

Projet présenté par le Conseil d'Etat

Date de dépôt : 20 avril 2016

Projet de loi

approuvant le rapport d'activités de la Fondation pour les terrains industriels de Genève (FTI) pour l'année 2015

Le GRAND CONSEIL de la République et canton de Genève,
vu l'article 60 de la loi sur la gestion administrative et financière de l'Etat, du 4 octobre 2013;
vu l'article 20 du règlement sur l'établissement des états financiers, du 10 décembre 2014;
vu la convention d'objectifs entre l'Etat de Genève et la FTI, approuvée par arrêté du Conseil d'Etat le 18 novembre 2015;
vu le rapport d'activités de la Fondation pour les terrains industriels de Genève (FTI) pour l'année 2015;
vu la décision du conseil d'administration de la Fondation pour les terrains industriels de Genève (FTI) du 14 mars 2016,
décrète ce qui suit :

Article unique Rapport d'activités

Le rapport d'activités de la Fondation pour les terrains industriels de Genève (FTI) pour l'année 2015 est approuvé.

Certifié conforme
La chancelière d'Etat : Anja WYDEN GUELPA

EXPOSÉ DES MOTIFS

Mesdames et
Messieurs les députés,

Le projet de loi qui vous est présenté vise à approuver le rapport d'activités de la Fondation pour les terrains industriels de Genève (FTI) pour l'exercice 2015.

1. Missions

Conformément à ses statuts, la FTI a pour but de favoriser l'établissement d'entreprises dans les zones industrielles du canton. Elle peut devenir propriétaire d'immeubles, bâtis ou non, dans les périmètres qui lui sont assignés par l'Etat. Elle est chargée de les aménager, de les exploiter et de les gérer.

Ses principales missions consistent à :

- valoriser le foncier industriel, notamment par l'acquisition, l'aménagement et le morcellement des terrains industriels pour permettre l'implantation d'entreprises;
- faciliter l'établissement et l'expansion des entreprises industrielles, artisanales et technologiques en soutenant leurs projets d'implantation et/ou de déménagement;
- gérer les zones industrielles sur le plan juridique, financier, urbanistique et environnemental;
- appliquer le principe du droit de superficie pour réaliser des projets denses;
- assurer l'accessibilité en préservant l'adéquation entre l'offre et la demande en veillant à la stabilité et à la liquidité du marché immobilier industriel.

Depuis le 18 novembre 2015, les rapports entre l'Etat de Genève et la fondation sont organisés par une convention d'objectifs qui fixe, pour la législature 2014 à 2018, les principaux objectifs et moyens (convention présentée en annexe).

2. Organisation

Le conseil d'administration est l'autorité supérieure de la fondation.

Composé de vingt membres, il a siégé à quatre reprises en 2015. Le conseil de direction, composé de cinq membres et d'un secrétaire, a siégé à sept reprises.

Le comité d'audit, constitué de deux administrateurs désignés par le conseil d'administration, dont le rôle consiste principalement à assister ledit conseil dans l'exercice de sa responsabilité de haute surveillance sur la gestion de la fondation sur le plan financier et sur la gestion des risques, s'est réuni en février pour analyser les états financiers et le système de contrôle interne.

La FTI compte 26 collaboratrices et collaborateurs, représentant 22,4 postes de travail équivalent temps plein.

3. Indicateurs de performance 2015

La fondation agit dans le cadre de la politique publique G02 – Aménagement du territoire. A cet effet, six indicateurs de mesure avec cible ont été définis avec le département de l'aménagement, du logement et de l'énergie (DALE).

N°	Indicateur	Résultat décembre 2015	Cible
1	Pourcentage des surfaces propriétés foncières publiques dans les ZIA et ZDIA et PAV avant mutation	48%	≥ 50%
2	Part des surfaces propriétés foncières de la FTI, dans le pourcentage des surfaces propriétés foncières publiques dans les ZIA et ZDIA et PAV avant mutation	22%	
3	Nombre d'emplois dans les ZIA et ZDIA non gérées par la FTI	19806	≥ 55'000 emplois
	Nombre d'emplois dans les ZIA et ZDIA gérées par la FTI + parcelles propriété FTI + PAV avant mutation	43148	
4	M2 de surfaces brutes de plancher industriels et artisanaux issus de projets accompagnés par la FTI dans les ZIA et ZDIA non gérées par la FTI	64'702 m2 (3 autorisation obtenues) 87'380 m2 (7 autorisations en instruction)	≥ 50'000 m2 de surfaces brutes de plancher industriels accompagnés et autorisés (sol, hors sol et sous-sol)
	M2 de surfaces brutes de plancher industriels et artisanaux issus de projets accompagnés par la FTI dans les ZIA et ZDIA, gérées par la FTI + parcelles propriété FTI + PAV avant mutation	113'664 m2 (4 autorisations obtenues) 66'380 m2 (3 autorisations en instruction)]	
5	Répartition du nombre d'emplois dans les PME-PMI / Grandes entreprises dans les ZIA et ZDIA non gérées par la FTI	<ul style="list-style-type: none"> • 58% de PME • 42% de grandes entreprises 	≥ 70% de PMI-PME zones industrielles
	Répartition du nombre d'emplois dans les PME-PMI / Grandes entreprises dans les ZIA et ZDIA, gérées par la FTI + parcelles propriété FTI + PAV avant mutation	<ul style="list-style-type: none"> • 69% de PME • 31% de grandes entreprises 	
6	Répartition sectorielle des activités observées dans les zones ZIA et ZDIA non gérées par la FTI	+ forte concentration d'emplois : 12% dans le commerce de gros	Aucun secteur ne doit concentrer plus de 20% des emplois et des entreprises
	Répartition sectorielle des activités observées dans les ZIA et ZDIA gérées par la FTI + parcelles propriété FTI + PAV avant mutation	+ forte concentration d'emplois : 20% dans l'horlogerie	

4. Principales contributions en 2015

a. Un premier pas vers la modification de la LFTI. Vers une refonte de la gouvernance des zones industrielles

En signant, le 18 novembre 2015, une convention d'objectifs avec le Conseil d'Etat, la FTI renforce ainsi son rôle stratégique au service de l'économie genevoise et du développement territorial, en déployant son autonomie dans un cadre clarifié et un dispositif de surveillance accru.

Outre sa mission d'origine – qui consiste à favoriser l'établissement d'entreprises dans les ZI du canton – la FTI participe désormais à la coordination de l'aménagement et de la planification des diverses zones urbaines (notamment dans le cadre de la mutation urbaine induite par le projet « PAV ») et à la rationalisation de la gestion des espaces voués aux activités industrielles et artisanales.

Trois éléments clefs de la mission sont notamment renforcés :

- le rôle actif dans le relogement des entreprises installées dans le secteur du PAV;
- la transformation progressive des zones industrielles en écoParcs industriels;
- la prise en charge de la réalisation des équipements dans les zones industrielles. Cela nécessitera l'adoption d'une nouvelle base légale dont le Conseil d'Etat a saisi le Grand Conseil en décembre 2015.

b. Genie.ch, performance économique et respect de l'environnement

En juin 2015, la plateforme collaborative Genie.ch – acronyme pour Geneva Network of Industrial Ecology – voyait le jour. Son objectif : apporter des solutions aux entreprises genevoises qui souhaitent mettre en pratique les principes d'écologie industrielle dans leurs activités quotidiennes. Les entreprises de toute taille et de tout secteur d'activité sont les acteurs les plus concernés par l'écologie industrielle. Elles y ont en effet un intérêt économique tout en leur permettant d'améliorer leur compétitivité et de répondre à des enjeux de développement durable.

Genève est l'un des premiers cantons à introduire l'écologie industrielle au cœur même de ses politiques publiques.

Inscrits dans la loi cantonale sur l'énergie et dans la Constitution genevoise, les principes d'écologie industrielle font partie intégrante du développement économique genevois. En résumé, par l'utilisation raisonnée et efficace des ressources directement issues des écosystèmes naturels,

c'est tout le système économique qui est repensé à la lumière d'une « éco-efficacité » devenue aujourd'hui incontournable.

c. Un accélérateur Fintech prend ses quartiers dans le PAV

Accompagner les entreprises qui souhaitent sortir du secteur PAV est au centre de la mission de la FTI. Il ne s'agit toutefois pas de créer une friche industrielle dans les locaux laissés vacants. La FTI a donc lancé un programme qui vise à permettre à des jeunes entreprises d'investir ces locaux dans l'attente de la mutation du quartier.

Le secteur financier suisse est aujourd'hui en plein émulation, bousculé dans tous les sens avec l'arrivée de nouveaux acteurs hébergés par des accélérateurs de start-up, comme le hub des Fintech « Fusion » à Genève. Dix start-up technologiques à vocation financière – actives aussi bien dans le domaine de l'assurance, des Big Data ou des nouveaux moyens de paiement – se sont installées dans les locaux laissés libre par un horloger qui s'est relogé à Meyrin. Ces nouvelles sociétés, innovantes en matière de technologie bancaire et financière, imaginent de nouveaux services et solutions et offriront à terme des outils d'avenir pour le secteur.

d. Un forum dédié à l'avenir des espaces industriels

Le 22 janvier 2015, la FTI lançait son 1^{er} forum, réunissant une centaine de participants issus des entreprises et des collectivités publiques. Cette première édition, placée sous le thème « La Fabrique EcoParcs », visait à informer et à sensibiliser les entreprises quant aux potentiels de ces nouveaux espaces que sont les écoParcs industriels. L'événement fut pensé comme un espace interactif, où les échanges entre orateurs et public, mais surtout entre entreprises présentes, étaient encouragés.

Cet événement illustre bien la stratégie d'animation des zones industrielles que la FTI a lancé dans le cadre de sa stratégie écoParcs industriels. Dans ce contexte, il s'agit avant tout d'encourager les entreprises à se rencontrer, dans le but de susciter des projets de coopération permettant la mise en œuvre de l'écologie industrielle et la mutualisation.

5. Reporting financier

(montants en millions de F)	2015	2014
Chiffre d'affaires	31,2	32,1
Marge brute d'exploitation	23,5	25,6
Résultat net de l'exercice, avant attributions statutaires	24,2	24,9
Résultat global de l'exercice	19,8	20,9
Part de bénéfice restituée à l'Etat de Genève	12,0	12,0
Cash flow opérationnel	28,5	20,3
Investissements nets réalisés	- 134,4	- 39,7
Rendement brut du patrimoine immobilier	4,2%	4,2%
Rendement net des capitaux propres	3,2%	4,0%
Rapport fonds étrangers / Actif immobilisé	0,41	0,20
Ratio de liquidité immédiate	0,70	0,91

Au bénéfice de ces explications, nous vous remercions, Mesdames et Messieurs les députés, de réserver un bon accueil au présent projet de loi et d'approuver par ce biais le rapport d'activités 2015 de la Fondation pour les terrains industriels de Genève (FTI).

Annexes :

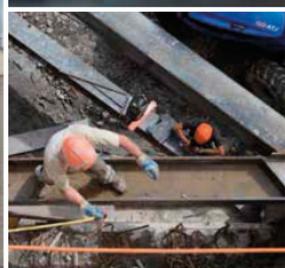
- 1) *Rapport d'activités*
- 2) *Convention d'objectifs*



EcoParcs

Rapport d'activités 2015





Sommaire

Message du président	4
Avant-propos du directeur	5
Organigramme	6
Conseil d'administration	7
Conseil de direction	7
Indicateurs de performance 2015	9
Un premier pas vers la modification de la LFTI	10
Carte des propriétés foncières de la FTI	12
Genie.ch performance économique et respect de l'environnement	14
Un accélérateur FINTECH prend ses quartiers dans le PAV	15
Un forum dédié à l'avenir des espaces industriels	16
Les acteurs industriels se rencontrent	17
«Vingt-huit ans d'activités qui partent en fumée»	18
Carte de la planification des ZI dans le canton de Genève	20
Etats financiers IFRS 2015	22
Bilan	22
Résultat net de l'exercice	23
Résultat global de l'exercice	24
Répartition statutaire du résultat de l'exercice	24
Tableau de flux de trésorerie	25
Tableau de mouvement des capitaux propres	26



Message du président

Charles Spierer

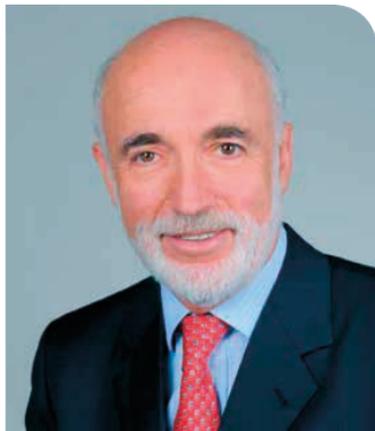
Président du Conseil d'administration de la Fondation pour les terrains industriels de Genève

Les zones industrielles: moteur de croissance du canton!

