut anticiper un peu plus avec les preneurs* ». Concernant les clauses spécifiques du bail à construction, la CC Arve et Salève applique par exemple des pénalités en cas de non-respect de la destination des locaux. Cette collectivité a également fait le choix d'inclure un « bonus densification » pour encourager l'optimisation du foncier : la collectivité, qui dispose de moins d'un hectare de foncier disponible, applique une réduction de 10€/m<sup>2</sup> pour les projets dont le coefficient d'emprise au sol (CES) est supérieur à 0,30. Dans une logique de raréfaction, de densification et d'optimisation du foncier disponible, ce bonus s'avère particulièrement incitatif et efficace pour que les entreprises réduisent leur emprise au sol et portent leur choix sur des surfaces adaptées à leurs besoins.

Plus globalement, le bail à construction s'insère dans une stratégie de sobriété foncière propre à chaque collectivité signataire. Ainsi, pour Annemasse Agglo, « *ça va être de plus en plus compliqué de consommer du terrain nu pour de la zone d'activité* » selon Rémi Fournier. La collectivité s'est donc dotée d'une enveloppe financière relativement importante (1,2 millions d'euros) pour de l'investissement foncier et immobilier. Dans son portage foncier, la collectivité annemassienne peut s'appuyer sur l'EPF d'Haute-Savoie et sur la foncière de Haute-Savoie. Outre les baux à construction, Annemasse Agglo prépare également des baux emphytéotiques particuliers, des baux constitutifs de droit réel : ils lui permettent de maîtriser la destination sur le long-terme. Cela fait quelque peu partie de la culture locale puisque, dans les années 1970, la collectivité avait déjà signé des baux emphytéotiques, à dimension sociale et de manière gratuite. Elle a aussi instauré un périmètre d'attente pour un projet d'aménagement global (PAPAG) sur la zone du Mont-Blanc (160 hectares, 400 entreprises). Le PAPAG permet de « figer » les constructions dans l'attente d'un projet d'aménagement. La collectivité incite également les entreprises à mutualiser leurs équipements mais est confrontée à des problématiques d'assurance et à la réticence des chefs d'entreprises. N'étant pas dans la capacité de maîtriser tout le foncier du territoire, l'objectif d'Annemasse Agglo, comme le souligne Rémi Fournier, est aussi « *d'accompagner un certain nombre de porteurs de projet privé pour qu'ils requalifient eux-mêmes les tènements* ».

De son côté, pour réaliser l'inventaire imposé aux EPCI par la loi Climat et Résilience, la CC Arve et Salève s'est outillé de l'« Atelier Économique », un observatoire économique et un outil d'accompagnement des entreprises. De plus, la collectivité effectue une veille sur les DIA et a recours au droit de préemption urbain (DPU) lorsqu'elle a l'opportunité d'intervenir sur une dent creuse ou lorsqu'elle observe des mutations de locaux d'activités en logements. Arve et Salève a également engagé un projet de requalification de friche industrielle et travaille sur un projet de bâtiments mutualisés type « village d'artisans ».

### 3 UNE RÉUSSITE LOCALE AU RAYONNEMENT RÉGIONAL : L'EXEMPLE DE GRAND ANNECY

De nos jours, d'autres collectivités ont franchi le pas du bail à construction. Dans le Genevois français toujours, c'est notamment le cas de Thonon Agglomération qui met à disposition du foncier à vocation économique en bail à construction depuis 2019 sur les zones d'intérêt métropolitaines. Au 30 avril 2023, avec un bail de 99 ans et un loyer canon, l'agglomération thononaise avait ainsi signé 3 baux sur la ZAE des Bracots et 2 baux sur le pôle économique du Perrignier.



*Le pôle économique du Perrignier (crédits : Thonon Agglomération)*

Le bail à construction s'est également démocratisé dans le reste du département haut-savoyard, et plus largement au niveau de

la région Auvergne-Rhône-Alpes. En effet, la communauté d'agglomération Riom Limagne et Volcans, en Auvergne, a déjà signé un premier bail à construction et compte bien en signer davantage. En Haute-Savoie, un autre exemple notoire est celui de la communauté d'agglomération Grand Annecy qui a recours au bail à construction depuis 2018. Grand Annecy, qui dispose de 44 zones d'activités, est un territoire fortement industriel : 40 % de la valeur ajoutée du territoire est liée à l'industrie. Le territoire compte notamment la présence de Pfeiffer Vacuum, une entreprise innovante qui cherche à densifier ses locaux. Comme le souligne Stéphanie Poncet, directrice de l'économie de Grand Annecy, la politique foncière annécienne « *visé essentiellement à maintenir l'économie productive sur le territoire* » et à ne plus accueillir d'entreprises exogènes. Cela se traduit notamment par une politique

d'acquisition foncière (à l'amiable ou via la préemption) visant à permettre la requalification des zones d'activités.

