

Projet présenté par le Conseil d'Etat

Date de dépôt : 17 avril 2019

Projet de loi

approuvant le rapport d'activités de la Fondation pour les terrains industriels de Genève (FTI) pour l'année 2018

Le GRAND CONSEIL de la République et canton de Genève,
vu les articles 58, lettre i, et 60, lettre e, de la loi sur la gestion administrative et financière de l'Etat, du 4 octobre 2013;
vu l'article 34 de la loi sur l'organisation des institutions de droit public, du 22 septembre 2017;
vu l'article 6, alinéa 3, lettre b, de la loi sur la Fondation pour les terrains industriels de Genève, du 13 décembre 1984;
vu l'article 20 du règlement sur l'établissement des états financiers, du 10 décembre 2014;
vu le rapport d'activités de la Fondation pour les terrains industriels de Genève (FTI) pour l'année 2018;
vu la décision du conseil de fondation de la Fondation pour les terrains industriels de Genève (FTI), du 11 mars 2019,
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 2018 est approuvé.

Certifié conforme

La chancelière d'Etat : Michèle RIGHETTI

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 (ci-après : FTI) pour l'exercice 2018.

1. Missions

Conformément à ses statuts, la FTI a pour but de favoriser l'établissement d'entreprises dans les zones industrielles du canton et de les valoriser. 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, le relogement et l'expansion des entreprises industrielles, artisanales et technologiques en soutenant leurs projets d'implantation et/ou de déménagement;
- gérer les zones industrielles sur les plans 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;
- animer le processus de création et de transformation de zones industrielles et artisanales (ZIA) en écoParcs industriels. Ce processus participatif regroupe l'ensemble des acteurs du développement industriel et économique – entreprises, canton, usagers et communes – et vise à créer les meilleures conditions possibles de coopération entre ceux-ci en vue de réinventer les espaces, d'encourager la collaboration interentreprises, de créer des synergies avec les utilisateurs, de changer les modes de gouvernance et d'améliorer le cadre de vie.

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

2. Organisation

Les organes décisionnels de la FTI ont été renouvelés au 1^{er} décembre 2018, accueillant environ un tiers de nouveaux membres.

Le conseil de fondation est l'autorité supérieure de la FTI.

Composé de vingt membres (plus un représentant du Conseil d'Etat avec voix consultative), il a siégé à cinq reprises en 2018. Le bureau, composé de six membres dont un secrétaire a siégé à neuf reprises.

Le comité d'audit est constitué de deux administrateurs désignés par le conseil de fondation. Son 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. Le comité d'audit s'est réuni à deux reprises en 2018, pour analyser les états financiers et le système de contrôle interne.

La FTI compte 34 collaboratrices et collaborateurs, représentant 29,7 postes de travail équivalent temps plein.

3. Indicateurs de performance 2018

La FTI agit dans le cadre de la politique publique *G02 Aménagement du territoire et conformité des constructions et des chantiers*. A cet effet, quatre indicateurs de mesure avec cible ont été définis avec le département.



Principales contributions en 2018

a. *Développement d'un registre des droits à bâtir*

La FTI a créé un registre des droits à bâtir basé sur la blockchain. Il a pour but de favoriser la mixité et la densification des quartiers industriels en facilitant les transactions immobilières. Ainsi, tout propriétaire pourra

utiliser cette plateforme ouverte pour faciliter la vente, l'achat voire l'échange de droits à bâtir.

Chaque transaction et chaque modification du registre sera saisie dans la blockchain de manière incorruptible et transparente – elle crée dans ce contexte un tiers de confiance virtuel qui devrait permettre à terme d'établir des smart contracts. Simultanément, elle constituera un outil de contrôle du développement territorial. Sa mise en œuvre est prévue courant 2019.

b. *Mise en œuvre d'un modèle de production énergétique en autoconsommation basé sur le photovoltaïque*

Propriétaire du bâtiment qui abrite Kugler Bimetal SA, au cœur de la zone industrielle du Lignon, la FTI y a inauguré en septembre 2018 une installation photovoltaïque de 1'500 m². Dotée de 830 panneaux, sa production annuelle est de 300'000 kWh. L'installation démontre la faisabilité d'un modèle répondant simultanément à des critères environnementaux et économiques : l'électricité produite sera revendue par la FTI à Kugler Bimetal à un prix en phase avec les tarifs usuels. Le cas échéant, le surplus de production pourra être réinjecté dans le réseau. Son financement (350'000 F) a été intégralement assumé par la FTI.

Il est question de la première mise en œuvre du modèle énergétique en autoconsommation que la FTI entend désormais répliquer dans le cadre du développement des écoParcs, où la Fondation cherche à valoriser ses biens en partenariat avec ses locataires.

c. *Développement d'un outil de monitoring pour les écoParcs*

La FTI a initié dès 2016 la mise en place d'un système de monitoring visant à évaluer la performance des écoParcs industriels sous l'angle de quatre axes stratégiques. Ses objectifs :

- assurer l'intégration de la zone d'activités avec son environnement direct;
- renforcer la performance durable (économique, sociale et environnementale);
- favoriser la mixité des activités et leurs interactions;
- favoriser les relations de service entre les entreprises, mais également entre la zone et les entreprises ou les communes.

Ces données sont désormais réunies sur une plateforme web destinée aux membres de chaque commission écoParc. Elles concernent dix écoParcs et couvrent la période 2010 – 2017 : ce corpus doit apporter un recul

suffisant pour analyser leur évolution. Au 31 décembre 2018, 72% des indicateurs ont été renseignés.

Au final, 55 indicateurs ont été retenus. Cette vaste matrice de données sera continuellement enrichie et s'étendra à tout nouvel écoParc.

d. *Lancement du programme pilote : l'Usine du futur*

Facilitateur d'implantation, la FTI aide les entrepreneurs à concevoir leur futur espace de production. Un sujet d'actualité pour nombre de sociétés du PAV amenées à déménager au cours des prochaines années.

Lancé en 2018, un programme pilote permet à cinq d'entre elles de bénéficier d'un diagnostic réalisé par les sociétés Sofies et OPEO (qui ont accompagné plus de 400 entreprises dans une démarche similaire) ainsi que la FTI (qui prend en charge 60% des coûts du programme). Les cinq diagnostics seront finalisés en 2019.

e. *Partenariats et animation de réseau*

Acteur de l'écosystème économique cantonal, la FTI participe et soutient de nombreux projets novateurs :

- FUSION - Incubateur proptech & Smart City;
- Musée de l'écologie industrielle au Bois-de-Bay à Satigny;
- Echosmile – Développement d'un service de navettes collectives à Plan-les-Ouates;
- Best for Geneva : Programme favorisant l'implémentation des principes du développement durable au sein des entreprises;
- Gowo – Programme Interreg pour le développement d'un réseau de lieux de travail partagés;
- Genie.ch – Réseau genevois de l'écologie industrielle.

Animateur de l'écosystème industriel genevois, la FTI est présente lors des événements où sont imaginés et débattus les contours de l'industrie de demain :

- Actes'Industries
- #LeMondeDeDemain – Industrie-geneve.ch
- Assises européennes de la transition énergétique
- Ateliers Genie.ch
- Salon de la haute précision
- 14e Journée des entreprises de Plan-les-Ouates

Nouveaux PDZIA

Trois plans directeurs de zone industrielle et artisanale sont entrés en force en 2018, fixant ou adaptant les conditions d'aménagement des secteurs concernés :

<i>PDZIA</i>	<i>Superficie totale</i>	<i>Objectifs</i>
Mouille-Galand (ZIMOGA)	47 ha	<ul style="list-style-type: none"> • Utilisation plus rationnelle du sol • 370'000 m² de SBP • 4'800 nouveaux emplois
écoParc des Cherpines	13 ha	<ul style="list-style-type: none"> • Collaborations interentreprises • Meilleure utilisation des ressources • Souplesse d'accueil (petites, moyennes ou grandes entreprises) • 100'000 m² de SBP • 1'300 emplois
Batailles (ZIBAT-Sud)	18.3 ha	<ul style="list-style-type: none"> • 120'000 m² de SBP • 1'300 emplois • Espaces publics

4. Reporting financier

<i>montants en millions de F</i>	2018	2017
Chiffre d'affaires	36.3	35.9
Marge brute d'exploitation	24.7	26.1
Résultat net de l'exercice avant attributions statutaires	13.1	18.3
Résultat global de l'exercice	14.0	19.7
Part de bénéfice revenant à l'Etat de Genève	5.0	5.6
Cash-flow opérationnel	43.6	34.1
Cash-flow d'investissement	-16.2	-20.2

Au bénéfice de ces explications, nous vous remercions, Mesdames et Messieurs les Députés, de réserver un bon accueil au présent projet de loi.