Que de progrès accomplis en cette année 2015 au bénéfice d'un territoire industriel qui se repositionne en fonction de l'évolution de l'écosystème économique genevois. Et c'est dans ce contexte que réside précisément l'un des enjeux de la Fondation pour les terrains industriels (FTI), celui de répondre aux besoins des quelque 500 secteurs économiques qui cohabitent dans les zones industrielles (ZI) de Genève. Des acteurs ayant chacun des demandes spécifiques en matière de bâtis et d'infrastructures, une donnée avec laquelle il faut composer. Or, une chose est sûre: notre mission est de servir toutes les catégories d'entreprises installées dans les ZI, sans restriction. Car, si certains secteurs ont toujours autant besoin de mètres carrés et de bâtis à des prix supportables, d'autres souhaitent des surfaces bâties haut de gamme. La FTI «jungle» donc avec la demande, appliquant pour certains une politique de prix de type logements sociaux, tandis que pour d'autres elle opte pour un système de PPE. Dans tous les cas, la création d'espaces attractifs et compétitifs doit se réaliser grâce à la participation active des entreprises dans la gestion de leur territoire.

Quoi qu'il en soit, avec la signature de la convention d'objectifs entre le Conseil d'Etat et la FTI, notre institution renforce son rôle stratégique au service de l'économie genevoise et du développement territorial. Bien que la future loi doive encore être validée par le Grand Conseil genevois, un premier pas a été franchi par le Conseil d'Etat qui accorde à la Fondation une plus grande autonomie tout en cadrant davantage sa mission et ses objectifs et en renforçant son dispositif de surveillance. Il la dote également des bons outils pour gérer de manière optimale les ZI. La zone industrielle de demain sera en phase avec son temps: plus attractive, plus qualitative, plus dense, plus mixte tout en restant compétitive. La FTI prend ce virage et s'engage à construire la ville de demain avec, en son cœur, les écoParcs industriels, qui allient enjeux économiques et durabilité.

Plusieurs feuilles de route restent à réaliser en 2016. Citons notamment la mise en œuvre de la nouvelle version des statuts jointe au projet de loi (LFTI) déposée par le Conseil d'Etat. Ce dernier propose une réécriture et une clarification de la mission de la FTI, une simplification des procédures ainsi que la mise en place d'une gouvernance adaptée aux exigences de la législation actuelle. L'ensemble des éléments inscrits dans la LFTI vont permettre



de rendre plus efficient le Conseil d'Administration, sans pour autant modifier sa composition ni sa dynamique participative.

Autre chantier: construire des partenariats équilibrés avec les milieux immobiliers. Il est crucial de continuer à associer les acteurs de l'immobilier afin qu'ils apportent leur professionnalisme dans la densification et la planification des ZI.

Enfin, dernier point à ajouter à l'agenda: repenser les relations avec les acteurs de proximité. Le développement des ZI doit désormais être une affaire collective qui associe dès le début l'ensemble des acteurs concernés, dont les communes. Dans les faits, cela impliquera de travailler différemment, de manière plus transversale, plus participative. Car c'est bien ensemble que nous pourrions créer les meilleures conditions d'implantation des entreprises, développer l'attractivité des ZI et construire nos écoParcs.

Genève est un canton en mutation et la FTI va plus que jamais jouer son rôle de facilitateur pour accélérer les transformations urbaines essentielles qui l'attendent.

Avant-propos du directeur

Yves Cretegny

Directeur de la Fondation pour les terrains industriels de Genève

La transition est en marche

Comment rendre compte des multiples facettes des activités de la FTI et vous présenter les actions concrètes que les collaborateurs mènent sur le terrain ? Comment dresser un bilan à mi-parcours des changements que j'ai souhaité réaliser en lien avec l'évolution et les besoins de notre société ? Comment – en quelques lignes – vous expliquer les réalisations qui ont permis de faire entrer de plain-pied la FTI dans l'ère numérique à l'image de Genie.ch, cette plateforme collaborative qui apporte des solutions aux entreprises genevoises ?

Les pages qui suivent proposent une mosaïque de réponses comme autant d'invitations à la découverte des activités de la FTI et des acteurs industriels qui construisent et développent les ZI de demain, ainsi que des clés de lecture. Une FTI « traceur » des besoins fonciers et immobiliers des entreprises, qui suggère et s'adapte continuellement à l'évolution des acteurs économiques à l'instar du nouvel accélérateur FINTECH qui prendra ses quartiers au début 2016 au cœur du PAV. Là où les horlogers fabriquaient leurs mouvements, la ville se réinvente désormais à l'ère « disruptive » avec des plateformes collaboratives qui redessinent les espaces de travail et de rencontres tout en cohabitant avec les acteurs « traditionnels ».

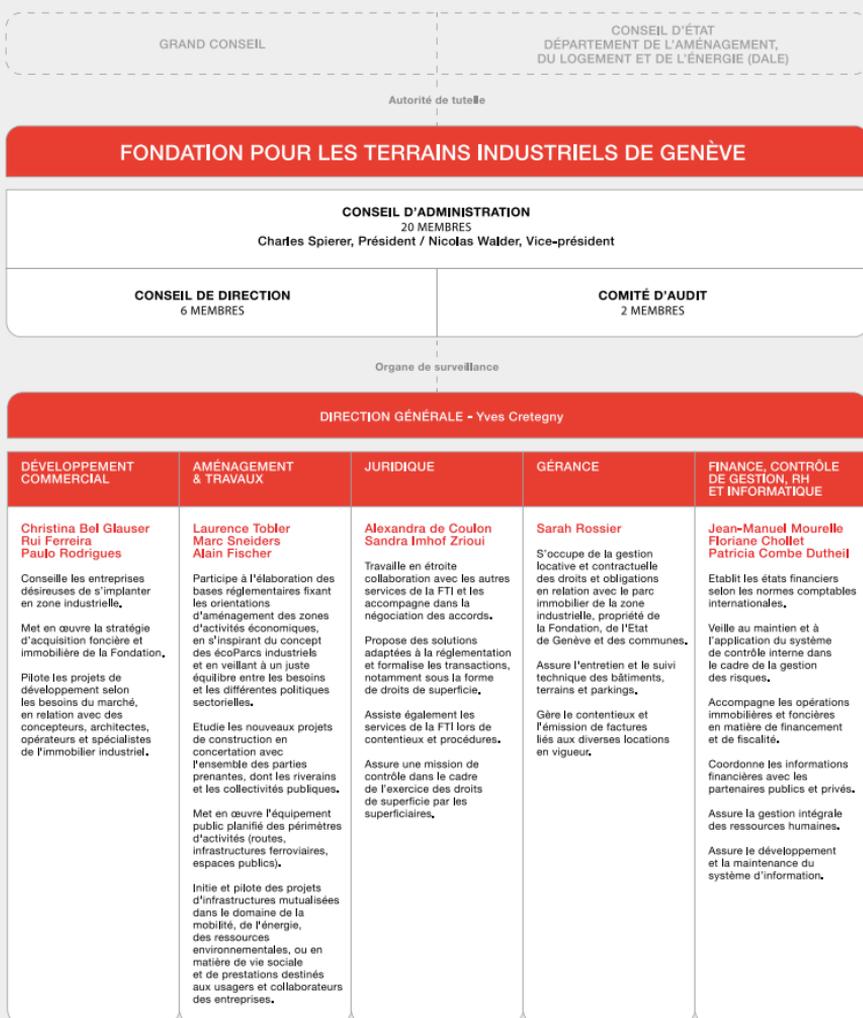
Cette évolution, la FTI la suit de très près sans pour autant en oublier les fondamentaux comme sa nouvelle politique de tarification et la réalisation de contrats conformes à la réalité du terrain qui nous permettent d'accompagner de manière encore plus personnalisée la pléiade d'acteurs animant les ZI.

Du point de vue financier, l'année 2015 est conforme à l'évolution positive de la croissance des activités de la Fondation. Hors éléments non récurrents, les recettes d'exploitation ont continué d'augmenter en fonction de la croissance du parc foncier et immobilier. Le volume d'investissement a, quant à lui, été supérieur aux attentes s'élevant à 134,4 millions de francs. La raison est en grande partie liée à la conclusion d'un accord de rachat des terrains et immeubles propriété initiale de l'Etat. Ces investissements ont été financés principalement par l'augmentation de la dette en faisant appel au marché. Pour cette dernière, elle s'élève à 183 millions de francs, au taux moyen de 1,23% et une durée moyenne de 12,20 ans. Ainsi, le résultat avant correction de la valeur des immeubles et des provisions non opérationnelles s'élève à 22,5 millions de francs en ligne avec le budget.



Plusieurs gros chantiers nous attendent, comme celui de repenser les mécanismes de valorisation en matière des droits de superficies. Car, avec ses 53 ZI représentant 5% de la zone à bâtir et qui emploient environ 60000 salariés, soit 16% du PIB genevois, le canton de Genève se doit de préparer la transition. Elle passe notamment par la nécessité d'accélérer la densification des zones afin d'être à même d'accueillir toutes les entreprises du canton. Avec la convention d'objectifs signée en fin d'année, nous redevons l'interlocuteur de référence des entreprises du PAV afin de les accompagner dans leur projet de relogement. La FTI est au service de tout l'écosystème économique du canton sans discrimination de catégories, de secteurs et de la nature même des entreprises. Pour ce faire l'Etat a restructuré l'arsenal juridique, érigeant de nouveaux actes de lois, des changements dans les statuts et la création de règlements pour nos écoParcs industriels. Ceux-ci deviennent des éléments prioritaires de notre mission, un positionnement qui se traduit dans les faits par la mise en place de commissions consultatives, d'ateliers participatifs qui se veulent les corollaires aux changements. Les écoParcs industriels redessinent les territoires industriels et permettent ainsi de positionner Genève comme un canton créatif et attractif.

Organigramme



Conseil d'administration

Membres nommés par le Conseil d'Etat

Charles Spierer
Président, économiste,
professionnel de l'immobilier

Jacques Cottet
Responsable Vente Région
Ouest, CFF Cargo SA

Charles Lassaue
Membre de la Direction
de la Chambre de commerce,
d'Industrie et des services
de Genève

Membres de droit représentant l'Etat et les communes

François Baertschi
Conseiller administratif
de la commune de Lancy
(jusqu'au 31 mai 2015)

Pascal Baud-Lavigne
Directeur stratégique, DSE
(jusqu'au 31 octobre 2015)

Damien Bonfanti
Conseiller administratif
de la commune de Lancy
(dès le 1^{er} juin 2015)

Nicolas Bongard
Délégué à la promotion
économique, DSE
(dès le 1^{er} novembre 2015)

Pascal Chobaz
Direction de la Gestion
et Valorisation, DF

Jean-Marc Devaud
Conseiller administratif
de la commune
de Meyrin

Thierry Durand
Conseiller administratif
de la commune
de Plan-les-Ouates

Claude Guinans
Conseiller administratif
de la commune de Satigny

Antonio Hodgers
Conseiller d'Etat chargé
du DALE

Michaël Kleiner
Délégué à la promotion
économique, suppléant

Rémy Pagni
Conseiller administratif
de la Ville de Genève

Yvan Rochat
Conseiller administratif
de la commune de Vernier

Nicolas Walder
Vice-président, conseiller
administratif de la commune
de Carouge

Membres nommés par le Grand Conseil

Dominique Amaudruz
Avocate

Nicolas Aune
Secrétaire général de l'Union
industrielle genevoise

Aurore Bui
Consultante en innovation
sociale

Bénédict Fontanet
Avocat

Jean-François Girardet
Instituteur

Jean-Pierre Thorel
Retraité

Salika Wenger
Retraîtée

Conseil de direction



Charles Spierer
Président

Nicolas Walder
Vice-président

Jacques Cottet

Charles Lassaue

Rémy Pagni

Claude Guinans
Secrétaire

Yves Cretegy
Directeur

Comité d'audit

Charles Lassaue
Président

Aurore Bui

Réunions en 2015

Conseil d'administration:
4 séances

Conseil de direction:
7 séances

Comité d'audit:
1 séance



Indicateurs de performance 2015

Maitrise foncière publique	Résultats décembre 2015	Cible
Pourcentage des surfaces propriétés foncières publiques dans les ZIA et ZDIA et PAV avant mutation	48%	
Part des surfaces propriétés foncières de la FTI, dans le pourcentage des surfaces propriétés foncières publiques dans les ZIA et ZDIA et PAV avant mutation	22%	≥ 50%
Emplois		
Nombre d'emplois dans les ZIA et ZDIA non gérées par la FTI	19'806	
Nombre d'emplois dans les ZIA et ZDIA gérées par la FTI + parcelles propriété FTI + PAV avant mutation	43'148	≥ 55'000 emplois
Total	62'954	
Surfaces		
M ² de surfaces brutes de plancher industriels et artisanaux issus de projets accompagnés par la FTI dans les ZIA et ZDIA non gérées par la FTI	64'702 m² (3 autorisations obtenues) 87'380 m ² (7 autorisations en instruction)	≥ 50'000 m ² de surfaces brutes de plancher industriels accompagnés et autorisés (sol, hors sol et sous-sol)
M ² de surfaces brutes de plancher industriels et artisanaux issus de projets accompagnés par la FTI dans les ZIA et ZDIA, gérées par la FTI + parcelles propriété FTI + PAV avant mutation	113'664 m² (4 autorisations obtenues) 66'380 m ² (3 autorisations en instruction)	
Total	178'366 m²	
Secteur d'activités		
Répartition du nombre d'emplois dans les PME-PMI / Grandes entreprises dans les ZIA et ZDIA non gérées par la FTI	58% de PME 42% de grandes entreprises	
Répartition du nombre d'emplois dans les PME-PMI / Grandes entreprises dans les ZIA et ZDIA, gérées par la FTI + parcelles propriété FTI + PAV avant mutation	69% de PME 31% de grandes entreprises	≥ 70% de PMI-PME zones industrielles
Total	66% de PME 34% de grandes entreprises	
Répartition sectorielle des activités observées dans les ZIA et ZDIA non gérées par la FTI	+ forte concentration d'emplois: 12% dans le commerce de gros	Aucun secteur ne doit concentrer plus de 20% des emplois et des entreprises
Répartition sectorielle des activités observées dans les ZIA et ZDIA gérées par la FTI + parcelles propriété FTI + PAV avant mutation	+ forte concentration d'emplois: 20% dans l'horlogerie	

Un premier pas vers la modification de la LFTI

Vers une refonte de la gouvernance des zones industrielles

L'Etat détient un rôle majeur dans l'anticipation, l'innovation, la promotion et la défense du cadre dans lequel se déploient les acteurs de l'économie genevoise. En signant, le 18 novembre 2015, une convention d'objectifs avec le Conseil d'Etat, la FTI renforce ainsi son rôle stratégique au service de l'économie genevoise et du développement territorial.

