ISBN 978-2-9571849-0-3

Tous droits de traduction, de reproduction
et d'adaptation réservés pour tous pays.

© Palme Éditions, 2020

SAVOIE TECHNOLAC

DES RACINES ET DES FRUITS

Collection : « Auteur »

JEAN-JACQUES
DUCHÊNE

SAVOIE TECHNOLAC

DES RACINES ET DES FRUITS

PALME ÉDITIONS
PARIS

PRÉFACE DE MICHEL BARNIER

En 1934, Pierre Cot, ministre de l'Air et parlementaire savoyard, donne le premier coup de pioche à la base aérienne du Bourget-du-Lac et le chantier débute dans la foulée. Dès lors, la base aérienne 725 ne va cesser de s'inscrire dans le paysage bourgetain jusqu'à sa fermeture définitive en 1985. Devant la question du devenir de ce site d'exception, le conseil général de Savoie décide, immédiatement et à l'unanimité, de contribuer à la création d'un technopôle sur le site militaire désaffecté.

Trente ans durant, quatre-vingt pour cent des entreprises qui vont s'installer sur le technopôle seront issues de son incubateur et mille entrepreneurs bénéficieront d'un accompagnement pour le développement de leurs projets. Près de cinq mille emplois seront créés et accueillis dans les domaines de l'innovation et autant d'étudiants se formeront aux métiers d'avenir scientifiques, technologiques et commerciaux. En 2006, l'institut national de l'énergie solaire, initié par le conseil général de la Savoie et son président de l'époque Jean-Pierre Vial, avec le soutien du commissariat à l'énergie atomique et de son directeur Jean Therme, infléchira la stratégie de ce pôle vers l'excellence pour les énergies renouvelables.

À l'aube de cette nouvelle décennie, je forme donc des vœux de succès pour les étudiants, les professeurs, les chercheurs, les salariés et les entrepreneurs présents à Savoie-Technolac. Que cet exemple d'une reconversion réussie démontre qu'il n'y a pas de fatalité sans fatalisme. L'action publique, quand elle est coordonnée à l'échelle d'un territoire et qu'elle sait réunir l'ensemble des parties prenantes autour d'un objectif commun, peut stimuler l'énergie et prendre le relais d'activités perdues ou déclinantes. J'ai toujours pensé que le progrès devait être construit en associant nos deux cent soixante-treize communes savoyardes, et les dix-huit intercommunalités qui couvrent la Savoie, à des grands projets mobilisateurs, à l'instar des Jeux olympiques d'Albertville en 1992, des championnats du monde d'aviron a Aiguebelette

À Nathalie,
qui m'a souri et donné des ailes
pour écrire ces pages.

Ce livre est un devoir de mémoire.
Je ne pouvais pas faire comme si rien ne s'était passé.

– 12 septembre 2019 –

AVERTISSEMENT AU LECTEUR

Vous savez, raconter trente ans de vécu en essayant de rester intéressant, tout en visant un public professionnel du développement économique et des élus en charge de ce secteur, ce n'est pas simple. Sans arrêt, je me suis trouvé confronté à des va-et-vient à arbitrer entre le processus chronologique global et celui d'une thématique dont la logique gagne à être traitée en une seule fois.

C'est pourquoi j'ai choisi de rédiger ce retour d'expérience en deux parties : la première fait le récit historique du processus majeur qui a permis à Savoie Technolac de devenir ce qu'il est. C'est ma vision, c'est mon histoire. J'y ai mis le ton. Vous vous heurterez pourtant à quelques couplets sur lesquels je romps ce cadencement car j'ai trouvé parfois utile de les raconter du début à la fin pour mieux mesurer les effets à terme d'un culot initial.

La seconde partie est plutôt un retour sur tout ce que je n'ai pas dit dans la première, ou insuffisamment, lorsque je cherchais à ne pas vous égarer dans la compréhension du processus principal. Cette sorte de banque d'informations relate sur le même ton des expériences, des initiatives réussies ou ratées susceptibles de vous intéresser pour vos propres projets. Des morceaux d'histoire aussi. De ce fait, chacun des points traités est assez indépendant du reste et vous pouvez vous en servir comme d'un catalogue d'idées testées.