Annexes :

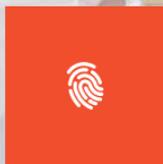
- 1) *Rapport d'activités*
- 2) *Convention d'objectifs*



Opérateur urbain public

FACILITATEUR
D'IMPLANTATION

Rapport d'activités 2018



Chiffres clés

au 31 décembre 2018

La FTI – Fondation pour les terrains industriels de Genève gère l'ensemble des quartiers industriels du canton. Acteur public, elle veille à **proposer des surfaces à des prix compétitifs**, aussi bien pour des artisans que des PME ou des groupes industriels.

En tant qu'**animateur de l'écosystème industriel genevois** sa mission va bien au-delà :

- **En provoquant des synergies** entre acteurs publics, développeurs immobiliers et entreprises, elle est au cœur de la mutation des activités industrielles à Genève.
- **En pilotant la transition** des ZI genevoises en écoParcs industriels, elle vise à concilier l'activité économique avec son environnement par une optimisation des infrastructures et des ressources ainsi qu'en proposant un cadre de vie de qualité.
- **En accompagnant les entrepreneurs** et en dessinant avec eux leur futur espace de production, elle facilite leur développement et leur intégration dans un écosystème innovant.



TERRITOIRE

3

écoParcs constitués

44

écoParcs



68

zones industrielles (ZI)

Superficie des ZI
845 ha

▪ soit **3,4%** de la superficie du canton de Genève

Superficie en propriété publique
286 ha

▪ soit **34%** de la superficie des ZI de Genève



COLLABORATEURS
FTI

34

collaborateurs
(29.65 ETP)

Charges de personnel et du Conseil de fondation

**CHF
5'234'576.-**

53%

47%



ÉCONOMIE
DES ZI

69'049

emplois (PAV inclus)
dans **5'501** établissements

540
activités

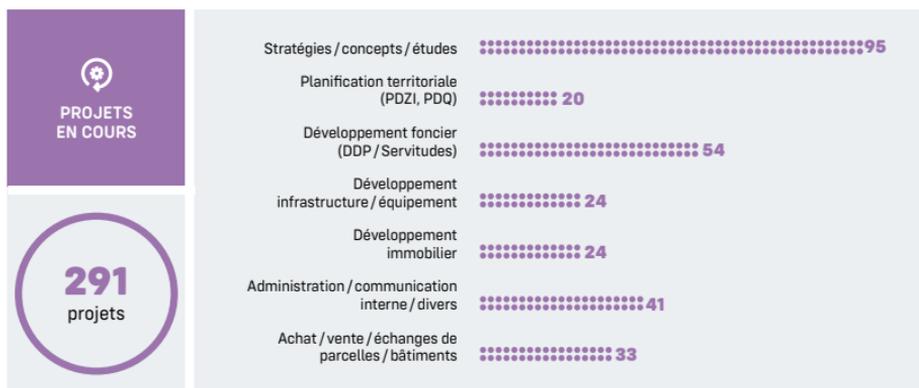
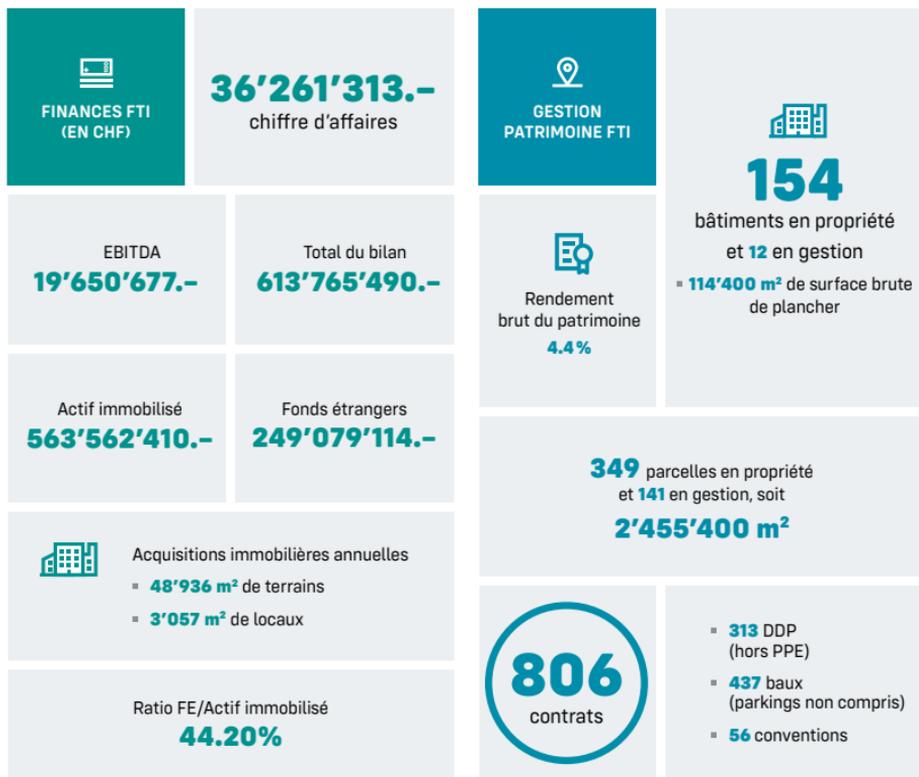
exercées dans les ZI
selon classification
NOGA



Part du PIB
genevois

15%

14%
des emplois dans
l'horlogerie





Le PAV, un quartier industriel en mutation.

Sommaire

Avant-propos	Gouvernance et organisation
6	8
Développement stratégique	Partenariats et animation du réseau
12	20
Territoire	Entreprises
26	36
Développements immobiliers	Finances
38	41

Interview

Les écoParcs modifient en profondeur l'identité de zones dédiées, il y a quelques années encore, au seul secteur secondaire. Nicolas Walder, Président *ad interim*, et Yves Cretegy, Directeur général de la FTI, livrent leurs impressions sur cette évolution et dressent le portrait d'une Fondation engagée dans de nombreux défis.



Nicolas Walder,
Président
ad interim du Conseil
de fondation



Yves Cretegy,
Directeur général
de la FTI

« Opérateur urbain », « facilitateur d'implantation »... Qu'est-ce que la FTI aujourd'hui ?

Yves Cretegy – Derrière cette question se cache le lien fondamental entre économie et territoire. Aujourd'hui, très peu d'acteurs s'interrogent sur la manière de les faire coexister et, d'une certaine manière, de les réconcilier. Or, c'est justement notre mission.

Tout en le conservant, la FTI a dépassé son rôle initial de simple « facilitateur d'implantation » : en tant qu'« opérateur », nous appliquons le principe de « la bonne entreprise au bon endroit » qui donne du sens à l'insertion, dans la durée, d'une entreprise dans son écosystème. Dans ce contexte, l'écoParc est l'outil qui permet d'atteindre cet objectif compte tenu de l'exiguïté du territoire.