Outre sa mission d'origine – qui consiste à favoriser l'établissement d'entreprises dans les ZI du canton – la FTI participe désormais à la coordination de l'aménagement et de la planification des diverses zones urbaines (notamment dans le cadre de la mutation urbaine induite par le projet «PAV») et à la rationalisation de la gestion des espaces voués aux activités industrielles et artisanales.

La convention d'objectifs finalisée cette année, premier pas vers la modification de la loi sur la Fondation pour les terrains industriels de Genève (LFTI), va permettre à la Fondation, dans la mesure de ses moyens, de poursuivre l'acquisition

de terrains et de bâtiments situés au cœur des ZI. De surcroît, la FTI va utiliser de nouveaux outils législatifs afin de faciliter les procédures d'aménagement et de planification en cofinçant notamment les infrastructures collectives et les équipements publics, tout en s'appuyant sur son concept d'écoParcs industriels. Ces derniers seront, dans leur mise en œuvre, dotés d'un cadre légal.

Les écoParcs industriels redessinent les territoires industriels

La nouvelle loi entraînera une redistribution des rôles sous réserve de son approbation par le Grand Conseil. Une nouvelle palette d'acteurs se concrétisera dans les faits par des commissions consultatives, instituées pour chaque périmètre géré en écoParc industriel réunissant en premier lieu les entreprises, les communes et divers départements concernés de l'Etat de Genève. Sans réformer ni modifier les compétences décisionnelles et les responsabilités légales des acteurs publics, cette nouvelle architecture vise





Et la suite...

En signant en novembre de cette année la convention d'objectifs, suivie quelques semaines plus tard de la cession des actifs, tout en déposant simultanément un projet de loi actualisant la loi et les statuts de la FTI, le Conseil d'Etat a réussi son pari ambitieux qui visait à finaliser le dossier avant le 31 décembre 2015. Restera en 2016 à présenter un projet de loi qui donnera à la Fondation un cadre législatif en lien avec la réalité du terrain. Cette loi sera soumise au vote du Grand Conseil.

à rapprocher les acteurs du terrain afin d'obtenir un meilleur rythme dans la concrétisation des projets. Alors que l'écoParc industriel amène à repenser le « vivre ensemble » dans les zones, sa mise en œuvre impliquera, lorsque cela sera nécessaire, des partenaires publics et privés qui assureront la réalisation et l'exploitation de certains équipements ou tâches d'intérêt collectif à l'échelle d'une zone d'activité.

Autonomie et surveillance renforcées

Bien que la future loi (LFTI) doive encore être validée par le Grand Conseil genevois, un premier pas a été franchi par le Conseil d'Etat qui accorde à la Fondation une plus grande autonomie tout en cadrant davantage sa mission et ses objectifs et en renforçant son dispositif de surveillance. Il ne fait aucun doute que la FTI est désormais un acteur central dans la politique d'aménagement du territoire du canton de Genève. La convention d'objectifs renforce son rôle stratégique dans la mise en œuvre des écoParcs industriels et dans l'aménagement des ZI tout en lui donnant des outils législatifs permettant d'accompagner les entreprises actives dans le PAV dans leur projet de relogement. Mais pas seulement. Les objectifs de l'Etat sont clairs : il s'agit de déléguer à la FTI non seulement la réalisation, mais également le financement des équipements des zones de développement industriel ou d'activités mixtes, en l'autorisant à conserver la taxe d'équipement, par une base légale à créer.

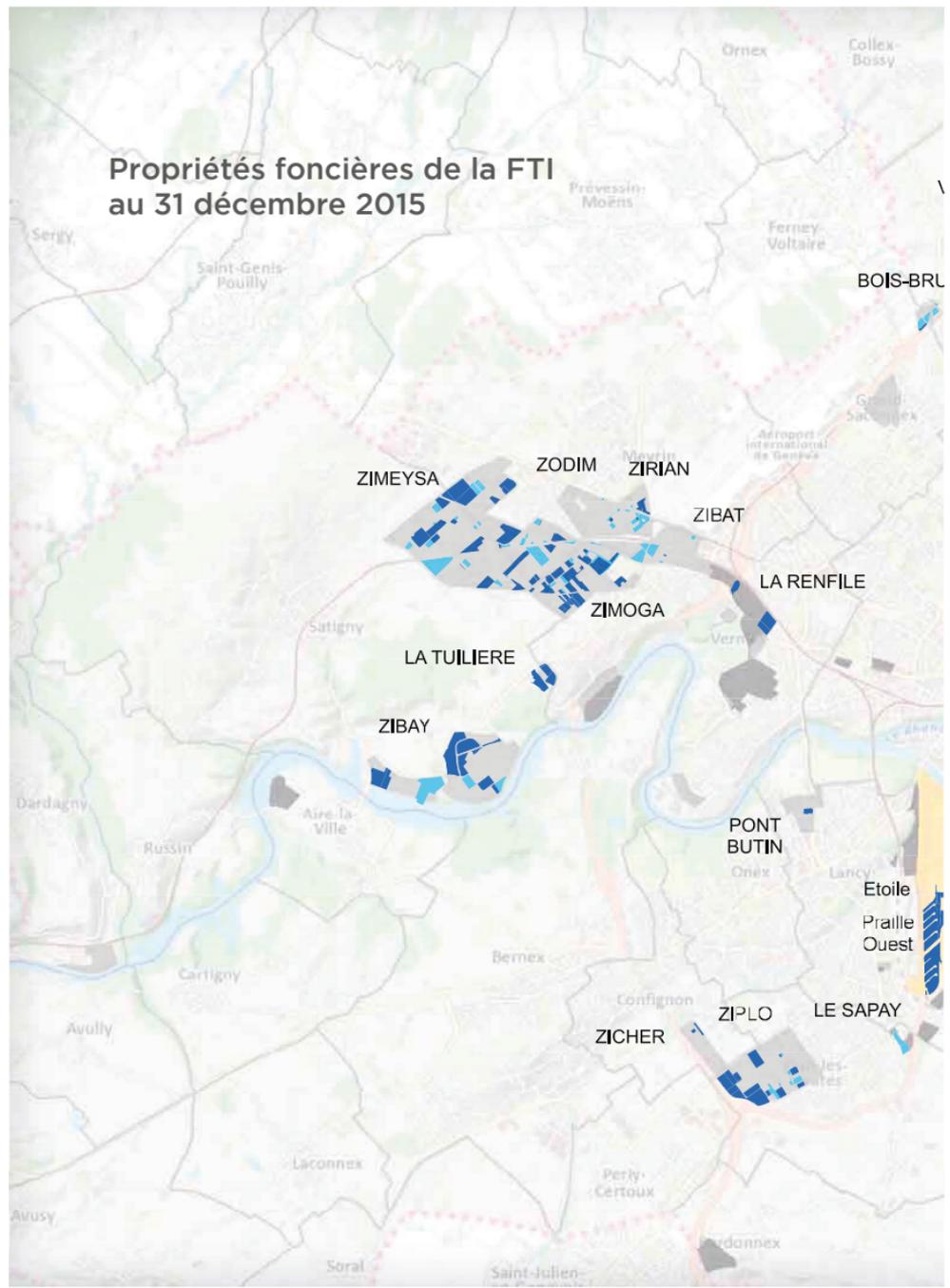
Dans les faits, l'Etat de Genève a autorisé la FTI à recourir à l'emprunt pour acquérir une partie des immeubles (terrains

et bâtiments) sous sa propriété d'un montant d'environ 100 millions de francs ainsi qu'une promesse d'acquisition de 61,9 millions de francs. Cette dernière sera mise en œuvre ultérieurement, sous forme d'échanges, selon le mécanisme suivant : la FTI apportera à l'Etat des droits de superficie qu'elle aura rachetés auprès des entreprises présentes dans le périmètre du PAV.

Fer de lance du démarrage opérationnel du PAV, la FTI s'est engagée dans la convention d'objectifs à accompagner ces prochaines années le déménagement des entreprises situées sur cette parcelle industrielle de 230 hectares sur laquelle, à terme, l'Etat prévoit la construction de plusieurs milliers de logements. Or cette mutation urbaine n'est pas simple à gérer. Car le PAV n'est pas une friche mais bien un espace industriel qui réunit environ 1500 entreprises qui produisent et se développent. Raison pour laquelle seule la FTI, qui est en lien quotidien avec les entreprises implantées sur le canton, peut accompagner la transition.

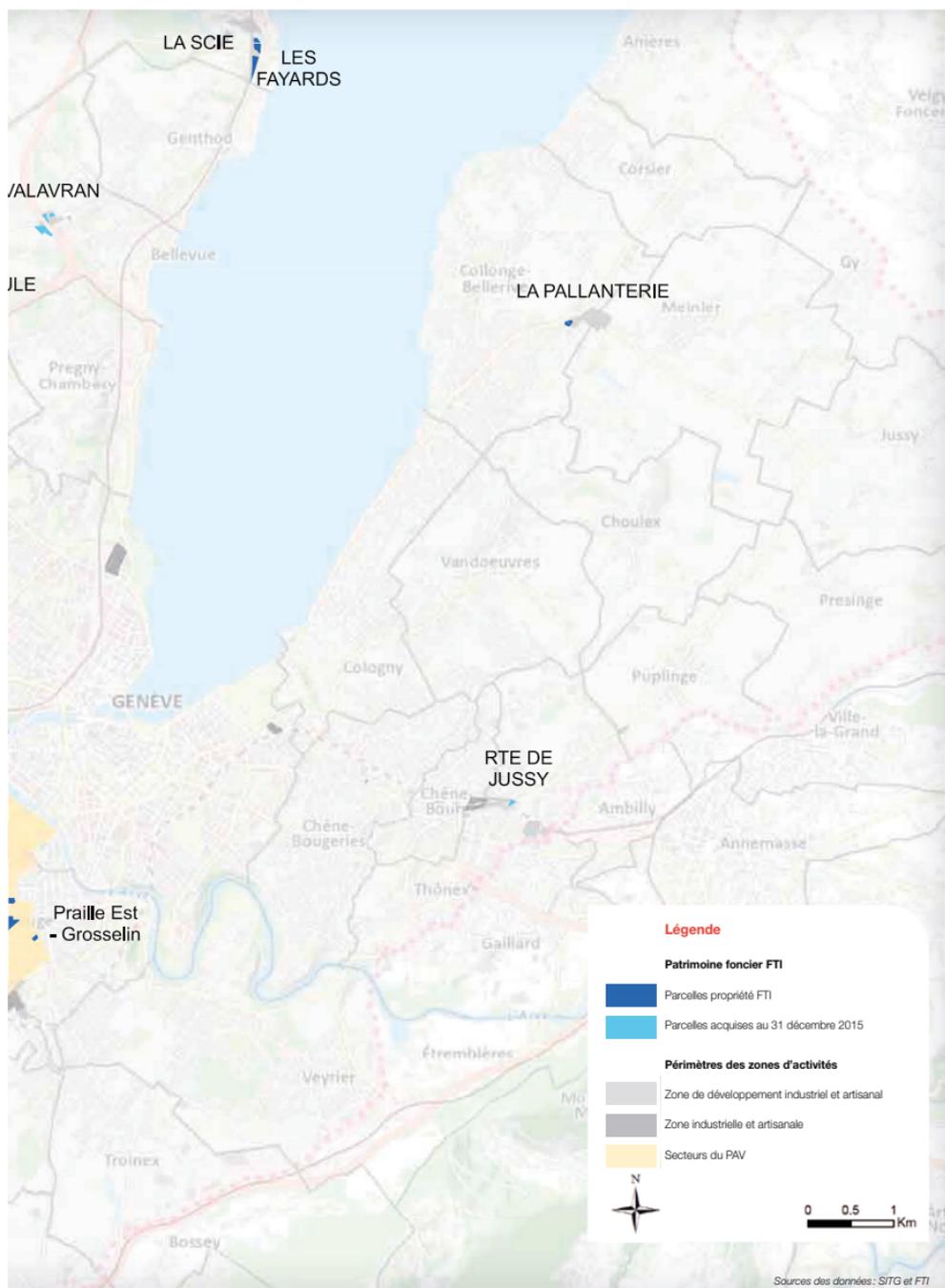
Pour Yves Creteigny, directeur de la FTI : « Avec la future loi, la FTI sera d'autant plus efficiente pour créer les infrastructures adéquates tout en influençant directement sur la mise en œuvre des PDZI. Force est de constater que depuis cinq ans la FTI n'a pas mis un mètre carré de droit à bâtir sur le marché. A ce jour, nous avons déposé 12 PDZI. Bien que les démarches avancent bien, celles-ci demeurent très longues à se concrétiser. Située aux premières loges des préoccupations spatiales et logistiques des entreprises, la Fondation deviendra un réel opérateur urbain. »