La collectivité annécienne a fait le choix du bail à construction dans un contexte de raréfaction du foncier et de mutation des zones d'activités vers des activités non-désirées. Cette raréfaction du foncier a entraîné une forte hausse de ses prix, ces derniers ayant presque triplé en l'espace de 25 ans. En effet, la pratique de prix inférieurs aux prix du marché, largement développée pour la commercialisation de terrains économiques par les collectivités, est aujourd'hui remise en cause par le Grand Annecy. En plus de coûter cher à la collectivité, cette pratique « *a permis à certains propriétaires de s'enrichir sur le dos de la collectivité* » selon Stéphanie Poncet. Le bail, qui « *n'est pas simple à mettre en œuvre au quotidien* », vise à empêcher ce phénomène spéculatif, bien qu'il n'ait pour le moment pas permis de contenir la forte hausse des prix du foncier économique car il a été déployé sur des surfaces encore trop faibles (11 hectares). Les porteurs de projet, bien que certains furent réticents au départ, ont globalement bien accepté le bail à construction, notamment grâce à la durée relativement longue (50 à 70 ans) pratiquée par la collectivité qui permet d'amortir le bâtiment et d'éventuellement le transmettre. De leur côté, les élus continuent de s'interroger quant à la manière dont est comptabilisé le bail à construction, comme le souligne Stéphanie Poncet : « *les règles comptables font qu'on a des déficits très élevés qui interpellent à chaque vote du budget, c'est des débats politiques complexes pour faire comprendre la mécanique financière liée à la gestion de ces baux. Vous avez des déséquilibres pendant 30 ans ou 40 ans que la collectivité doit absorber.* »

La collectivité doit donc consentir des dépenses d'aménagement qui ne sont pas compensées rapidement par des ventes de charges foncières. Pour autant, le système de loyers canons versés intégralement un an après la signature du bail procure une source de revenus à la collectivité dans un laps de temps relativement court.

## 4 ANNEXES

### 4.1 Pour en savoir plus

<p>GILLIO, N. (2018) « Un instrument de développement économique. Le bail à construction », <i>La revue foncière</i>, n°21, pp. 20-24</p> <p>Avec un foncier rarefié, le bail à construction devient un allié</p> <p>Le bail à construction – Mode d’emploi Foncier public à vocation économique dans les ZA du Sillon Alpin</p>	<p><a href="https://www.lagazettedescommunes.com/811977/avec-un-foncier-rarefie-le-bail-a-construction-devient-un-allie/?abo=1">https://www.lagazettedescommunes.com/811977/avec-un-foncier-rarefie-le-bail-a-construction-devient-un-allie/?abo=1</a></p> <p><a href="https://www.maisoneco.org/wp-content/uploads/2018/05/brochure_b_a_c.pdf">https://www.maisoneco.org/wp-content/uploads/2018/05/brochure_b_a_c.pdf</a></p>
--	---

### 4.2 Abréviations

- **ZAN** : zéro artificialisation nette
- **FTI** : Fondation pour les Terrains Industriels
- **CGLE** : Chambéry-Grand Lac économie
- **CC** : communauté de communes
- **DPU** : droit de préemption urbain
- **DIA** : déclaration d’intention d’aliéner

### 4.3 Remerciement

Remerciement à Régis Dormoy (directeur général de Chambéry-Grand Lac Économie), Rémi Fournier (coordonnateur des Zones d’Activités Économiques d’Annemasse Agglo), Jennifer Devidal (chargée de mission développement économique à la CC Arve et Salève) et Stéphanie Poncet (directrice de l’économie de Grand Annecy)



**RÉPUBLIQUE  
FRANÇAISE**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*



**RÉPUBLIQUE  
FRANÇAISE**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*



**Cerema**

CLIMAT & TERRITOIRES DE DEMAIN