Nicolas Walder – L'écoParc répond aussi à la transformation des métiers industriels, qui amène de nouveaux besoins, et aux attentes actuelles des usagers des zones industrielles, qui entendent trouver à proximité de leur lieu de travail des espaces de vie et des services comme des restaurants ou des fitness. Il était difficile de répondre à ces attentes auparavant, ne serait-ce qu'en regard du cadre légal. Pour accompagner cette transformation complexe, le fait que la FTI se soit vu attribuer l'aménagement des voiries devrait assurer une

meilleure coordination avec les utilisateurs et une plus grande efficacité dans la réalisation d'infrastructures en partenariat avec les communes.

Le lancement du concept écoParc justement est une étape majeure des cinq dernières années...

YC – Ce n'est plus un concept mais notre philosophie de travail au quotidien ! Elle implique une dimension participative poussée

et la réconciliation permanente des enjeux du développement durable. Nous travaillons sur le terrain, dans chaque écoParc, afin de cerner ces enjeux de manière concrète tout en utilisant les opportunités et en stimulant les porteurs de projets. Lorsque l'on fabrique du bâti, nous cherchons à ce que toute implantation apporte de la valeur au niveau du parc.

NW – La notion participative est fondamentale. A ce titre, dès 2020, chaque Commission écoParc comptera un membre du Conseil de fondation de la FTI dans ses rangs. Cette proximité est indispensable pour établir un dialogue constructif. De même, les zones industrielles ne devront plus être déconnectées du reste du territoire et des zones d'habitation : les solutions apportées à des thématiques telles que la mobilité doivent bénéficier à toutes les parties concernées.

YC – Si les entreprises se sont parfois fédérées autour d'un périmètre ou d'une problématique, elles n'ont pas toujours fait le pas de se réunir en association. La démarche écoParc est là pour y pallier et impliquer les acteurs – tous les acteurs – dans la gestion de leur périmètre. Pour les entreprises, il est question de trouver une solution à leur développement au travers de projets concrets.

La FTI joue-t-elle un rôle qui pourrait être tenu par le secteur privé ?

NW – Le rôle de la FTI est complémentaire. Elle a pour mission première de permettre l'implantation de toutes les entreprises, y compris pour des activités moins rentables mais indispensables – une caractéristique propre à une partie du secteur secondaire. La création d'écosystèmes équilibrés car diversifiés est fondamentale pour la vivacité de l'économie genevoise. En d'autres termes, vu la complexité et l'importance des enjeux pour l'économie du canton, l'accès des industries et

"L'écoParc n'est plus un concept mais notre philosophie de travail !"

des artisans à un espace de production ne peut pas qu'être soumis aux règles du marché.

YC – Un acteur parapublic comme la FTI, avec une assise financière solide, peut réfléchir plus loin et plus large que les acteurs privés, même s'il doit ancrer la rentabilité dans ses décisions. On ne peut pas répondre à ces enjeux en réfléchissant uniquement en termes de catégories d'objets immobiliers et de taux de vacance. Nous devons chercher la mise en place d'écosystèmes de compétences, dont la pertinence se révèle sur le terrain. Le modèle économique de la FTI a ceci de génial qu'il permet cet équilibre.

En juin 2018, la nouvelle loi sur le PAV a été acceptée en votation. Quel en sera l'impact ?

NW – Cette votation portait sur le ratio logements / emplois du futur PAV et, *a priori*, n'avait pas d'impact direct sur la FTI. Toutefois, elle était attendue par de nombreux acteurs afin de débloquer la situation du PAV et son développement. Les retombées sont aujourd'hui concrètes : après le premier PLQ du quartier des Acacias, c'est au tour de l'Étoile de voir son premier PLQ être mis à l'enquête. D'autres suivront en 2019.

Désormais, la dynamique est lancée. Les projets qui émergeront de ces PLQ permettront à des entreprises de financer leur déménagement et en amèneront d'autres à s'y implanter. Il était temps car le *statu quo* commençait à impacter négativement les entreprises du secteur, « prises en otage » par cette situation. Cela permettra aussi aux entreprises actuellement actives dans le PAV et compatibles avec la future zone de se développer sereinement dans le secteur.

YC – La votation nous rapproche clairement de la mise en route de nombreux projets. On parle de 1600 entreprises et 20 000 emplois qui resteront au PAV, mais pas dans les mêmes locaux. Pour une société, déménager de 100 m ou de 10 km est tout aussi délicat mais chaque élément qui diminue son incertitude est positif.

Un nouveau Conseil de fondation est entré en fonction à fin 2018. Quels seront les enjeux majeurs de la législature ?

NW – La FTI n'en manque pas... Commençons par la dimension participative des écoParcs,

qui ne se décrète pas du jour au lendemain mais doit être développée progressivement, en impliquant toutes les parties prenantes. Cela passera par une plus grande connexion entre le Conseil de fondation et les commissions écoParcs, comme je l'ai évoqué précédemment. Il s'agira également de mesurer les effets de la nouvelle politique de prix de la FTI et d'opérer d'éventuels ajustements. De même, la *Convention d'objectifs* qui lie la FTI à l'État doit être renouvelée à fin 2019. Enfin, la capacité de portage de projets immobiliers de

la FTI sera un sujet important : il permettra d'accueillir davantage de petites structures et d'artisans qui aujourd'hui peinent encore à trouver des locaux à des prix abordables. On peut également citer le suivi de la mixité des zones, incluant par exemple le défi que constitue l'implantation de lieux nocturnes à Genève. Leur installation dans les zones industrielles est judicieuse mais pose des questions en termes d'aménagement et de « compatibilité » avec les activités quotidiennes.

YC – Il est aussi question de traduire le concept de *smart city* en *smart parcs* afin d'exploiter et gérer les services offerts dans un périmètre, de mettre en place des *micro grids* afin de mutualiser les flux énergétiques entre industriels, etc. Une première étape sera franchie par le lancement d'un site web orienté utilisateurs. Le registre des droits à bâtir fondé sur la blockchain est un autre exemple en cours de développement.

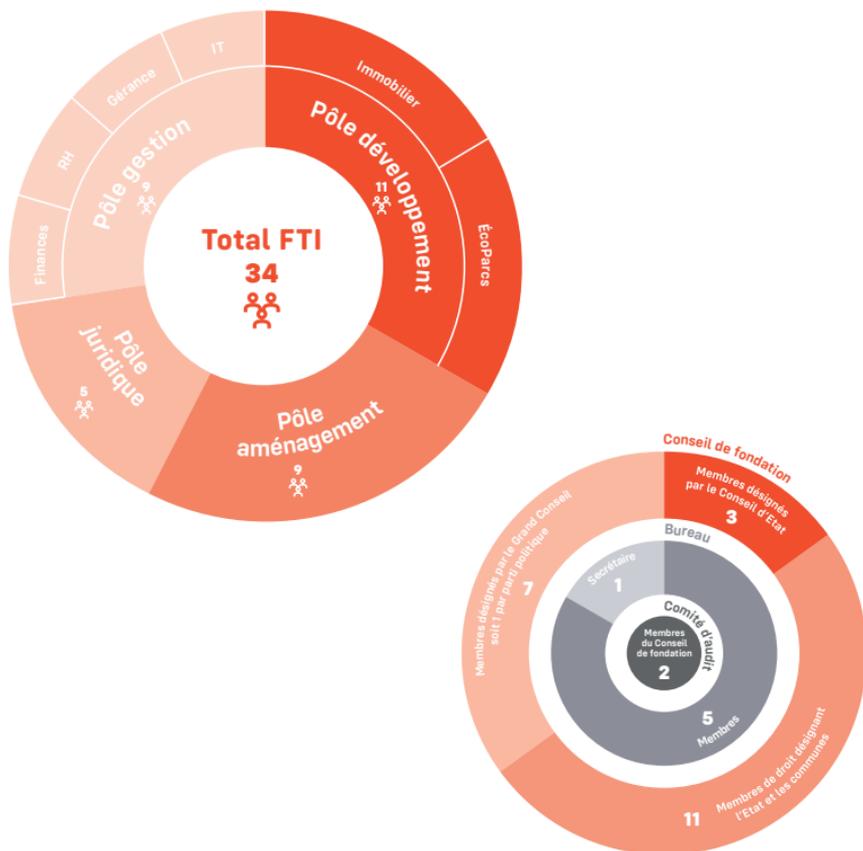
Dans un avenir proche, c'est aussi un nouveau directeur général qui devra être nommé...