Propriétés foncières de la FTI au 31 décembre 2015



BOIS-BRL

Etoile
Praille
Ouest





performance économique et respect de l'environnement

En juin 2015, la plateforme collaborative Genie.ch – acronyme pour Geneva Network of Industrial Ecology – voyait le jour. Son objectif: apporter des solutions aux entreprises genevoises qui souhaitent mettre en pratique les principes d'écologie industrielle dans leurs activités quotidiennes. Les entreprises de toute taille et de tout secteur d'activité sont les acteurs les plus concernés par l'écologie industrielle. Elles y ont en effet un intérêt économique tout en leur permettant d'améliorer leur compétitivité et de répondre à des enjeux de développement durable.

Genève est l'un des premiers cantons à introduire l'écologie industrielle au cœur même de ses politiques publiques. Inscrits dans la loi cantonale sur l'énergie et dans la Constitution genevoise, les principes d'écologie industrielle font partie intégrante du développement économique genevois. En résumé, par l'utilisation raisonnée et efficace des ressources directement issues des écosystèmes naturels, c'est tout le système économique qui est repensé à la lumière d'une «éco-efficacité» devenue aujourd'hui incontournable.

Genie.ch a été créé précisément dans ce sens, en apportant des réponses aux acteurs économiques genevois.

Cette plateforme inédite permet en effet de mettre en relation des entreprises désireuses d'implémenter une «écologie industrielle» en vue de rendre leurs activités plus respectueuses de l'environnement, tout en abaissant leurs coûts grâce notamment à la mutualisation des services permise par le réseau. Initiée par l'Office cantonal de l'énergie (OCEN), la FTI, les Services industriels de Genève (SIG), ainsi que l'Office pour la promotion des industries et des technologies (OPI), cette plateforme, à l'instar du fonctionnement des réseaux sociaux, est pensée comme un outil de mise en relation des entrepreneurs, des prestataires de services, de l'Etat ainsi que des autorités.

Pour Marc Sneider, en charge de la plateforme à la FTI: «Le but de Genie.ch est d'informer et de sensibiliser les entrepreneurs souhaitant développer des projets d'écologie industrielle. En étant actifs sur cette plateforme collaborative, les industriels y trouveront une foule d'informations utiles et nécessaires à la réalisation de projets d'écologie industrielle, mais pas seulement. Cette plateforme comprend de surcroît de nombreux exemples de projets concrets réalisés sur le canton de Genève.»

The screenshot shows the homepage of the Genie.ch website. At the top, there is a navigation bar with links for Accueil, Projets, Membres, Communauté, Fiches documentaires, A propos, and Recherche. Below the navigation bar is a large banner image of an industrial park with the text "Le réseau de l'écologie industrielle dans le canton de Genève" and buttons for "Inscription" and "Connexion". Below the banner is a section titled "A la Une" with several article cards. The first card is titled "Economie circulaire" and "Articles" with a sub-heading "Découvrez l'éducation à la CSR". The second card is titled "Efficacité énergétique" and "Articles" with a sub-heading "Méthodes de production industrielle du futur: quel impact sur la conciliation et l'organisation des lieux de travail?". The third card is titled "Energie" and "Articles" with a sub-heading "SATOM SA: une usine d'innovation qui applique l'écologie industrielle". The fourth card is titled "Recyclage" and "Articles" with a sub-heading "Valorisation des déchets, mutualisations des besoins, optimisation de la performance, autant d'éléments qui incitent les entreprises à travailler ensemble pour une dynamique durable et pour un territoire offrant un réel potentiel d'innovation.".

L'écologie industrielle au cœur des écoParcs industriels genevois

Le schéma d'une économie linéaire classique, consistant à extraire de la matière pour la transformer afin de la consommer rapidement, pour finir par la jeter, semble désormais révolu. L'approche actuelle de l'écologie industrielle s'inspire du fonctionnement «en boucles» des écosystèmes naturels. Cela signifie que l'on dépasse l'économie linéaire non viable à long terme, en créant une organisation caractérisée par une gestion optimale des ressources et un fort taux de réutilisation de la matière et de l'énergie. En d'autres termes, l'écologie industrielle développe un système économique d'échanges et de production qui, à tous les stades du cycle de vie des produits (biens et services), vise à augmenter l'efficacité de l'utilisation des ressources et à en diminuer l'impact sur l'environnement. Pierre angulaire de éco-Parc industriel, l'écologie industrielle permet de mettre en évidence des synergies potentielles entre les entreprises et de développer des services communs. Valorisation des déchets, mutualisations des besoins, optimisation de la performance, autant d'éléments qui incitent les entreprises à travailler ensemble pour une dynamique durable et pour un territoire offrant un réel potentiel d'innovation.

Un accélérateur FINTECH prend ses quartiers dans le PAV

Le secteur financier suisse est aujourd'hui en pleine ébullition, bousculé dans tous les sens avec l'arrivée de nouveaux acteurs hébergés par des accélérateurs de start-up, comme le hub des FINTECH «Fusion» à Genève. Dix start-up à vocation financière – actives aussi bien dans le domaine de l'assurance, des Big Data ou des nouveaux moyens de paiement – s'installeront dans le bâtiment de la FTI dans le courant du premier trimestre 2016. Ces nouvelles sociétés, innovantes en matière de technologie bancaire et financière, imaginent de nouveaux services et solutions et offriront à terme des outils d'avenir pour le secteur.

Alors que la plupart des acteurs financiers observent ces mouvements d'un œil circonspect, d'autres se lancent dans l'aventure en aidant et guidant activement les entrepreneurs 2.0. Plusieurs «parrains» soutiennent ainsi d'ores et déjà l'écosystème «Fusion». Comme l'explique Laurent Bischof Managing Partner de Polytech Ventures: «Les FINTECH sont d'excellents relais pour le secteur financier et bancaire. Notre rôle est d'aider ces start-up à développer des produits en adéquation avec le marché et à partager leur vécu et leurs expériences.»

Fusion est un incubateur créé par Polytech Ventures – une société de capital-risque de l'EPFL – qui s'installera en début d'année prochaine dans le même immeuble que la FTI au cœur du PAV. Véritable laboratoire de réflexion, Fusion est un créateur de liens entre des mentors, des entrepreneurs et le monde académique. Située à quelques arrêts de tram du centre-ville, dans ce quartier en pleine mutation et surtout à proximité de grandes banques, la localisation de Fusion est tout sauf un hasard. Pour Laurent Bischof: «L'espace que nous avons imaginé n'est pas seulement un lieu de travail, c'est une vitrine complémentaire à notre stratégie de communication sur les réseaux sociaux. Outre les éléments pratiques de sa localisation, notre nouvel espace devrait très rapidement devenir un lieu de rencontres, d'échanges et d'événements façonnés à notre image. Nous accueillons des sociétés 'disruptives' qui préparent la finance de demain. Raison pour laquelle nous avons besoin, dès le départ,



d'un lieu en mouvement, à l'image des jeunes pousses de la FINTECH que nous hébergeons. Nous sommes convaincus que le centre de gravité des affaires à Genève va se déplacer ces prochaines années au cœur du PAV. Accompagner la mutation de ce nouvel espace urbain en offrant 600 m² espace urbain – conçu comme un loft –, en offrant pendant douze mois aux dix entreprises sélectionnées par nos soins, est notre pari. Cette année, nous avons reçu 180 dossiers, c'est dire à quel point la Suisse intéresse des start-up du monde entier!»

Gestionnaire de fortune algorithmique, créateur d'identité digitale pour le e-banking, logiciel de traitement de factures ou encore solution de gestion de risques, autant d'entreprises aux divers services, qui ont besoin de soutien afin d'éclorre et s'ouvrir vers l'extérieur. C'est bien là que réside l'intérêt de ce hub genevois, en offrant un tremplin à une grappe d'entreprises qui vont très certainement remplir les espaces industriels de demain.

La FINTECH au service de la finance

L'expression FINTECH combine les termes «finance» et «technologie» et regroupe les entreprises qui utilisent la technologie pour repenser les services financiers et bancaires. Que ce soit par la création d'une application facilitant le transfert d'argent, un gestionnaire de crypto-monnaies, un logiciel pour assureurs ou du Big Data, ces entreprises – provenant de la culture web où la collaboration est la force principale pour la concrétisation de projets – sont en passe de révolutionner le secteur financier. Les chiffres parlent d'eux-mêmes. En 2014, les entreprises actives dans la FINTECH ont levé 6,8 milliards de dollars de fonds à travers le monde. Tous secteurs confondus, ce sont les investissements FINTECH qui ont connu les croissances les plus importantes l'année dernière. En Suisse, cette industrie est encore jeune et ne compte pas plus d'une centaine de start-up. Mais gageons que les FINTECH vont devenir rapidement les entreprises incontournables des services financiers de demain.



Un forum dédié à l'avenir des espaces industriels

Le 22 janvier 2015, la FTI lançait son 1^{er} forum, réunissant une centaine de participants issus des entreprises et des collectivités publiques. Cette première édition, placée sous le thème « La Fabrique EcoParcs », visait à faire connaître et sensibiliser les entreprises aux potentiels de ces nouveaux espaces que sont les écoParcs industriels. L'événement fut pensé comme un véritable espace interactif, où les échanges entre orateurs et public étaient vivement encouragés. Une sorte de « speedating » au service de la réflexion, qui apporte de nouvelles perspectives pour le monde industriel de demain, avec en son cœur l'idée d'une gestion durable des zones d'activités.

Comment construire les espaces industriels du futur ? Ainsi pourrait être résumé le questionnement ayant servi de fil rouge à l'ensemble des conférences. Une quinzaine d'orateurs sont venus chacun répondre à cette question au regard de leur expérience, de constats et d'observations, tout en soulevant des pistes de réflexion sur les améliorations et innovations à apporter aux espaces industriels de demain. Qu'il s'agisse d'aspects purement logistiques (comment optimiser les ressources disponibles dans ces espaces, comment arriver à une gestion durable, comment organiser les différentes activités sur l'espace ? etc.), de la dimension sociale (comment mettre en lien des acteurs différents ? comment créer une cohésion, de la sociabilité, voire une communauté ? etc.), ou encore de celle économique (comment faire en sorte que chacun réalise des économies d'échelle ? etc.). Tous ont contribué par leur témoignage à dessiner de nouvelles perspectives et à favoriser la compréhension des écoParcs industriels.

De Philippe Bossin, CEO d'interfaces Transports, venu présenter des solutions pour une meilleure mobilité des marchandises durables, à Jean-Jacques Duchene du Parc Savoie Technolac, technoparc situé à Grenoble où la mutualisation est créatrice d'une véritable communauté et est source d'innovation pour de nombreuses start-up nées sur cet espace, ou encore à



Baptiste Broughton initiateur de Néo-nomades, spécialisé dans l'allocation d'un « Tiers lieu de travail », soit un espace de travail intermédiaire entre l'entreprise et la maison, tous s'inscrivent dans une logique similaire : celle de repenser notre vision souvent trop figée de l'espace industriel. Dernier orateur, François Bellanger de Transit City et professeur ès sociologie, a étayé la problématique en faisant un constat : une nouvelle révolution urbaine est en marche, dont l'industrie doit être partie prenante et en suivre les nouveaux contours. Pour lui, on ne pense plus aujourd'hui la ville en termes d'espaces mais au travers de l'usage que les individus en font. Un hangar peut ainsi devenir une salle d'université, un bureau se transforme en salle de sport pour les employés, etc. Ces nouveaux lieux s'érigent en nouvelles escales urbaines, une logique transposable aux écoParcs industriels qui mêlent industries, logements, lieux de vie et pôles de rencontre.