PROLOGUE

9 juillet 1983. Je campe sous la tente dans la pinède landaise. J'ai acheté *Le Monde* ce matin pour en savoir plus. La boîte de foie gras périmé, que j'ai à peine commencé à percer avec la pointe de l'ouvre-boîte, vient de me pulvériser littéralement la figure. Je me suis fait rouler par le commerçant ! L'odeur du jus nauséabond qui s'est projeté sur mon visage est forte. Ça sent le pourri. Écœuré, j'ouvre le journal, plein d'amertume. C'est écrit en gros ! La loi de programmation militaire a été promulguée hier. Ce jour-là, il pleut. C'est la douche froide : l'article confirme la fermeture de la base aérienne 725.

PREMIÈRE PARTIE

RÉCIT D'UNE AVENTURE PASSIONNANTE

CHAPITRE 1

LA TRACE

SIDÉRATION

Huit jours après, de retour à la mairie où j'exerce les fonctions de secrétaire général depuis un an, c'est le traumatisme. Le maire, François Richard, est très inquiet. Il n'est pas le seul. Le petit village du Bourget-du-Lac qui compte à peine deux mille habitants est blessé dans son histoire et son amour-propre. Que va-t-il devenir ? Que va-t-il se passer pour ses commerces, ses emplois, sa population, sa vie même ? Beaucoup d'actifs ou d'anciens de la base aérienne sont devenus des habitants permanents du village. Ils ont épousé des filles du coin. Ils tiennent des commerces ou animent des associations. L'épicier ou le président du club de foot viennent de là. Le premier adjoint au maire a été adjudant-chef. Les places du village portent les noms de généraux ou d'un capitaine dont on a déjà oublié ce qu'il a fait tellement c'est lointain. La base est là depuis quarante-cinq ans. Elle a beaucoup influencé la démographie bourgetaine. Surtout à la fin de la deuxième guerre mondiale et au début de celle d'Algérie. Je me souviens d'ailleurs très bien de cette nuée vrombissante d'Alouettes II qui obscurcirent soudain le ciel bourgetain en 1962 et se posèrent sur les étendues vertes au bout du lac. Je les observais, intrigué, depuis la maison de mes parents perchée sur la colline qui fait face à la base. C'était un effet des accords d'Évian, paraît-il.

Au Bourget-du-Lac, l'osmose avec l'Armée de l'air est entière et la rue du centre en est l'illustration. Tous les jours, le centre-bourg est égayé par le bleu des battle-dress et les calots avec leur insigne doré. Les cars vert-kaki vont et viennent le matin et le soir, charriant des bidasses débonnaires. C'est le rythme quotidien de la commune. Le manège de ces cars aspire le centre le matin et le remplit vers dix-sept heures. La rue est vivante et moderne. Peut-être parce qu'aux yeux des Bourgetains, l'aviation c'est de la technologie, c'est l'aventure des airs, ses hé-

DEUXIÈME PARTIE

PETIT CATALOGUE D'INITIATIVES

Je vous invite maintenant à découvrir quelques-unes de nos initiatives, ou expérimentations, qu'il me semblait intéressant de relater pour accompagner les développeurs ou leurs élus dans leurs réflexions. Profiter de l'expérience d'autrui a toujours été payant. Aller voir ce que font les autres permet de gagner un temps fou, en exploitant de bonnes idées ou en se faufilant adroitement entre les mauvaises. Je vous ai fait à partir d'ici une sélection de cas vécus, réussis ou échoués. Ces derniers ont été particulièrement édifiants et formateurs pour nous. Après une série d'actions menées en faveur du développement durable, vous parcourrez certaines de nos initiatives au service des entreprises et de leurs salariés. Puis, comme dans *Charlie Hebdo*, vous verrez ce à quoi vous avez échappé. Un petit bilan de tout cela vous attend dans l'épilogue. Je vous en souhaite une bonne lecture.

CHAPITRE 1

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

LE BAIL À CONSTRUCTION

La gestion du foncier dans les parcs d'activités est une vraie, belle et vieille question pour les opérateurs publics, comme privés. Comment s'y prendre, en effet, pour garantir, dans la durée, le projet politique et le concept économique ? Ces deux valeurs qui sous-tendent, dès le départ, le profil d'un parc d'activités cherchant à sortir de l'ordinaire. Comment éviter le risque de dérive inhérente à l'imprescriptibilité du droit de propriété ? Comment éviter l'autre risque ouvert par une réglementation d'urbanisme qui protège mieux les monuments historiques que les stratégies économiques ? Comment faire, une fois que le bâtiment construit respecte parfaitement le règlement d'urbanisme, si le propriétaire décide, librement, d'y installer la première entreprise venue capable de payer son loyer ? Et comment lui faire avaler un autre modèle, à lui, ce Français tellement attaché au patrimoine foncier et immobilier ?