NW – En effet, M. Creteigny a choisi de quitter son poste à fin février 2019 et le Conseil de fondation a désigné Madame Claudia Grassi pour lui succéder dès le 1^{er} mars 2019. Pour l'heure, nous tenons à remercier chaleureusement Yves Creteigny pour son engagement et son dynamisme hors du commun, dont la FTI a pu profiter durant sept années. Et nous lui souhaitons le meilleur dans ses futures fonctions !

"Ou la complexité des enjeux, l'accès à un espace de production ne peut pas qu'être soumis aux règles du marché."

Gouvernance

Afin de mettre en œuvre les décisions émanant de son Conseil de fondation et de son Conseil de direction, la FTI est organisée autour de quatre pôles opérationnels.



Interview – l'année en questions...

Le fonctionnement de la FTI est axé sur la gestion transversale de projets selon une approche pluridisciplinaire. Trois directeurs de pôle évoquent l'année écoulée.

Comment résumeriez-vous 2018 en quelques mots ?

A l'unanimité, innovante, riche en événements et surprenante, s'inscrivant dans la continuité et dans la collaboration positive entre les équipes.

Quelle est la principale réalisation menée à bien au sein de votre pôle en 2018 ?

Laurence Tobler – En matière d'aménagement, c'est clairement l'entrée en force de trois PDZIA, qui nous permettent de disposer d'outils réglementaires pour le développement urbain de ces zones.

Alexandra de Coulon – Nous avons mené à son terme le vaste chantier des nouveaux contrats modèles de DDP ainsi que de tous les contrats menant à leur signature.

Juan Garda – De manière générale, je parlerais de la mise à jour de la base réglementaire de la FTI, en ligne avec les pratiques en vigueur et portant par exemple sur les signatures collectives, la délégation de compétences, etc. Quant aux cas plus particuliers, j'évoquerais le renforcement des équipes du back-office ainsi que l'acquisition des parcelles *Au Plantin* dans la ZI des Batailles.

Quels sont désormais les projets centraux pour votre équipe ?

LT – Commençons par la mise en production du registre des droits à bâtir ou le processus de mise en œuvre des pièces urbaines. Sur le terrain, l'adoption du PDZDAM de Meyrin-Satigny et du PDZI des Rouettes à Bernex sera également une étape importante. Nous devons aussi nous assurer de la faisabilité des équipements privés collectifs. Enfin, la réalisation de dessertes dans la ZIMOGA et la ZIBAY doit être menée.

AdC – La FTI entend développer ses propres projets immobiliers. Dans ce contexte, nous devons accompagner toutes les équipes de la FTI afin d'appréhender au mieux ce nouveau rôle et ses implications. Ensuite, la mutation du PAV connaît un coup d'accélérateur : nous devons nous pencher sur les futurs contrats liés à ce périmètre. Enfin, dans un autre registre, nous devons finaliser la mise à jour de la base de données indispensable à la gestion des demandes de surfaces industrielles et artisanales.

JG – Nous devons nous attacher à l'exécution des promesses d'acquisition conclues dans le cadre du PAV. De même, nous devons mettre en place une structure de support pour la future fondation PAV, tant d'un point de vue technique qu'en termes de ressources humaines.



Laurence Tobler,
Directrice Pôle
Aménagement



Alexandra de Coulon,
Directrice Pôle Juridique



Juan Garda,
Directeur Pôle Gestion

Conseil de fondation et bureau

Nouvelle législature oblige, les organes décisionnels de la FTI ont été renouvelés au 1^{er} décembre 2018 en accueillant environ un tiers de nouveaux membres.

Conseil de fondation (CF)

Nommés par le Conseil d'État – 3 membres

Membres de droit représentant l'État et les communes – 10 membres

Nommés par le Grand Conseil – 7 membres, soit 1 par parti politique

Jacques Cottet , CFF Cargo SA Secrétaire du CF	Pascal Chobaz , Office cantonal des bâtiments	Jean-Marc Devaud , CA Meyrin	Christophe Aumeunier (PLR)*
Juan-Carlos Torres* , CCIG	Vinh Dao* , Office du logement et de la planification foncière	Thierry Durand , CA Plan-les-Ouates	Aurore Bui (Verts)
<i>Dès le 1.12.2019:</i> Guy Vibourel , Président du CF	Nicolas Bongard , Dir. gén. du développement économique, de la recherche et de l'innovation	Rémy Pagani , CA Ville de Genève	Didier Decker (UDC)
<i>Jusqu'au 30.11.2018:</i> Charles Lassaue , CCIG Vice-Président du CF	<i>Avec voix consultative:</i> Irène Costis Droz* , Dpt du territoire	Anne Revaclier* , CA Satigny	Ricardo Do Rego (PS)*
* dès le 1 ^{er} décembre 2018	<i>Jusqu'au 30.11.2018:</i> Antonio Hodgers , Conseiller d'État chargé du DT	Martin Staub , CA Vernier	Bénédict Fontanet (PDC)
	Damien Bonfanti , CA Lancy	Nicolas Walder , CA Carouge Vice-président du CF / Président <i>ad interim</i> jusqu'au 30.11.2019	Bruno Réolon (MCG)*
		<i>Jusqu'au 30.11.2018:</i> Claude Guinans , Secrétaire CA Satigny	Julien Repond (EAG)*
			<i>Jusqu'au 30.11.2018:</i> Nicolas Aune (PLR) Jean-François Girardet (MCG)
			Jean-Pierre Thorel (PS)
			Salika Wenger (EAG)

Bureau

Jusqu'au 30 novembre

Dès le 1^{er} décembre

Nicolas Walder , Président Charles Lassaue , Vice-Président Claude Guinans , Secrétaire Jacques Cottet Rémy Pagani	Nicolas Walder , Vice-président Président <i>ad interim</i> jusqu'au 30.11.2019 Jacques Cottet , Secrétaire du bureau Vinh Dao Bénédict Fontanet Remy Pagani Juan-Carlos Torres Guy Vibourel , Président dès le 1.12.2019
---	--

Comité d'audit

Jusqu'au 30 novembre
Charles Lassaue,
Président
Aurore Bui

Dès le 1^{er} décembre
Aurore Bui,
Présidente
Damien Bonfanti

Réunions en 2018

Conseil de fondation:
5 séances
Bureau:
9 séances
Comité d'audit:
2 séances

Commissions écoParcs



Chaque écoParc officiellement constitué dispose de sa propre Commission. Cette structure réunit des représentants des entreprises, des communes, de l'État et de la FTI. Ses membres sont nommés – sur présentation – par le Conseil d'État. Les associations d'entreprises y soutiennent les intérêts des usagers de leur zone en désignant deux délégués.