Fort de nombreuses interactions avec le public, la thématique de ce forum s'est enrichie des nombreux commentaires et questionnements soulevés, pour le plus grand bonheur des organisateurs et des orateurs ! En conclusion de cette grande-messe, Yves Cretegy a présenté un nouvel outil visant à faciliter la mise en route des synergies entre les cantons : la plateforme Genie.ch (voir l'article de la page 14). En droite ligne avec le forum, cette plateforme collaborative invite les différents acteurs à discuter, échanger, voire se coordonner, en vue de créer des espaces industriels plus durables, où la cohésion et la collaboration – aussi bien entre les différents services et domaines de compétences qu'entre les acteurs eux-mêmes – seront mises au service de l'ensemble.



Les acteurs industriels se rencontrent

On le sait, développer l'attractivité des ZI passe inévitablement par la case innovation. Il faut, dès lors, repenser leurs modèles et créer des synergies entre les acteurs tout en changeant les modes de gouvernance. Mobilité, optimisation des infrastructures et équipements, mise en commun de ressources et collaborations inter-entreprises sont au cœur de la transition des ZI en écoParcs industriels.

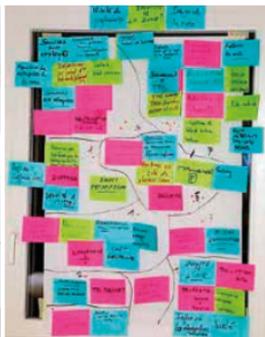
Pour la FTI, la mise en lien des acteurs revêt toute son importance. C'est pourquoi elle a réalisé, durant toute l'année 2015, toute une série d'ateliers participatifs permettant de fédérer les acteurs industriels des futurs écoParcs.

Eclairage sur l'atelier de l'écoParc industriel Riantbosson (ZIRIAN)

La zone industrielle de Riantbosson (ZIRIAN) à Meyrin s'étend sur 6 hectares et regroupe autant des activités industrielles, artisanales que commerciales. Délimitée par la route de Meyrin, le parc Alpin et les pistes de l'aéroport de Cointrin, la ZIRIAN se trouve à l'étroit dans son développement et fait aujourd'hui face à des problèmes de mobilité importants notamment du fait de ses divers centres commerciaux.

Le 23 novembre 2015, la FTI animait un atelier dédié à cette zone, visant en particulier à valider le plan d'action mobilité initié quelques mois plus tôt. En outre, y fut présenté le réseau de chaleur alimenté par la nappe de Montfleury qui pourrait servir à l'ensemble de la zone. Enfin, troisième point de discussion, le mode de gouvernance pour lequel opter en fonction des différents acteurs en présence que sont les entreprises de la ZIRIAN, la commune de Meyrin et la FTI.

Après présentation et discussion du premier point, soit la problématique de la mobilité dans cette zone, tous les acteurs présents ont mis en exergue la nécessité d'améliorer la signalétique, tant extérieure qu'intérieure, de l'écoParc. Une mesure visant à simplifier et fluidifier la circulation, tout en garantissant une meilleure sécurité des usagers. En sus, afin de renforcer davantage la fluidité du trafic dans la zone, les participants ont unanimement approuvé l'idée d'un parking unique. A noter que la faisabilité et la concrétisation des propositions des participants présents



devront maintenant être validées par la commune et la direction générale des transports (DGT).

Deuxième sujet abordé, la source géothermique (nappe superficielle de Montfleury) de la ZIRIAN qui pourrait permettre si elle était exploitée de fournir aux entreprises des sources de chaleur et de froid. Des études seront développées en 2016 afin d'analyser la faisabilité d'un tel projet.

Enfin, en matière de gouvernance, des commissions consultatives animées par les entreprises de la zone, de la commune (ou des communes) concernée, de l'Etat de Genève et de la FTI devraient voir le jour en 2016 avec la nomination de membres.

Se réunissant à raison de trois fois par an, ces commissions sont pensées comme des tribunes ouvertes autour de la thématique du développement de l'écoParc. Par les échanges, les débats, les accords trouvés, ces commissions auront pour mission d'appuyer les possibilités de synergies entre les acteurs et les services en vue de dégager des bénéfices environnementaux.

Par ailleurs, la FTI soutient les entreprises de cette région à s'affilier à l'Association des Entreprises des communes de Meyrin, Satigny et Vernier (AZI). Cette dernière se définit comme leur représentante et porte-parole auprès de l'Etat, des communes et d'autres entités telles que la FTI, les TPG et la direction générale de la mobilité.



« Vingt-huit ans d'activités qui partent en fumée »

Recyclage: après avoir subi un incendie qui a détruit la quasi-totalité de son entreprise, Jean-Paul Humair, fondateur de RVM, renaît de ses cendres et a bon espoir de tout reconstruire avant la fin 2016.



Si on devait associer un mot à ce tragique incident survenu à l'entreprise RVM durant cet été 2015, cela serait sans nul doute la version chinoise de « crise » qui est l'association de deux idéogrammes *Wei* (danger) et *Ji* (opportunité). Et danger, il y a eu en ce 19 juillet lorsque les flammes emportent tout sur leur passage et détruisent l'entrepôt, les locaux administratifs, les véhicules de transport, les élévateurs ainsi que la nouvelle table de tri.

En cette fin d'année 2015, c'est l'heure du bilan. Entretien avec Jean-Paul Humair le fondateur de RVM qui nous explique comment reconstruire après un tel événement et trouver de nouvelles solutions.

Monsieur Humair, comment avez-vous vécu ce drame ?

Ce fut un choc à mon arrivée le dimanche soir du 19 juillet. Tout brûlait, soit vingt-huit ans de travail qui partait en fumée. Heureusement, et c'est le plus important, il n'y a pas eu de victimes. Les pompiers ont fait un travail exemplaire et ils peuvent être fiers d'avoir réussi à éviter la propagation de l'incendie aux entreprises voisines, avec toutefois des dégâts importants pour l'une d'entre elles.

Qu'avez-vous fait en premier le lundi matin ?

Tout était détruit. Pas seulement les véhicules et nos machines, mais également le bâtiment administratif avec toutes les données et les commandes en cours. Dès lors, comment avertir nos clients et fournisseurs ? Les équipes informatiques ont fait un super boulot en sauvant notamment notre serveur. Pendant que les informaticiens s'activaient, mes collaborateurs sont partis acheter le strict nécessaire : stylos et papier... On a alors monté une cellule de crise pour lister les points les plus urgents comme obtenir à nouveau notre ligne téléphonique, essentielle afin de pouvoir reprendre contact avec nos clients.

Quelle a été la réaction de vos clients et partenaires ?

Il y a eu un véritable élan de solidarité. Du baume au cœur dans ces moments difficiles. Nos clients ont été très compréhensifs quant à la levée de leurs déchets, nous permettant ainsi d'aménager nos tournées. Des dirigeants concurrents, des politiques, des voisins sont passés pour nous soutenir. La FTI est venue nous proposer son aide, un voisin a fait de même en mettant à notre disposition ses bureaux. L'accompagnement de nos assurances et de notre banque est également à relever. Des collègues recycleurs nous ont prêté des véhicules pour parer au plus pressé. Certains clients m'ont même appelé pour me proposer une aide financière, c'est dire dans quel état d'esprit positif ils étaient ! Fin décembre, je suis très fier d'annoncer que nous n'avons perdu aucun client.

Comment avez-vous fait pour honorer vos commandes ?

Nous avons eu de la chance dans notre malheur car l'incendie est arrivé en plein été, période où certaines entreprises sont fermées. De plus la température était agréable, nous permettant de travailler en plein air. En une semaine,

nous avons réussi à honorer les trois quarts de nos commandes. La FTI nous a très vite trouvé une solution pour des locaux afin de trier les sources lumineuses, les appareils électroménagers et informatiques et les déchets électroniques qui doivent absolument être dans une halle abritée. Parallèlement, nous avons amené certains déchets encore mélangés chez nos partenaires. Enfin, nous avons commandé tout le matériel manquant pour continuer notre activité.

Quelle a été l'implication de vos collaborateurs ?

Là aussi, exemplaire. Malgré le choc vécu et les incertitudes possibles, ils étaient extrêmement motivés. Tous ont travaillé de concert dans un esprit très constructif. Nous nous sommes débrouillés et avons réussi à éviter le chômage technique pour l'ensemble de l'équipe. Aujourd'hui, notre carnet de commandes est en hausse et nous avons même pu engager un collaborateur supplémentaire.

Quelles leçons tirez-vous de cet accident ?

Nous faisons un métier de plus en plus risqué lié principalement au mélange des déchets, avec comme pire danger l'auto-combustion. Cela peut vite devenir une bombe à retardement. En ce qui concerne la reconstruction, il est primordial d'installer les bâtiments administratifs le plus loin possible de l'activité afin de se prémunir du moindre risque. Je prévois par exemple de construire un local à part pour les déchets spéciaux de type piles au lithium qui peuvent s'enflammer très vite, si elles sont défectueuses, et atteindre d'autres installations. Cependant, c'est encore et toujours l'humain qui peut faire la différence. Mes collaborateurs doivent redoubler de vigilance et observer la nature des déchets, je veille de mon côté à les former au mieux à cela.