L'évolution économique mondiale fait désormais rapidement progresser la conscience environnementale au sein de l'opinion publique. Les difficultés rencontrées par les collectivités locales depuis des années pour la requalification des friches industrielles, conduisent celles-ci à mieux maîtriser les disponibilités foncières à long terme afin de préserver le développement et l'environnement propre aux générations futures.

Il est également patent qu'un bâtiment tertiaire n'est plus commercialisable sur le marché dès qu'il a atteint un coefficient de désuétude significatif, impliquant son démontage. C'est pourquoi les procédés constructifs, utilisés aujourd'hui pour les bâtiments destinés aux besoins professionnels, intègrent de mieux en mieux des démarches d'écoconception et de recyclage en fin de vie.

Enfin, compte tenu de l'appropriation – qui s'accélère – par nos sociétés des principes du développement durable, les politiques publiques et les contraintes de la réglementation vont croissant au point de rendre incertaine toute spéculation sur la valeur in fine des terrains.

Notre enjeu majeur à Savoie Technolac, c'est la solidité juridique – et politique – du principe *d'agrément*[36], préalable à toute installation d'entreprise. Cet « agrément » est réservé aux seules entreprises qui sont estimées conformes à la charte du même nom après évaluation par un comité pluriel. C'est lui qui garantit de sortir Savoie Technolac du standard en rassemblant exclusivement sur un même site des acteurs probants de l'innovation. Ce principe, nous l'avons inscrit au sein du règlement de ZAC dès le premier coup de pioche. Nous n'étions pas très certains de son opposabilité dans le temps, face à l'investisseur, lorsque celui-ci devenu propriétaire du terrain et ayant obtenu son permis de construire, cherche à remplir son bâtiment le plus vite possible. C'est logique. C'est son modèle économique de base.

Durant les quinze premières années de développement, nous avons pourtant réussi, par le dialogue et la pédagogie, à convaincre tous nos interlocuteurs du bien-fondé de cette contrainte en la présentant comme une garantie pour le propriétaire. La garantie qu'en accueillant uniquement et durablement, comme ses voisins s'y sont engagés, des entreprises de l'innovation, des laboratoires de recherche ou des établissements d'enseignement supérieur, son bâtiment gagnerait en valeur en étant situé au cœur d'un écosystème phare pour le *business*, y compris le sien. Tout au long de cette première période, tout se passa bien et l'enjeu, comme la règle du jeu, furent admis et suivis par tous les acteurs, politiques, entreprises, promoteurs, investisseurs. Ils réjouissaient les chercheurs et satisfaisaient les professeurs.

Or, vers 2001, la loi SRU décide que les PAZ des ZAC vont être digérés dans les PLU. Notre agrément préalable obligatoire est une simple

[36] Voir la partie sur le comité d'agrément page 80.

clause du PAZ de notre ZAC, certes publié. Panique à bord ! Le règlement d'un PLU est maigre et global alors que notre règlement de ZAC, qui doit faire au moins quatre-vingts pages à lui tout seul, est très détaillé et comporte aussi cette exigence, exorbitante du droit de l'urbanisme, dont la DDE nous confirme qu'il ne sera pas possible de l'incorporer au PLU.

Avec le concours d'un cabinet juridique renommé, d'une expert-comptable passionnée, et de notre notaire attitré non moins engagé, nous passons en revue toutes les solutions imaginables pour sécuriser le principe de l'agrément préalable. Les dispositifs réglementaires étant quelquefois sujets à interprétation, nous optons rapidement pour le principe du contrat. Et en l'espèce, le contrat de bail à construction. Pourquoi le bail à construction ? Parce que d'emblée, il oblige à réaliser la construction promise par le preneur dans un délai donné. Faute de quoi, le bail est résilié. C'est bon pour lutter contre la réserve foncière spéculative. « Mais c'est pas tout, mais c'est pas tout », chantait Bourvil. La « taca taca tac tac tiqu' » est plus complète.