Commission écoParc ZIBAY (Satigny)

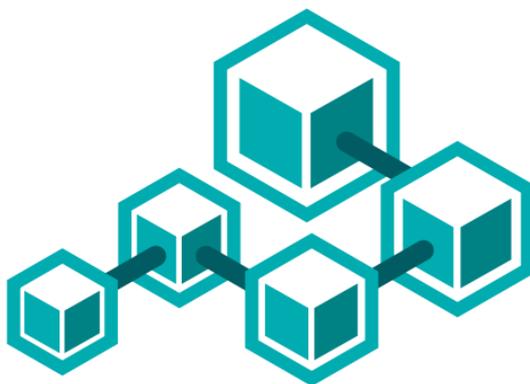
FTI	Marc Sneiders , Président Rui Ferreira , Délégué de la commission Shayma Shaban , Coordinatrice <i>Membre invité</i> : Jean-Manuel Mourelle , équipe écoParc
État de Genève	Nicolas Bongard , Délégué au développement économique (DDE) Mikael Meyer , Chef de projet ZIMEYSAVER (DT)
Commune de Satigny	Anne Revaclier , Conseillère administrative Alexandre Xygalas , Service de l'environnement
Entreprises	Bertrand Girod , Directeur de Serbeco SA Xavier Megevand , Directeur de Lucien Montant SA <i>Membre invité</i> : Enea Margaroli , Secrétaire général et délégué de l'AZIPro

Commission écoParc ZIPL0 (Plan-les-Ouates)

FTI	Shayma Shaban , Coordinatrice Yves Creteigny , Directeur général, délégué de la commission <i>Membre invité</i> : Jean-Manuel Mourelle , équipe écoParc
État de Genève	Nicolas Bongard , Délégué au développement économique (DDE) Cédric Labey , Ingénieur en planification (DGT)
Commune de Plan-les-Ouates	Thierry Durand , Maire Christophe Kellerhals , Secrétaire général <i>Membre invité</i> : Martin Corminboeuf , Délégué à la mobilité
Entreprises	Yves Marie Trono , Président de l'AZIPL0 Edward Kernen , Vice-président de l'AZIPL0

Commission écoParc ZIRIAN (Meyrin)

FTI	Shayma Shaban , Coordinatrice Paulo Rodrigues , Chef de projets, délégué de la commission <i>Membre invité</i> : Jean-Manuel Mourelle , équipe écoParc
État de Genève	Nicolas Bongard , Délégué au développement économique (DDE) Mikael Meyer , Chef de projet ZIMEYSAVER (DT) <i>Membre invité</i> : José-Angel Gonzalez (DI)
Commune de Meyrin	Philippe Meyer , Délégué aux affaires économiques Olivier Balsiger , Responsable projets énergie
Entreprises	Antoine Frehner , Chef de projets Pfister Meubles SA Serge Gonzalez , Directeur de Riantbosson Automobiles Meyrin Sàrl <i>Membre invité</i> : Enea Margaroli , Secrétaire général et délégué de l'AZIPro



Registre des droits à bâtir : la blockchain au service du foncier

Au cœur des discussions liées à l'innovation, la technologie blockchain ouvre de vastes opportunités dans le domaine de la gestion du foncier.

*Favoriser la mixité
et la densification
des quartiers
industriels en facilitant
les transactions
immobilières*

La FTI a lancé une petite révolution foncière en créant un registre des droits à bâtir basé sur la blockchain. Son objectif ? Favoriser la mixité et la densification des quartiers industriels en facilitant les transactions immobilières. En effet, tout propriétaire pourra utiliser cette plateforme ouverte pour faciliter la vente, l'achat voire l'échange de droits à bâtir.

Chaque transaction et chaque modification du registre sera saisie dans la blockchain de manière incorruptible et transparente – elle crée dans ce contexte un tiers de confiance virtuel qui devrait permettre à terme d'établir des *smart contracts*. Simultanément, elle constituera un outil de contrôle du développement territorial. Sa mise en œuvre est prévue courant 2019.



Cadre légal – Cession et registre
des droits à bâtir (LZIAM, articles 3A et 3B)

Autoconsommation énergétique : du concept à la réalité

Après avoir envisagé divers scénarios, la FTI a mis en œuvre son propre concept de production énergétique en autoconsommation basé sur le photovoltaïque.



Propriétaire du bâtiment qui abrite Kugler Bimetal SA, au cœur de la zone industrielle du Lignon, la FTI y a inauguré en septembre 2018 une installation photovoltaïque de 1'500 m². Dotée de 830 panneaux, sa production annuelle estimée à 300'000 kWh devrait couvrir près de 10 % des besoins de l'usine – un excellent ratio compte tenu de la forte consommation de sa fonderie.

L'installation démontre la faisabilité d'un modèle répondant simultanément à des critères environnementaux et économiques : l'électricité produite sera revendue par la FTI à Kugler Bimetal à un prix en phase avec les tarifs usuels. Le cas échéant, le surplus de production pourra être réinjecté dans le réseau. Installée par l'entreprise genevoise Egger Énergie, son financement (CHF 350'000.-) a été intégralement assumé par la FTI.

Il est question de la première mise en œuvre du modèle énergétique en autoconsommation que la FTI entend désormais répliquer dans le cadre du développement des écoParcs, où la Fondation cherche à valoriser ses biens en partenariat avec ses locataires.

 Le projet FTI / KMB

Sauvetage d'un fleuron de l'industrie genevoise

Kugler Bimetal SA est l'une des plus anciennes entreprises métallurgiques indépendantes de Suisse, aujourd'hui reconnue comme spécialiste mondial de la tribologie (science des frottements). Elle doit sa réputation à un procédé qui permet de garnir de bronze une ou plusieurs faces de pièces mécaniques en acier, réalisant l'alliance parfaite de la résistance mécanique (acier) et des propriétés antifrictions (bronze). Si l'entreprise est aujourd'hui pérenne, sa trésorerie a connu une passe délicate. Pour y remédier, elle a conclu avec la FTI une opération de cession-bail (*sale and lease back*) en 2014 : en rachetant le droit de superficie détenu par Kugler Bimetal et son usine, la Fondation lui a permis de disposer de liquidités afin de rembourser ses dettes puis d'investir dans des machines de dernière génération.

Une démarche couronnée de succès : Kugler Bimetal compte aujourd'hui près de 70 collaborateurs et a enregistré en 2018 une augmentation de son chiffre d'affaires. Sa technologie unique trouve de nouveaux débouchés dans l'industrie, l'hydraulique, l'éolien, l'aéronautique et les transports.

Production
annuelle
300'000
kWh

10 %
des besoins
énergétiques

Usine du futur

Un déménagement constitue pour une entreprise l'opportunité de repenser ses besoins, ses processus de production et de tirer profit des dernières évolutions technologiques.

Les recommandations finales s'accordent aux besoins réels de l'entreprise



5

diagnostics en 2019

Facilitateur d'implantation, la FTI aide les entrepreneurs à concevoir leur futur espace de production. Un sujet d'actualité pour nombre de sociétés du PAV amenées à déménager au cours des prochaines années.

Lancé en 2018, un programme pilote permet à cinq d'entre elles de bénéficier d'un diagnostic réalisé par les sociétés Sofies et OPEO (qui ont accompagné plus de 400 entreprises dans une démarche similaire) ainsi que la FTI (qui prend en charge 60 % des coûts du programme).

Interview

Alban Bitz, Directeur général Sofies SA et Associé, est en charge de ce projet.

Qu'apporte ce programme pilote aux entreprises ?

Nous établissons un diagnostic portant sur les opportunités de réorganisation d'une entreprise et apportons des solutions concrètes pour en tirer parti. Précisons que le point de départ de notre démarche n'est pas le déménagement en soi.

Quelle est la démarche menant au diagnostic ?

Elle se construit sur le terrain, au contact des acteurs, en fonction de différents modules qui couvrent par exemple l'évolution des flux, la digitalisation, les facteurs humains, l'impact

environnemental ou le déménagement justement. Pour apporter des réponses, nous engageons des experts dotés de compétences métiers propres au secteur de l'entreprise.

Un déménagement c'est un défi ou une opportunité ?

Au-delà d'un investissement important, un déménagement représente l'occasion unique d'opérer des changements en profondeur, en termes d'équipements, de processus et d'impact environnemental.

La peur du changement est-elle courante dans les entreprises ?

Oui, mais souvent par méconnaissance des solutions disponibles. Notre rôle est d'anticiper les besoins en leur demandant « comment va évoluer votre société dans le futur ? ». La force du programme est aussi de donner du temps aux responsables d'entreprises pour penser le changement et, éventuellement, d'envisager un déménagement. Il n'est pas évident pour un chef d'entreprise de se détacher des affaires courantes et de l'urgence de sa fonction pour prendre le temps de la réflexion et de poser une vision d'avenir sur sa société.