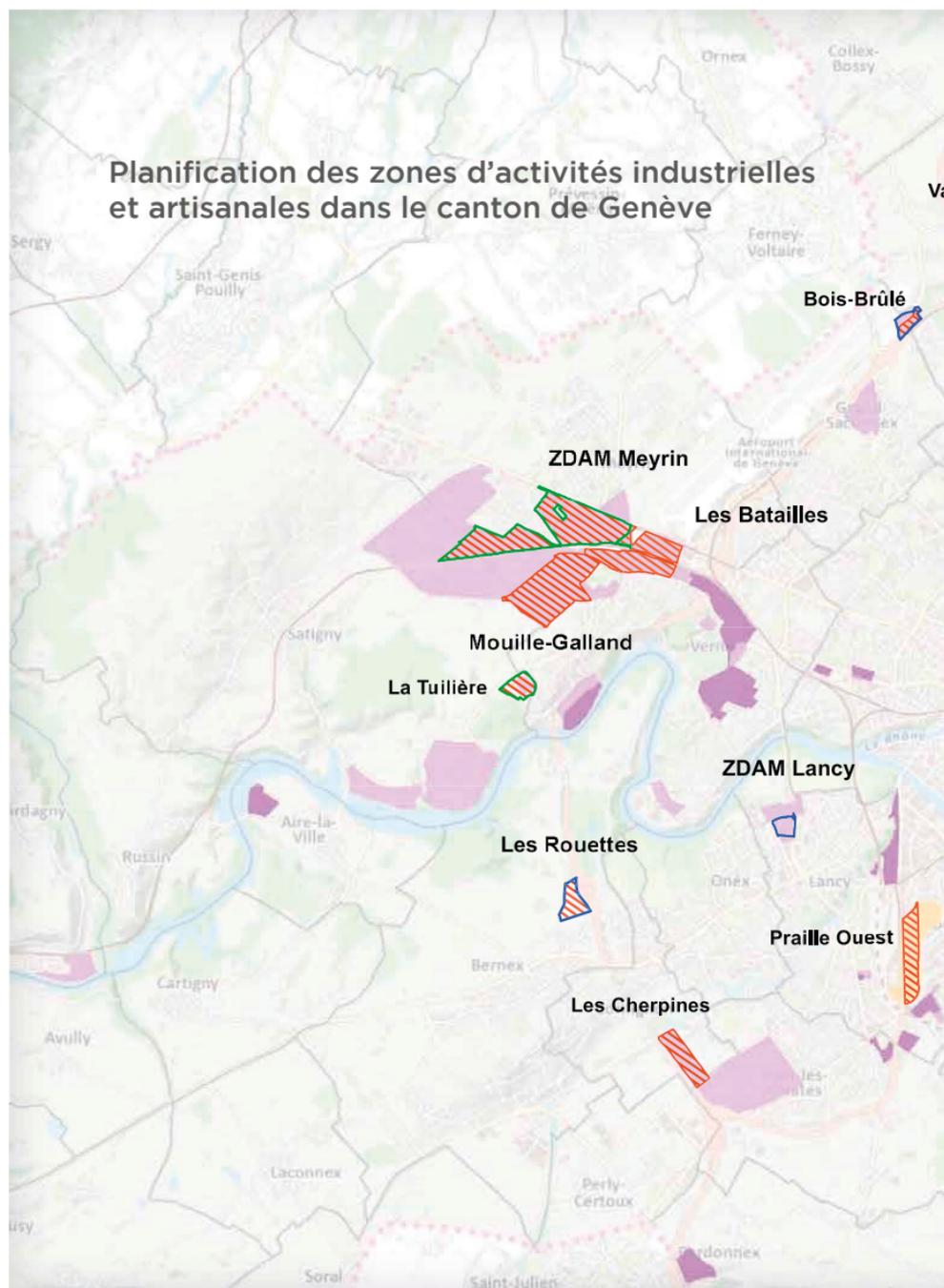


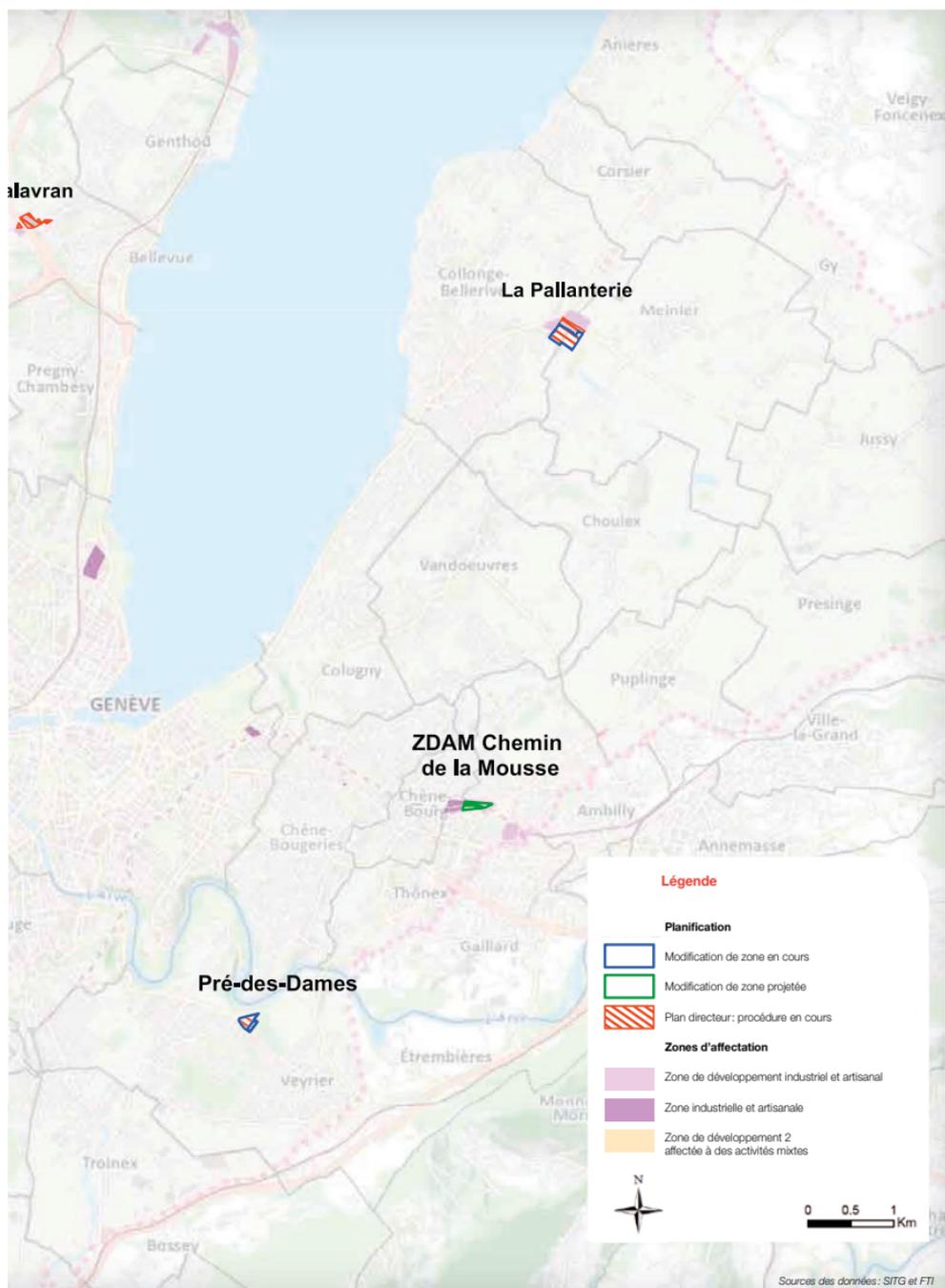
RVM : des solutions globales pour des clients uniques

Cette PME, née en 1987 et qui compte aujourd'hui 22 collaborateurs, est active dans la collecte, le tri et la valorisation des déchets. Son activité s'est développée et a évolué en fonction des besoins de la société, offrant aujourd'hui une gestion globale incluant la collecte de déchets spéciaux. Avec une clientèle très éclectique allant de l'Etat de Genève au domaine de la haute horlogerie, aux banques ou encore aux milieux hospitaliers, RVM opère sur tout le territoire genevois.

Certifiée ISO 14001, RVM est une entreprise exemplaire en matière de développement durable. Ses opérations de ramassage et de gestion des déchets s'effectuent entre autres grâce à des véhicules alimentés au gaz naturel, des solutions visant à réduire quotidiennement les émissions de CO₂. En 2011, RVM installe sur les toits de ses halles des panneaux photovoltaïques permettant de créer des surplus d'électricité réinjectés dans le réseau. La reconstruction des bâtiments se fera selon la même philosophie. La mixité des énergies, chère à son fondateur, fait aujourd'hui une entreprise genevoise incontournable en termes de développement durable. Depuis 2007, la FTI s'est toujours préoccupée du développement de RVM. Elle lui a notamment mis à disposition un terrain de 4'600 m² répondant parfaitement aux deux problématiques du métier de recycleur : nuisances et besoin d'espaces. Depuis l'accident, la FTI accompagne RVM dans la reconstruction de ses infrastructures.

Planification des zones d'activités industrielles et artisanales dans le canton de Genève





Etats financiers IFRS 2015

Reporting financier	2015	2014
Chiffre d'affaires (en millions de CHF)	31.2	32.1
Marge brute d'exploitation (en millions de CHF)	23.5	25.6
Résultat net de l'exercice avant attributions statutaires (en millions de CHF)	24.2	24.9
Résultat global de l'exercice (en millions de CHF)	19.8	20.9
Part de bénéfice restituée à l'Etat de Genève (en millions de CHF)	12.0	12.0
Cash flow opérationnel (en millions de CHF)	28.5	20.3
Investissements nets réalisés (en millions de CHF)	-134.4	-39.7
Rendement brut du patrimoine immobilier	4.20%	4.20%
Rendement net des capitaux propres	3.20%	4.00%
Rapport fonds étrangers / Actif immobilisé	0.41	0.20
Ratio de liquidité immédiate	0.70	0.91

Bilan

Actif	2015	2014
Immeubles de placement	490'075'638.99	367'936'286.20
Immobilisations corporelles	7'562'877.67	7'646'835.49
Immobilisations en cours de réalisation	1'567'485.60	1'801'266.00
Immobilisations incorporelles	299'395.22	337'325.12
Immobilisations financières	15'128'572.74	1'165'337.08
Total de l'actif immobilisé	514'633'970.22	378'887'049.89
Débiteurs mandats de gestion et divers	1'874'020.31	4'894'451.22
Comptes de régularisation actifs	1'639'059.40	797'629.55
Instruments financiers	0.00	0.00
Immobilisations destinées à la vente	1'065'928.05	1'065'928.05
Liquidités et équivalents de liquidités	23'102'416.03	16'105'027.01
Total de l'actif circulant	27'681'423.79	22'863'035.83
Total de l'actif	542'315'394.01	401'750'085.72
Passif		
Capital statutaire	47'345'934.25	47'345'934.25
Réserves statutaires	130'232'077.86	117'320'185.81
Résultat net cumulé	155'686'134.42	160'804'198.76
Total des capitaux propres	333'264'146.53	325'470'318.82
Engagements bancaires	162'780'000.00	47'220'000.00
Engagements de prévoyance	13'017'358.00	11'289'310.00
Provisions	86'000.00	86'000.00
Total des capitaux étrangers à long terme	175'883'358.00	58'595'310.00
Créanciers mandats de gestion et divers	7'344'934.58	4'236'108.67
Comptes de régularisation passifs	1'301'017.71	1'190'508.65
Provisions	95'312.50	121'889.25
Instruments financiers	4'236'624.69	1'265'950.33
Engagements bancaires	20'190'000.00	10'870'000.00
Total des capitaux étrangers à court terme	33'167'889.48	17'684'456.90
Total des capitaux étrangers	209'051'247.48	76'279'766.90
Total du passif	542'315'394.01	401'750'085.72

Organe de révision

La vérification des comptes de l'exercice 2015 a été assurée par la société KPMG SA, organe de contrôle de la Fondation désigné par arrêté du Conseil d'Etat du 6 mai 2015. Son rapport de contrôle recommandant l'approbation des comptes sans réserve a été soumis au Conseil d'administration de la FTI, qui a dûment approuvé les états financiers 2015 lors de sa séance du 14 mars 2016. Ces derniers ont été établis conformément aux exigences des normes IFRS (International Financial Reporting Standards) et aux dispositions légales de la République et Canton de Genève.

Par ailleurs, le Conseil d'administration a également approuvé la matrice des risques et contrôles de la Fondation et le Règlement pour le management des risques et du SCI, sur la base d'une opinion émise par le Comité d'audit qui en a validé le contenu lors de sa séance du 1^{er} mars 2016. De même, l'existence d'un SCI a été attestée par l'organe de révision.

Résultat net de l'exercice

	B2015	2015	2014
Recettes locatives provenant d'immobilisations propriété de la FTI:			
- Terrains	10'003'800.00	10'501'951.76	10'392'724.30
- Bâtiments industriels et artisanaux	6'681'500.00	6'089'750.21	5'101'507.45
Total des recettes locatives provenant d'immobilisations propriété de la FTI	16'685'300.00	16'591'701.97	15'494'231.75
Honoraires de gestion	70'000.00	31'866.25	76'428.50
Autres recettes d'exploitation:			
- FTI	0.00	580'390.66	2'739'246.33
- Recettes locatives provenant d'immobilisations propriété de l'Etat de Genève	13'894'700.00	13'994'229.42	13'771'517.70
Total du Chiffre d'affaires	30'650'000.00	31'198'188.30	32'081'424.28
Charges de personnel	-3'995'000.00	-3'867'174.41	-3'473'613.25
Charges d'exploitation	-2'719'400.00	-2'595'590.97	-2'254'437.09
Charges administratives	-1'482'000.00	-1'281'863.94	-798'844.11
Total des charges	-8'196'400.00	-7'744'629.32	-6'526'894.45
Marge brute d'exploitation	22'453'600.00	23'453'558.98	25'554'529.83
Amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles	-470'000.00	-289'761.40	-324'748.70
Résultat opérationnel	21'983'600.00	23'163'797.58	25'229'781.13
Recettes financières	60'000.00	26'268.03	17'473.25
Charges financières	-1'209'000.00	-682'319.95	-335'362.33
Résultat financier	-1'149'000.00	-656'051.92	-317'889.08
Résultat net de l'exercice avant variation de la juste valeur des immeubles de placement	20'834'600.00	22'507'745.66	24'911'892.05
Variation de la juste valeur des immeubles de placement selon IAS 40	0.00	1'666'414.41	-38'403.00
Résultat net de l'exercice avant attributions statutaires	20'834'600.00	24'174'160.07	24'873'489.05

Résultat global de l'exercice

	2015	2014
Résultat net de l'exercice avant attributions statutaires	24'174'160.07	24'873'489.05
<i>Autres éléments du résultat global non recyclable ultérieurement en résultat net:</i>		
Couverture des engagements de prévoyance selon IAS 19	-1'409'658.00	-2'726'145.00
Total des autres éléments du résultat global non recyclable ultérieurement en résultat net	-1'409'658.00	-2'726'145.00
<i>Autres éléments du résultat global recyclable ultérieurement en résultat net:</i>		
Couverture des instruments financiers selon IAS 39	-2'970'674.36	-1'265'950.33
Total des autres éléments du résultat global recyclable ultérieurement en résultat net	-2'970'674.36	-1'265'950.33
Total des autres éléments du résultat global	-4'380'332.36	-3'992'095.33
Résultat global de l'exercice	19'793'827.71	20'881'393.72

Répartition statutaire du résultat de l'exercice

	2015	2014
Résultat global de l'exercice	19'793'827.71	20'881'393.72
Autres éléments du résultat global	4'380'332.36	3'992'095.33
Résultat net de l'exercice, avant attributions statutaires	24'174'160.07	24'873'489.05
Variation de la juste valeur des IP	-1'666'414.41	38'403.00
Résultat net de l'exercice, avant variation de la juste valeur des IP	22'507'745.66	24'911'892.05
Article 39, alinéa 1 des statuts de la FTI:		
Lettre a) Attributions au fonds d'amortissement des aménagements, des constructions, des installations, du matériel et du mobilier	0.00	0.00
Lettre b) Attributions au fonds de renouvellement des aménagements, des constructions, des installations, du matériel et du mobilier	0.00	0.00
Lettre c) Attributions au fonds d'acquisition de terrains industriels	-10'507'745.66	-12'911'892.05
Lettre d) Attribution au fonds de réserve générale d'au moins 10 % du solde disponible après les attributions précédentes		0.00
Article 39, alinéa 2 des statuts de la FTI:		
Solde disponible après les attributions précédentes revenant à l'Etat de Genève	-12'000'000.00	-12'000'000.00
Solde après répartition statutaire	0.00	0.00