Alors faisons maintenant un peu de droit : le bail à construction reprend pour l'essentiel les mécanismes de l'emphytéose, ce qui en explique les similitudes, mais en ajoutant des caractéristiques qui lui sont spécifiques comme, en particulier, cette obligation de construire, essence même du bail à construction. En outre, le bail à construction semblerait, à l'usage, plus attractif que le bail emphytéotique pour les investisseurs potentiels, surtout en cas de cession ou de sous-location. Pratiqué systématiquement depuis 2006 à Savoie Technolac, il n'a ralenti ni détourné aucune opération immobilière. Seules des structures publiques ont traîné les pieds. Ah je vous jure !

En bref, il s'agit d'un démembrement du droit de propriété, d'une dissociation de la propriété du sol et de celle des constructions permettant de constituer, tout de même, des privilèges au profit des créanciers du preneur. Dans le bail à construction, ce droit peut être hypothéqué, de même que les constructions édifiées sur le terrain loué ; il peut être sai-

TABLE DES MATIÈRES

PRÉFACES **9**

AVERTISSEMENT AU LECTEUR **23**

PROLOGUE **25**

PREMIÈRE PARTIE : RÉCIT D'UNE AVENTURE PASSIONNANTE **29**

CHAPITRE 1 : LA TRACE **31**

Sidération 33
Pupilles et commissions 35
La décision 37
De l'idée au projet 41
Hommes et institutions 45
Albertville 92 50
État des lieux 52
Le pari de l'université 55
La convention de Verdun 66
Les champs du départ 70
Sypartec 73
Asprotec 77
Agrément 80
Béton fiscal 84
9 avril 1987 86
Commando 1986 88
Les TUC 92
Schtroumpfs 95
Savoie 2010 97

CHAPITRE 2 : CONCRÉTUDE ET IMMATÉRIALITÉ **101**

Dix mille arbres 110
Hangars 112
Beyrouth 114
La crue 116
Arts et valeurs 119
Sept magnifiques 124
Nomad's land 132

Houseboat 136
Dalaï Lama 138
Concertation urbanistique 140
Avoir la fibre 142
Ruée vers l'or 149
Datacenter 155

CHAPITRE 3 : RETOUR VERS LE FUTUR 163
California Dreamin' 166
BabelWeb 170
Génération entreprendre 173
International SchoolS 178
Petits débrouillards 182
Incubateur étudiant 184
Incubator genesis 190
Entrepreneuriat féminin 195
Samba 196
French Tech in the Alps 200
À la recherche de la recherche 203
Le pari de l'INES 204
Territoire d'expérimentations 214
Vélos à hydrogène 215
Route solaire 217

CHAPITRE 4 : AU CŒUR DU SYSTÈME 221

DEUXIÈME PARTIE : PETIT CATALOGUE D'INITIATIVES 243

CHAPITRE 1 : LE DÉVELOPPEMENT DURABLE 247
Jardin planétaire 99 249
ISO 14001 et 9001 251
Comethe 254
Tartiflette et développement durable 256
Espaces verts 258
Écolac 260
Le bail à construction 263
Diviser pour rayonner 272
Discreto smart grids 275
La mobilité 285
À bicyclette 286

C'est le pied ! *288*
Auto libre *290*
Covoiturage et autres merveilles *294*
Comment stationner ? *297*
Mobilité électrique *302*
Et le reste *305*

CHAPITRE 2 : LES SERVICES 309
Développeurs 311
Guichet unique 314
Unité de gestion 318
Association syndicale libre 320
Sympier 325
La restauration 329
L'ARIST et le RIE 330
La marche forcée du Plazza Express *335*
De Merci Chef à Happy Factory *338*
Glaces et foodtrucks *343*
Visites guidées 345
Conciergerie 348
Crech'lobying 351
Distraire les salariés 356
Faire la Fiesta 358

CHAPITRE 3 : CE À QUOI VOUS AVEZ ÉCHAPPÉ 363
Centre de vie 365
Le Mag 371
Tucnolac 373
Expérimenta 376
Meeting où y a rien 377
Gastroland 379
Google meeting bike 381
Place des Étoiles 382
Et bien d'autres 384

ÉPILOGUE 387

REMERCIEMENTS 405

TABLE DES MATIÈRES 411