Branding territorial : des ZI aux quartiers industriels ou économiques

Les zones industrielles ne sont plus ce qu'elles étaient... Auparavant situées en périphérie, elles sont désormais englobées dans les périmètres urbains. De même, les activités qu'elles accueillent ne sont plus exclusivement réservées au secteur secondaire. Une mutation qui nécessite de repenser leur dénomination.

En accueillant toujours plus d'entreprises et de services qui se mêlent aux industries déjà implantées, les ZI et leurs infrastructures ont radicalement changé. Leurs utilisateurs s'attendent désormais à y trouver une palette de services – restaurant, crèches, etc. – ainsi que des espaces de convivialité. Une question se pose : faut-il encore appeler ces zones « industrielles » ? En effet, cette désignation n'est plus en adéquation avec les mutations présentes et futures de ces périmètres.

La FTI a mené une réflexion autour de cette évolution et entend appliquer une nouvelle nomenclature reflétant davantage la réalité du terrain.

Approuvée par Conseil de fondation, cette approche fera l'objet d'une consultation auprès des organismes publics compétents au niveau des communes, de l'État et de la Confédération ainsi qu'auprès des entreprises.

Les zones industrielles d'hier deviennent les quartiers industriels ou économiques de demain.



Le quartier industriel du Lignon

Les zones industrielles deviennent des quartiers industriels ou économiques

Sous l'effet de la densification, les ZI côtoient désormais des quartiers d'habitation. De même, il est question de périmètres qui ne sont plus uniquement fréquentés par les personnes y travaillant. Les zones industrielles d'hier deviennent donc les quartiers de demain – tout en restant dédiés aux entreprises. L'appellation *Quartiers industriels ou économiques* évoque de manière pragmatique ces nouvelles dimensions.

Appellations locales : le retour des lieux-dits

Chaque quartier économique portera le nom du lieu-dit où il est implanté. Ces appellations héritées de l'histoire locale renforceront l'identité de chaque périmètre et écarteront les acronymes de type ZI.

Ainsi, la ZIBAY sera appelée *Quartier industriel du Bois-de-Bay*. Le déploiement de cette nouvelle dénomination fera l'objet d'une consultation et sera coordonné avec différents organismes, comme les TPG et les CFF.

ÉcoParcs – monitoring

Les écoParcs disposent désormais de leur outil de monitoring, permettant d'orienter les actions mises en œuvre et d'en mesurer l'efficacité en regard d'objectifs clairement définis.

La FTI a initié dès 2016 la mise en place d'un système de monitoring visant à évaluer la performance des écoParcs industriels sous l'angle de quatre axes stratégiques. Ses objectifs :

- Assurer l'intégration de la zone d'activités avec son environnement direct.
- Renforcer la performance durable (économique, sociale et environnementale).
- Favoriser la mixité des activités et leurs interactions.
- Favoriser les relations de service entre les entreprises, mais également entre la zone et les entreprises ou les communes.

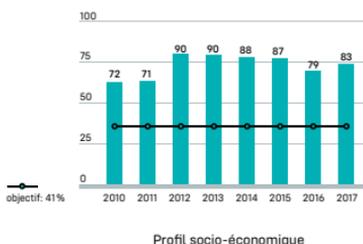
Restait à traduire ces objectifs en valeurs chiffrées. Une vaste réflexion a été lancée afin d'identifier puis définir des variables et des indices statistiques pertinents permettant au monitoring de prendre une forme concrète et lisible.

Ces données sont désormais réunies sur une plateforme web destinée aux membres de chaque commission écoParc. Elles concernent dix écoParcs et couvrent la période 2010 – 2017 : ce corpus doit apporter un recul suffisant pour analyser leur évolution. Au 31 décembre 2018, 72 % des indicateurs ont été renseignés.

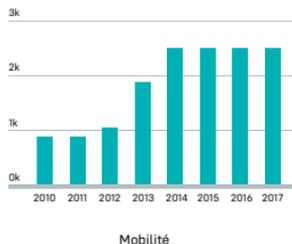
Au final, 55 indicateurs ont été retenus. Cette vaste matrice de données sera continuellement enrichie et s'étendra à tout nouvel écoParc.

Exemples d'indicateurs

ZIBAY – Part des emplois dans les PME-PMI (%)
Proportions des emplois (10-249 EPT) dans l'emploi total de la ZI. Source : REG



ZIRIAN – Aménagements cyclables (ml)
Mètres linéaires dans et autour de la ZI. Source : SITG





*Analyser l'évolution
des écoParcs et leur
performance en termes
de durabilité.*

Structure de monitoring

4 axes stratégiques

- **Prédéfinis** en amont par la FTI
- **Piliers structurants** de la performance durable

Exemple: impact et contribution environnementale, sociale et économique des entreprises

13 thématiques

- **Grands enjeux** auxquels sont confrontés les écoParcs

Exemple: nuisances

19 objectifs

- Formulés sous forme de questions-clés
- **Orientent l'action** vers des résultats concrets

Exemple de question-clé:
Les nuisances sonores sont-elles maîtrisées ?

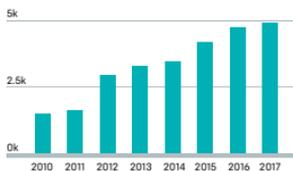
55 indicateurs

- Liés à un objectif, mesurent l'**efficacité des mesures** prises, dirigent l'action future
- 59 en réserve

Exemple: plaintes du voisinage pour nuisances sonores

ZIMOQA – Consommation d'électricité (MWh)

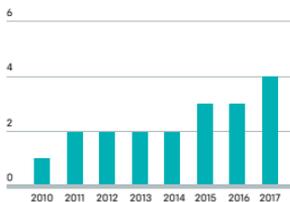
Selon le décompte des clients SIG situés dans la ZI. Source : SIG



Énergie

ZIPLO – Projets écoParcs collaboratifs

En cours ou achevés durant l'année. Source: FTI



Mixité

ÉcoParcs – workshops



Les workshops écoParcs permettent aux usagers d'exprimer leurs attentes et d'envisager les moyens permettant d'y répondre. Énergie, surveillance, collaborations interentreprises ou mutualisation de services sont autant de sujets qui peuvent y être débattus.

Environ
70
participants

Workshop Mobilité

Jeudi 17 mai 2018, un workshop dédié à la mobilité dans les écoParcs a réuni près de 70 personnes, représentant aussi bien les communes et les entreprises que la FTI et ses partenaires.

Entre interventions d'experts et ateliers interactifs, cet événement a permis d'identifier les points à améliorer – en plaçant la réflexion au niveau des collaborateurs, des entreprises et de la zone dans son entier – et d'ébaucher des réponses cohérentes. Au final, le workshop a permis de dresser une liste des besoins et attentes des utilisateurs puis de les traduire en solutions potentielles. A ce titre, la mutualisation des actions ou des services est vivement encouragée, conformément à la démarche écoParcs.

Le workshop a permis de dresser une liste des besoins et attentes des utilisateurs puis de les traduire en solutions potentielles.