Tableau de flux de trésorerie

	2015	2014
Résultat global de l'exercice	19'793'827.71	20'881'393.72
Variation de la juste valeur des immeubles de placement	-1'666'414.41	38'403.00
Variation de la juste valeur des instruments financiers	2'970'674.36	1'265'950.33
Variation des engagements de prévoyance	1'728'048.00	2'893'137.00
Amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles	289'761.40	324'748.70
Reclassement de frais d'immobilisations en cours de réalisation	29'171.80	4'330.80
Variation des provisions	-26'576.75	-317'034.55
Variation des débiteurs mandats de gestion et divers	3'020'430.91	-3'787'315.06
Variation des créanciers mandats de gestion et divers	3'108'825.91	135'586.89
Variation des comptes de régularisation actifs	-841'429.85	-371'075.60
Variation des comptes de régularisation passifs	110'509.06	-761'452.75
Résultat d'intérêts	650'579.87	310'906.96
Intérêts payés	-675'662.37	-328'380.21
Intérêts reçus	25'082.50	17'473.25
Flux de trésorerie net provenant des activités d'exploitation	28'516'828.14	20'306'672.48
Acquisition d'immeubles de placement	-120'370'886.88	-48'467'242.20
Cession d'immeubles de placement	-102'051.50	-383'696.65
Acquisition d'immobilisations corporelles	-63'341.98	-31'017.40
Cession d'immobilisations corporelles	0.00	0.00
Acquisition d'immobilisations incorporelles	-104'531.70	-154'200.96
Cession d'immobilisations incorporelles	0.00	0.00
Acquisition d'immobilisations en cours de réalisation	204'608.60	1'751'416.00
Acquisition d'immobilisations destinées à la vente	0.00	0.00
Cession d'immobilisations destinées à la vente	0.00	7'690'982.40
Variation des immobilisations financières	-13'963'235.66	-152'829.80
Variation des instruments financiers	0.00	0.00
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement	-134'399'439.12	-39'746'588.61
Engagements bancaires	124'880'000.00	36'060'000.00
Part du bénéfice net, revenant à l'Etat (année précédente)	-12'000'000.00	-12'000'000.00
Flux de trésorerie net provenant des activités de financement	112'880'000.00	24'060'000.00
Variation nette de trésorerie	6'997'389.02	4'620'083.87
Solde des liquidités au début de l'exercice	16'105'027.01	11'484'943.14
Solde des liquidités à la fin de l'exercice	23'102'416.03	16'105'027.01
Contrôle de la variation nette de trésorerie	6'997'389.02	4'620'083.87

Tableau de mouvement des capitaux propres

	Capital statutaire			Réserves statutaires				Total des réserves statutaires	Résultat net cumulé	Impact passage au IFRS	Total des capitaux propres
	Fonds ordinaire	Droits immobilières	Total du capital statutaire	Fonds de renouvellement des investissements	Fonds d'acquisitions de terrains industriels	Réserve générale					
Solde au 1.01.2014	200'000.00	47'145'934.25	47'345'934.25	35'129'585.02	58'928'286.04	11'902'780.12	105'960'651.18	-227'942'985.22	391'225'324.89	316'588'925.10	
Attribution					11'359'534.63		11'359'534.63	-11'359'534.63		0.00	
Part du résultat 2013 versé à l'Etat de Genève								-12'000'000.00		-12'000'000.00	
Résultat global de l'exercice 2014 :								24'911'892.05		24'911'892.05	
Résultat net de l'exercice, avant variation de la juste valeur de IP								-38'403.00		-38'403.00	
Variation de la juste valeur des IP selon IAS 40								24'873'489.05		24'873'489.05	
Résultat net de l'exercice, avant attributions statutaires								-2'726'145.00		-2'726'145.00	
Autres éléments du résultat global :								-1'265'950.33		-1'265'950.33	
Réserve de couverture selon IAS 19											
Réserve de couverture selon IAS 39											
Résultat global 2014								20'881'393.72		20'881'393.72	
Solde au 31.12.2014	200'000.00	47'145'934.25	47'345'934.25	35'129'585.02	70'287'820.67	11'902'780.12	117'320'185.81	-230'421'126.13	391'225'324.89	325'470'318.82	
Solde au 1.01.2015	200'000.00	47'145'934.25	47'345'934.25	35'129'585.02	70'287'820.67	11'902'780.12	117'320'185.81	-230'421'126.13	391'225'324.89	325'470'318.82	
Attribution					12'911'892.05		12'911'892.05	-12'911'892.05		0.00	
Part du résultat 2014 versé à l'Etat de Genève								-12'000'000.00		-12'000'000.00	
Résultat global de l'exercice 2015 :								22'507'745.66		22'507'745.66	
Résultat net de l'exercice, avant variation de la juste valeur de IP								1'666'414.41		1'666'414.41	
Variation de la juste valeur des IP selon IAS 40								24'174'160.07		24'174'160.07	
Résultat net de l'exercice, avant attributions statutaires								-1'409'658.00		-1'409'658.00	
Autres éléments du résultat global :								-2'970'674.36		-2'970'674.36	
Réserve de couverture selon IAS 19											
Réserve de couverture selon IAS 39											
Résultat global 2015								19'793'827.71		19'793'827.71	
Solde au 31.12.2015	200'000.00	47'145'934.25	47'345'934.25	35'129'585.02	83'199'712.72	11'902'780.12	130'232'077.86	-235'539'190.47	391'225'324.89	333'264'146.53	





FTI Fondation pour les terrains industriels de Genève

Av. de la Praille 50
Carouge
CP 1115
1211 Genève 26

t +41 (0)22 342 21 60

f +41 (0)22 342 09 28

fti@fti.geneve.ch

www.fti.geneve.ch

CONVENTION D'OBJECTIFS

ENTRE

LA REPUBLIQUE ET CANTON DE GENEVE

ET

**LA FONDATION POUR LES TERRAINS INDUSTRIELS
DE GENEVE (FTI)**

Préambule

Les grandes régies autonomes de La République et Canton de Genève (ci-après : le Canton) ont pour mission de mettre en œuvre la politique édictée par le Conseil d'Etat dans leurs domaines spécifiques. Les bases et les éléments fondamentaux de la politique voulue par le gouvernement figurent notamment dans le discours de Saint-Pierre, prononcé à la suite de son élection, ainsi que dans le programme de législature. Toutefois, ils ne permettent pas à eux seuls de fixer une véritable feuille de route pour les entités publiques dans leurs domaines de compétence. Les chantiers lancés par les entités publiques devant être envisagés dans le long terme, le Conseil d'Etat souhaite que soient fixés les jalons importants pour l'ensemble de la législature, afin que les conseils d'administration puissent œuvrer à leur mise en œuvre en disposant d'une vue d'ensemble et d'une visibilité à moyen terme.

Selon la Loi sur la Fondation pour les terrains industriels de Genève et les Statuts y relatifs, du 13 décembre 1984, la FTI a pour but de favoriser l'établissement d'entreprises dans les zones industrielles du canton. Elle a pour objet selon ses statuts de :

- devenir propriétaire ou superficière d'immeubles, bâtis ou non, situés dans les zones industrielles de La Praille et des Acacias, ainsi que dans toutes autres zones industrielles qui lui sont assignées par le Canton, d'aménager lesdits immeubles, de les exploiter et de les gérer et
- de remplir tous mandats de direction ou de coordination qui lui sont confiés par le Canton, des communes ou d'autres corporations de droit public, en vue de la réalisation de travaux de construction, d'aménagement et d'équipement ainsi que d'exploiter et de gérer des immeubles, bâtis ou non, pour autant que les mandats soient liés directement ou indirectement à l'aménagement des zones industrielles ou qu'une saine coordination des travaux commande l'exécution de ces mandats.

La FTI a connu une croissance et un développement très importants au cours de la dernière décennie, qui a vu en particulier l'échange, par arrêté du Conseil d'Etat du 15 décembre 2010, de terrains industriels de près de 500'000 m² de surface pour accorder une maîtrise foncière directe du Canton dans le périmètre du quartier Praille Acacias Vernets (PAV).

Puis, au changement de législature, la FTI, précédemment rattachée à la politique publique de l'économie, a été réorientée à celle de l'aménagement du territoire afin de favoriser le développement des zones industrielles du canton et, plus particulièrement, d'encourager le logement des entreprises sises dans le PAV.

Ces missions génèrent un besoin accru de capacité d'investissement et d'autonomie financière de la FTI. Pour les remplir, le Conseil d'Etat entend lui donner les moyens nécessaires en lui transférant de nouveaux actifs, hors PAV, et en lui déléguant la compétence complète d'équiper les zones industrielles, comprenant non seulement la réalisation, mais également le financement et la perception de la taxe d'équipement. Pour permettre à la FTI d'assumer ces missions en disposant d'une capacité de financement adéquate, il s'agit également de lui garantir un cadre financier stable en arrêtant de manière durable les modalités de calcul de la part de bénéfice revenant au Canton, au sens des art. 39 et 40 des Statuts de la FTI.

* * * * *

Forts de ce qui précède, le Conseil d'Etat et la FTI (ci-après « les parties ») conviennent de ce qui suit :

Titre I : But et objectifs politiques

Art. 1 : But

Le but de la présente Convention d'objectifs (ci-après « la Convention ») est de fixer les jalons essentiels des objectifs de la FTI pour la législature 2014-2018.

Art. 2 : Objectifs politiques

¹ Dans le cadre de la mission de service public de la FTI, les parties reconnaissent comme objectifs politiques essentiels :

- la mise à disposition des entreprises de surfaces d'activités correspondant de manière équilibrée, tant en quantité qu'en termes de conditions financières, aux diverses catégories d'activités industrielles et artisanales ;
- la mise en œuvre des principes du développement durable dans le domaine industriel et artisanal, en particulier les principes de l'écologie industrielle ;
- le relogement des entreprises du PAV dans d'autres zones industrielles ;
- le rachat et la gestion de droits de superficie dans le PAV sur des terrains propriété du Canton.

² Aux fins de renforcer le rôle de la FTI dans ces missions, les parties s'entendent sur la nécessité de consolider la capacité d'investissement de la FTI et d'ajuster ses structures par une mise à jour du cadre légal qui la régit.

Titre II : Objectifs stratégiques

Art. 3 : Développement de l'offre de surfaces industrielles

¹ La FTI propose une offre en surfaces industrielles adaptée aux besoins des entreprises, en favorisant l'émergence de projets innovants et denses.

² Le volume de l'offre en surfaces industrielles doit permettre :

- a) d'accompagner la croissance endogène des entreprises industrielles et artisanales ;
- b) de relocaliser des entreprises dans le cadre des grands programmes de logements cantonaux (en particulier PAV) ;
- c) d'accueillir des entreprises dans le cadre du développement exogène.

³ En type de surfaces, cette offre doit permettre l'accueil de toutes les catégories d'entreprises, indépendamment de leur taille et du degré de valeur ajoutée par m².



⁴ En termes de prix, les conditions applicables aux rentes de superficie et aux loyers doivent viser les mêmes objectifs. La politique de prix prendra en compte notamment la densité d'occupation du sol et le niveau d'incidence foncière admissible dans le modèle économique des différents types d'activités.

⁵ La mesure de l'atteinte de ces objectifs est basée sur les indicateurs suivants, appréciés à l'échelle de l'ensemble des zones industrielles (PAV avant mutation compris) du canton de Genève :

- a) un objectif moyen annuel d'environ 50'000 m² de nouvelles surfaces brutes de plancher industriels accompagnés et autorisés (sol, hors-sol et sous-sol), sur le long terme ;
- b) assurer le maintien d'un seuil de 55'000 emplois industriels et veiller à la croissance du nombre d'emplois industriels, sur le long terme ;
- c) assurer la diversification des secteurs d'activités et de la taille des entreprises, conformément aux dispositions en vigueur dans les zones industrielles, sur le long terme.

Ces indicateurs seront adaptés en fonction du niveau économique cantonal et de la conjoncture.

Art. 4 : Procédures en modification des limites des zones industrielles

¹ La FTI sera consultée par le Canton pour toute modification de zone portant sur la création ou la suppression de zones industrielles.

² La FTI participera activement à l'élaboration des modifications de zones en cours, notamment Pré-des-Dames et Bernex.