Un tour à vélo à Plan-les-Ouates

Workshop Mobilité – extrait de la synthèse des ateliers

	Pour les collaborateurs	Pour les entreprises	Au niveau de la zone
Difficultés rencontrées	<ul style="list-style-type: none"> – Circulation et stationnement – Contraintes horaires – Sécurité pour les cyclistes – Transports publics 	<ul style="list-style-type: none"> – Accessibilité pour les visiteurs transfrontaliers – Retard des employés – Incidences sur la logistique 	<ul style="list-style-type: none"> – « Conflits » entre accessibilité et mobilité (employés, logistique, chantiers) – Manque de services de proximité – Saturation de l'espace
Mesures potentielles ou prises par les entreprises	<ul style="list-style-type: none"> – Subvention pour les personnes renonçant à leur voiture – Flexibilité des horaires – Gestion du stationnement – Vélos en libre-service 	<ul style="list-style-type: none"> – Stationnement dans l'entreprise payant – Subvention pour les employés recourant à la mobilité douce ou aux transports publics 	<ul style="list-style-type: none"> – Améliorer les infrastructures – Améliorer les transports publics – Mutualiser les services de mobilité (y compris parkings)
Actions pouvant être mutualisées	<ul style="list-style-type: none"> – Covoiturage – Communication globale et cohérente 	<ul style="list-style-type: none"> – Portail pour mutualiser le stationnement – Vélos en libre-service – Parkings avec services associés 	<ul style="list-style-type: none"> – Plan de mobilité – Navettes
Interventions souhaitées de la part des autorités et partenaires	<ul style="list-style-type: none"> – Services de proximité – Vélos en libre-service – Centrale mobilité – Sécurité de la zone 	<ul style="list-style-type: none"> – Fréquence et desserte en transports publics – Meilleure coopération transfrontalière – Définir le pilotage et le financement des mesures 	<ul style="list-style-type: none"> – Accroître l'implication des autorités publiques – Groupe de travail pour la communication et le planning des travaux



Compte-rendu du workshop du 17 mai 2018

Améliorations dans les ZI de Meyrin

Un partenariat public-privé (PPP) réunit la ville de Meyrin, l'État de Genève et les entreprises actives dans les zones industrielles afin de renforcer la sécurité générale de ces périmètres.

Il s'articule autour d'une plateforme d'échange d'informations qui procure aux acteurs concernés une vue d'ensemble sur tous les aspects de sécurité. Elle permet également de définir des tendances générales (partagées par le biais d'une newsletter) et d'organiser les actions adéquates. A ce titre, les domaines d'intervention dévolus à la police municipale ou cantonale sont clairement répartis.

Partenariats

Au cœur de l'écosystème économique cantonal, la FTI participe à de nombreux projets novateurs.



FUSION, incubateur proptech

Premier incubateur suisse dédié aux fintech en 2015, Fusion a dès 2017 étendu ses activités aux secteurs *Lifetech* ainsi que *Proptech & Smart City*.

Dans ce dernier domaine, dédié aux technologies liées à la propriété foncière et aux villes « intelligentes », Fusion collabore avec les principaux acteurs de l'industrie – dont la FTI – pour accélérer le développement de start-up.

En 2018, Fusion a permis à dix d'entre elles de prendre part à son programme de douze mois, dont la société genevoise Sirop qui développe une plateforme de type chatbot innovante.



www.fusion.xyz



www.siropbot.ch

Musée de l'écologie industrielle

Pour contribuer à faire de Genève une vitrine de l'écologie industrielle, un musée à ciel ouvert unique en Suisse lui sera dédié.

Ce parcours pédagogique, au cœur de l'écoParc du Bois-de-Bay, mènera à la découverte des métiers et des domaines clés de l'écologie industrielle. A ce titre, il vise plusieurs objectifs :

- Sensibiliser un large public, particulièrement les écoliers ainsi que les élèves du secondaire et des centres de formation professionnelle.
- Montrer la diversité des métiers exercés à Genève dans ce domaine.
- Contribuer à transformer les comportements.

Le projet a d'ores et déjà reçu le soutien du Département du territoire, du Département de l'instruction publique, de la commune de Satigny, de la FTI et de huit entreprises du Bois-de-Bay. A fin 2018, des appels de fonds ont été lancés afin de financer l'opération en 2019.



la FTI participe à un projet de mobilité urbaine novateur.

Echosmile

Membre du consortium Echosmile, piloté par l'OPI et Archamps Technopole, la FTI participe à un projet de mobilité urbaine novateur. Son objectif est d'étudier puis développer un service de navettes collectives, autonomes et sur demande, entre la zone industrielle de Plan-les-Ouates et le site d'Archamps Technopole.

Financé par le programme de coopération territoriale européenne Interreg France-Suisse, Echosmile a été lancé en septembre 2018 pour une période initiale de trois ans. Les premières navettes sont prévues en 2021.

 www.echosmile.eu

Premières
navettes
prévues en

2021

Genie.ch

Créé en 2016, le réseau Genie.ch s'attache à promouvoir les projets d'écologie industrielle et de coopération interentreprises dans le canton. Cette plateforme co-initiée par la FTI, l'OPI, les SIG et l'État de Genève réunit aujourd'hui près de 700 membres, pour quelque 400 organisations et 39 projets en lien avec l'écologie industrielle.

Simultanément, Genie.ch s'est doté d'un réseau d'ambassadeurs : des professionnels de l'écologie industrielle et territoriale ou des personnalités engagées dans cette problématique. Leur rôle est de contribuer activement aux publications de la plateforme et d'animer des ateliers à thème.

 www.genie.ch

400
organisations

Partenariats



Best for Geneva

Le *Challenge Best for Geneva*, dont la FTI est partenaire, réunit les entreprises souhaitant implémenter les principes du développement durable au cœur de leurs activités. Ainsi, cette démarche volontaire vise à valoriser leurs emplois, renforcer la communauté dans sa diversité et préserver l'environnement.

Best for Geneva est aussi le maillon d'un mouvement mondial lancé par l'organisation B Lab. C'est elle qui a développé la technologie et les normes du *B Impact Assessment* qui constitue le cadre d'évaluation du *Challenge* organisé sur trois ans et en trois phases. La première s'est achevée en 2018.

 www.bestforgeneva.ch



GOWO – faciliter la vie du travailleur nomade

La plateforme GOWO recense les espaces de travail partagés (centres de coworking, business centre, télécentres, fablabs, café wifi, etc.) tout en favorisant le networking.

Au-delà de sa fonction de géolocalisation qui permet de trouver en un clic le lieu de travail le plus proche, son application mobile se distingue par un service d'itinérance: l'utilisateur dispose d'un porte-monnaie électronique afin de payer de manière centralisée différentes prestations

utilisées dans différents lieux (location d'heures de travail, d'une salle de réunion, impressions, etc.).

Le nomadisme professionnel n'a jamais été aussi simple!

Soutenu par la FTI, GOWO est une plateforme numérique de GE-Network, un projet Interreg franco-suisse initié en 2015 afin de développer un réseau de lieux de travail partagés sur l'agglomération genevoise.



 GE-Network

 www.gowo.network

Animateur de réseaux

Un atelier écoParc, c'est quoi?

Collaboration active



OBJECTIFS



Réflexion personnelle



Conférence d'experts



Collecte d'informations





Animateur de l'écosystème industriel genevois, la FTI est présente lors des événements où sont imaginés et débattus les contours de l'industrie de demain.



Actes'Industries 2018

Organisée par la CCIG, la FTI, l'OPI et l'UIG, la 11^e édition d'Actes'Industries s'est déroulée mardi 17 avril à la HEG, en présence de 120 participants. Trois ateliers ont permis d'élargir la réflexion des entreprises autour de l'innovation disruptive, du soutien à l'innovation et des modèles de coopérations innovants au sein des écoParcs.

 Actes'Industries 2018 en images

 Synthèse des ateliers

#LeMondeDeDemain – industrie-geneve.ch



Lancée en septembre 2017, la campagne Industrie de Genève – soutenue par la FTI, la CCIG, l'UIG, l'OPI ainsi que l'État de Genève, HES-SO Genève et UNIGE – a bouclé sa première année sur un bilan positif, notamment en regard de son audience sur les réseaux sociaux. Le prochain volet de la campagne sera davantage orienté sur les entreprises genevoises et leur savoir-faire.

 www.industrie-geneve.ch





Assises européennes de la transition énergétique

La FTI était présente à Palexpo aux côtés de Genie.ch lors des 19^e Assises européennes de la transition énergétique (30 janvier – 1^{er} février 2018) en animant la Maison de l'écologie industrielle. Plus de 5000 visiteurs ont participé à cet événement.

 www.assises-energie.net



Ateliers Genie.ch

Deux ateliers estampillés Genie.ch ont été organisés en 2018. L'un sur le thème *Parcs photovoltaïques et sociétés d'autoconsommation* (juin), le second sur l'écoconception (décembre). Ce dernier a permis d'évoquer les moyens d'intégrer les critères environnementaux dès la conception d'un produit (bien ou service) afin d'en diminuer l'impact tout au long de son cycle de vie.