³ De même, la FTI participera à l'élaboration des zones d'activités mixtes (ZDAM), notamment à Meyrin (mise en œuvre du grand projet ZIMEYSAVER), à la ZILI, à Pont-Butin et à Chêne-Bourg/Thônex (étude de faisabilité, secteur chemin de la Mousse).

Art. 5 : PDZI

¹ La FTI participera activement, en partenariat avec le Canton et les communes, à l'élaboration des PDZI dans les nouvelles zones industrielles ou à la révision des PDZI, notamment pour les secteurs BOIS-BRULÉ, CHERPINES, ZIMOGA, ZIBAT, ZIMEYSA, ZIRIAN et TUILIERE conformément au plan guide ZIMEYSAVER.

² La FTI assurera la mise œuvre des PDZI, dès leur entrée en force. En coordination avec les services compétents du Canton, elle déterminera les plannings de réalisation en fonction des priorités de relocalisation et d'implantation d'entreprises.

Art. 6 : Développement du concept écoParc industriel

¹ Constituent des écoParcs industriels les zones industrielles et artisanales conçues de manière participative et gérées de manière active, dans une perspective de développement durable, selon les principes de l'écologie industrielle.

9
YK

² La FTI s'engage à favoriser la transition des zones industrielles (ordinaires et de développement) en écoParcs industriels par le développement d'une nouvelle gouvernance de proximité et la mise en œuvre des principes du développement durable dans les PDZI.

³ En partenariat avec les autres dispositifs de soutien à l'économie (OPI, FAE, FONGIT, etc ...), la FTI contribue à la mobilisation des entreprises et à la promotion des principes de l'écologie industrielle, dans les zones industrielles du canton.

⁴ Sous réserve de l'adaptation du cadre législatif requise, la FTI mettra en place les premiers écoParcs, notamment dans le cadre du développement de la zone des Cherpines et du projet Zimeysaver.

⁵ Le Conseil d'Etat appuiera le développement des écoParcs industriels par les révisions législatives nécessaires aux niveaux légal et réglementaire.

⁶ Les indicateurs de suivi utiles seront élaborés par la FTI en corrélation avec l'établissement des instruments de gouvernance participative et de mise en œuvre des principes du développement durable dans les écoParcs industriels. Ils seront soumis pour approbation au département de l'aménagement, du logement et de l'énergie (DALE).

Art. 7 : Politique foncière

¹ La FTI s'engage à poursuivre, dans la mesure de ses ressources, l'acquisition des terrains en zone industrielle.

² Le Conseil d'Etat et la FTI étudieront les possibilités d'améliorer les modalités d'exercice du droit de préemption institué par les articles 10 et suivants de la Loi sur les zones de développement industriel ou d'activités mixtes, du 13 décembre 1984, en particulier pour permettre à la FTI de se porter acquéreuse directe des immeubles préemptés.

³ En relation avec les objectifs de politique tarifaire évoqués à l'art. 3 al. 4 ci-dessus, la FTI élaborera les critères justifiant l'exercice du droit de préemption en cas d'aliénation à prix excessif.

Titre III : PAV

Art. 8 : Mandat de gestion et d'exploitation des terrains du Canton dans le PAV

¹ Les parties s'engagent à formaliser par un contrat de mandat séparé les modalités d'application des dispositions de l'Arrêté du Conseil d'Etat du 15 décembre 2010 attribuant à la FTI la gestion administrative et financière des terrains du PAV cédés au Canton, ainsi que l'encaissement des rentes des droits de superficie et des loyers jusqu'à la modification effective de l'affectation des locaux objets des contrats de superficie ou de bail.

² Le contrat de mandat devra définir les objectifs et modalités de gestion des biens concernés dans le but de coordonner et faciliter en temps utile le développement urbain du PAV. Dans l'intervalle, les parties définissent d'un commun accord les principes d'attribution temporaire.

³ La sortie effective de l'immeuble du mandat de gestion s'effectue à la signature d'un nouveau contrat entre le Canton et le nouveau superficiaire, après changement d'affectation, mais au plus tard 25 ans après l'adoption du 1^{er} PLQ du périmètre PAV.

Art. 9 : Accompagnement du déménagement des entreprises du PAV

¹ La FTI s'engage à soutenir le processus de délocalisation des entreprises du PAV.

² En particulier, la FTI rachètera et gèrera des droits de superficie grevant des terrains propriété du Canton dans le PAV jusqu'à concurrence d'un montant de 60 millions, au cas par cas sur décision du Canton après évaluation de la FTI. Ces rachats font partie de l'opération de vente d'actifs immobiliers du Canton à la FTI, définie à l'article 12 de la présente convention.

³ L'appui particulier apporté par la FTI sera de durée déterminée et sera redéfini à la constitution de la Fondation PAV, mais au plus tard à l'entrée en force du premier PLQ dans le périmètre du PAV (secteur caserne exclu).

⁴ En tout état, l'indépendance de la FTI et de la Fondation PAV devra être garantie sur le plan financier.

Titre IV : Financement des équipements et des infrastructures des zones industrielles*Art. 10 : Perception de la taxe d'équipement*

¹ La FTI perçoit et gère la taxe d'équipement en zone industrielle au nom et pour le compte du Canton, en application de l'art. 7 de la Loi générale sur les zones de développement industriel ou d'activités mixtes (LZIAM), du 13 décembre 1984, ainsi que de la Loi et des Statuts de la FTI.

² Les parties s'entendent pour proposer l'adoption des bases légales requises pour créer un fonds dédié rattaché à la FTI, selon une forme juridique à convenir d'entente entre les parties. Dans ce cas, le produit de la taxe d'équipement sera acquis à la FTI, le Canton renonçant à toute prétention à son égard, avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2016.

³ Les modalités d'application de la taxe d'équipement dans le cas particulier des zones industrielles en cours de mutation, notamment le PAV, feront l'objet d'une solution appropriée, à convenir d'entente entre les parties.

Art. 11 : Financement de l'équipement

¹ Pour la période courant de 2016 à 2019 et pour autant que les tâches d'équipement lui soient légalement attribuées à titre de responsabilité propre, la FTI contribue par ses ressources propres au fonds d'équipement à hauteur de 2,5 millions de francs par année.

² La FTI réalise les infrastructures nécessaires à équiper les ZI, telles que prévues dans les PDZI, en fonction des disponibilités financières du fonds cité ci-dessus.

³ Le Canton et la FTI favorisent les accords conclus avec des opérateurs privés qui se chargent de réaliser à leurs frais les infrastructures d'équipement, en contrepartie de l'exonération de la taxe d'équipement au sens de la LZIAM.

⁴ Les modalités de transfert des équipements et infrastructures aux communes sont à définir.

Titre V : Organisation financière et gouvernance

Chapitre I : Organisation financière

Art. 12 : Vente d'actifs immobiliers

¹ En vue de conférer à la FTI la maîtrise foncière des terrains destinés aux activités de son ressort, les parties sont convenues de transférer la propriété d'immeubles (terrains et bâtiments) actuellement en propriété du Canton sis en zone industrielle.

² Feront l'objet de ce transfert d'actifs des immeubles représentant une valeur totale évaluée à quelque 160 millions de francs au bilan du Canton.

³ Les parties s'entendront sur les modalités de cession, dans le but de procéder au transfert de propriété au plus tard le 31 décembre 2015, à tout le moins à concurrence d'une valeur d'actifs de 100 millions de francs.

⁴ A hauteur d'une valeur totale de 60 millions de francs, les parties concluront une promesse d'achat-vente qui définira les modalités d'échange(s) ultérieur(s) entre les terrains de la promesse et les DDP financés par la FTI au sens de l'article 9 de la présente convention.

⁵ Les modalités du financement de l'acquisition de ces immeubles par la FTI devront être étudiées avec l'appui des services du Canton. En particulier, seront examinés :

- a) un financement sous forme de prêt à la FTI par le Canton;
- b) la constitution d'une garantie d'emprunt par le Canton, moyennant approbation du Grand Conseil conformément à l'art. 3 LFTI.

Art. 13 : Capacité d'investissement de la FTI

¹ Les parties prendront toutes les dispositions permettant de laisser à la FTI la capacité financière d'assumer seule, ou par l'emprunt, les investissements actuels et futurs.

² A cet effet, les parties conviennent que :

- a) Le cash-flow opérationnel doit permettre à la FTI de procéder aux investissements nécessaires à la réalisation de ses missions, notamment par l'apport de fonds propres à hauteur de 20% du montant financé.
- b) Le rapport entre les fonds étrangers et l'actif immobilisé ne doit pas dépasser 50%.

³ La planification financière de la FTI doit respecter en tout état ces principes.

Art. 14 : Principe de distribution en faveur du Canton

¹ Conformément au plan financier quadriennal de l'Etat 2014-2017, la FTI versera au Canton un forfait annuel de 12 millions de francs jusqu'en 2017 inclus.

² En 2018, respectivement en 2019, la FTI versera au Canton un montant, à titre de part à son bénéfice, correspondant à 25% d'un agrégat de référence valant résultat de l'exercice annuel précédent (N-1) avant amortissement, provisions et autres éléments du résultat global.

³ L'agrégat de référence correspond à la marge brute d'exploitation (EBITDA : chiffre d'affaire annuel réduit des charges de personnel, administratives, d'exploitation et d'équipement assumées en propre par la FTI, et augmenté, respectivement réduit des plus- ou moins-values sur les ventes d'actifs) à laquelle est ajouté (respectivement déduit) le résultat financier.

⁴ Par souci de prévisibilité, les versements en 2018, respectivement 2019 seront effectués en considération des valeurs retenues dans la planification financière 2015-2019 telles qu'arrêtées au jour de la signature de la présente convention et ci-annexée. Sur cette base, la FTI versera en principe à l'Etat des montants estimés à CHF 3,8 millions en 2018, respectivement CHF 3,7 millions en 2019.

⁵ Cependant, si l'écart entre les résultats planifié et effectif excède 25% (à la hausse ou à la baisse), le montant dû au Canton sera déterminé par application de l'alinéa 2 ci-dessus, en fonction du résultat effectif.

⁶ Dans tous les cas :

- a) le résultat effectif à considérer est celui de l'exercice annuel précédent (N - 1), tel qu'établi par les états financiers révisés et approuvés de la FTI;
- b) le paiement du montant dû au Canton ne sera exigible qu'à la condition que la FTI dispose des liquidités suffisantes pour garantir un fonds de roulement d'au moins CHF 5 millions;
- c) la FTI attirera l'attention du Canton sans délai dans le cas où ses prévisions budgétaires conduisent à envisager l'application du mécanisme d'ajustement prévu par l'alinéa 5 ci-dessus sera applicable.

⁷ Les parties redéfiniront le montant annuel dû au Canton, voire suspendront l'application du présent article dans le cas où :

- a) le taux d'endettement de la FTI dépasse – ou menace de dépasser – le plafond fixé à l'art. 13 al. 2 let. b de la présente convention, à raison des opérations assignées à la FTI dans le cadre de l'exécution des missions (par exemple en cas d'investissements complémentaires à ceux intégrés à la planification financière);
- b) la FTI est amenée à consentir des investissements importants plus tôt que prévu par la planification financière, même s'ils restent dans l'enveloppe globale d'investissements autorisée par ladite planification pour sa durée de validité.

Chapitre II : Gouvernance

Art. 15 : Révision des Statuts

¹ La FTI étudie les adaptations de ses Statuts qui sont requises au titre de leur mise en conformité à la Constitution cantonale du 14 octobre 2012 et aux lois-cadres régissant la gestion administrative et financière et la surveillance, ainsi que toutes modifications destinées à adapter les Statuts aux modalités de fonctionnement actuelles ou liées aux projets cités plus haut.

² La FTI proposera au Conseil d'Etat les modifications législatives requises.

³ Le Conseil d'Etat s'engage à étudier ces propositions avec diligence et à engager la procédure législative dans les meilleurs délais.

⁴ Le Conseil d'Etat veillera également à coordonner ces modifications législatives avec l'élaboration de la nouvelle Loi sur l'organisation des institutions de droit public.

Art. 16 : Constitution de la Fondation PAV

Les parties examineront conjointement la structure légale à prévoir pour la création de l'entité dédiée à la délocalisation et au relogement des entreprises sises au sein du PAV (Fondation PAV).

Titre VI : Dispositions finales

Art. 17 : Durée

La présente Convention est conclue pour la durée de la législature 2014-2018 et produira ses effets jusqu'à la fin de l'année suivant le renouvellement du Conseil d'Etat et du Conseil d'administration de la FTI, soit jusqu'au 31 décembre 2019.

Titre VII : Signatures

Le contrat est établi et signé en deux exemplaires, à Carouge et à Genève, les 16 novembre 2015 et le *18 novembre 2015*

Pour la République et Canton :
de Genève :

Antonio Hodgers,
Conseiller d'Etat chargé du DALE



Pour la Fondation pour les terrains industriels
de Genève :

M. Yves Cretegny,
Directeur général



M. Charles Spierer,
Président du Conseil d'administration de la FTI