 Ecoconception

 Compte rendu de l'atelier Photovoltaïque

14^e Journée des entreprises de Plan-les-Ouates

Comme chaque année, la commune de Plan-les-Ouates a organisé en octobre sa journée des entreprises. La FTI y était présente pour évoquer l'avancement des projets en lien avec la ZIPLO et son écosystème.



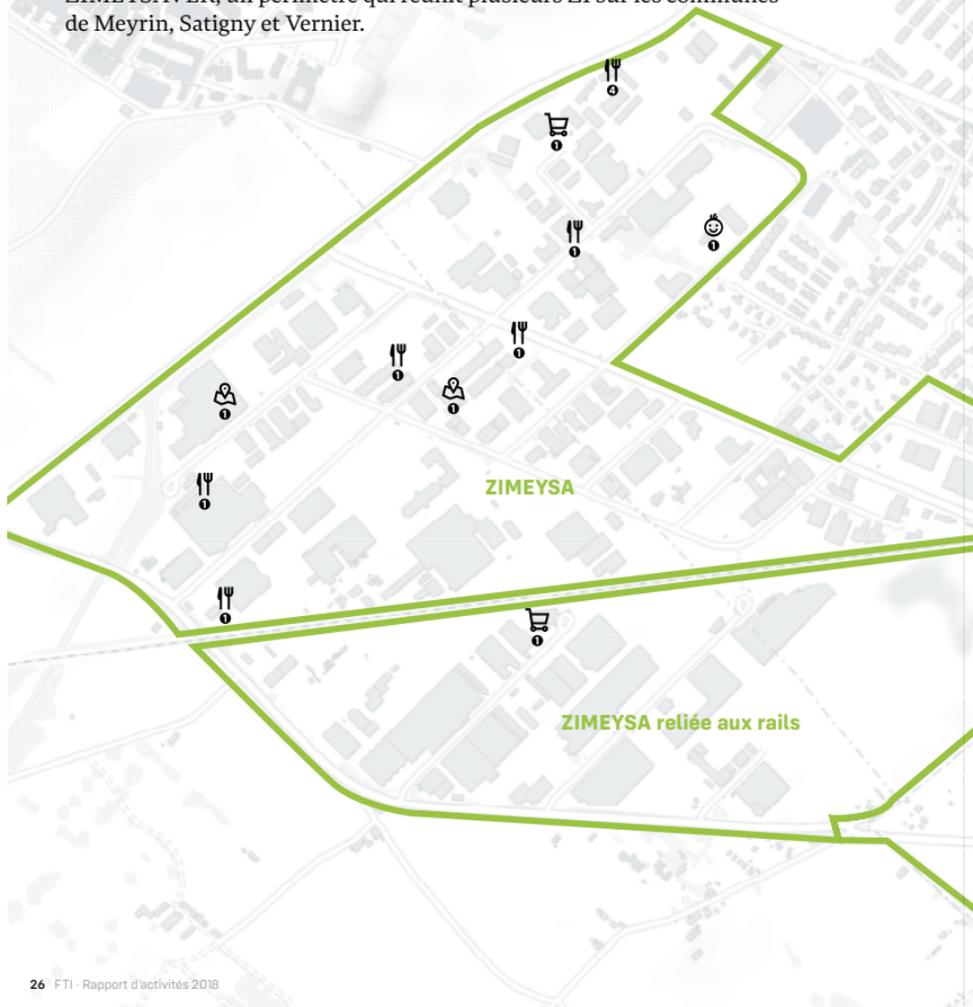
Salon de la haute précision

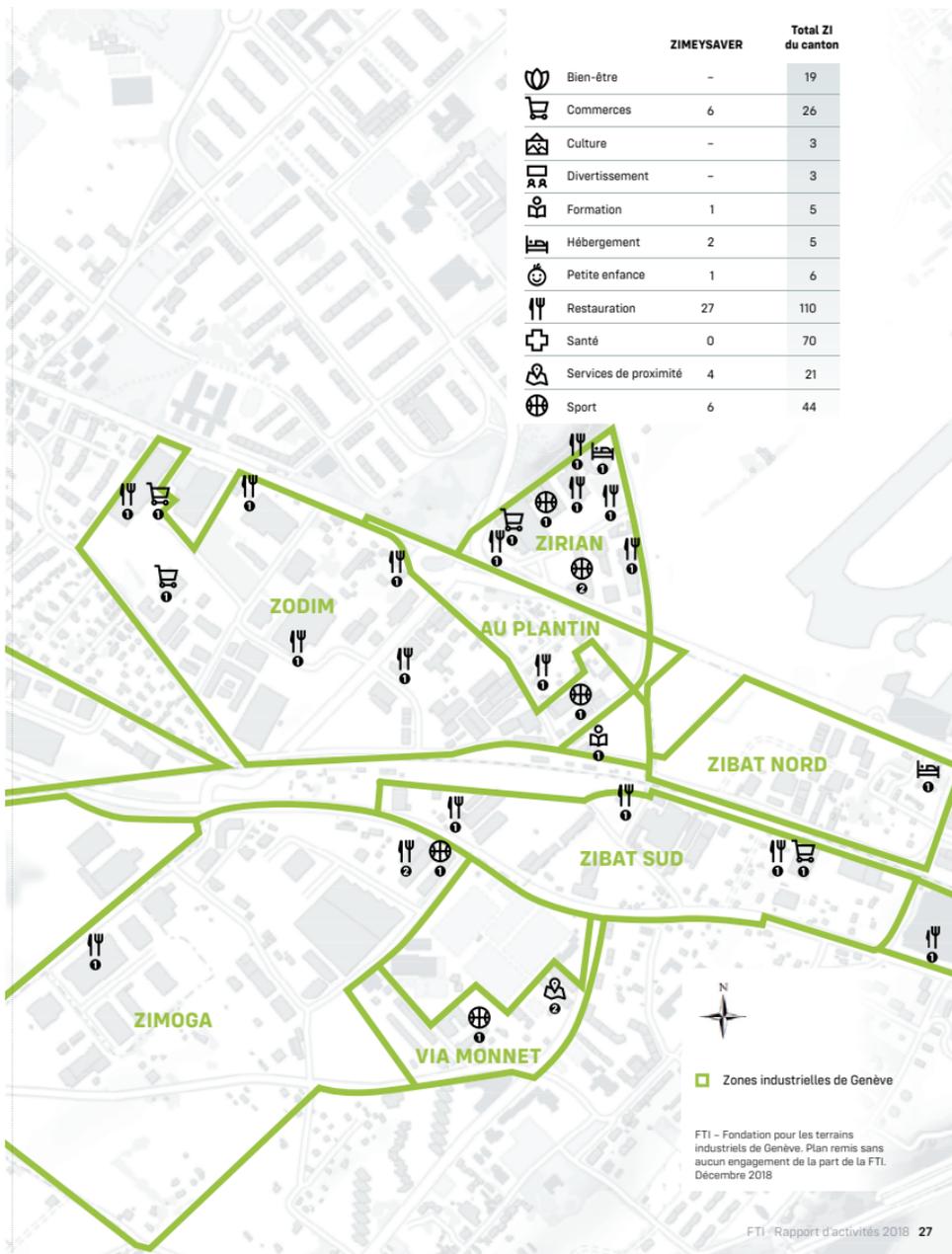
Les entreprises et les métiers de l'horlogerie-joaillerie, des microtechnologies et des technologies médicales se sont retrouvés du 12 au 15 juin à Genève pour une nouvelle édition du plus grand salon mondial de la haute précision. Cet événement prisé a accueilli quelque 20000 visiteurs. Les organismes de soutien à l'industrie – dont la FTI – ainsi que les milieux académiques du canton étaient présents sur le stand genevois et ont organisé plusieurs conférences traitant de l'innovation.

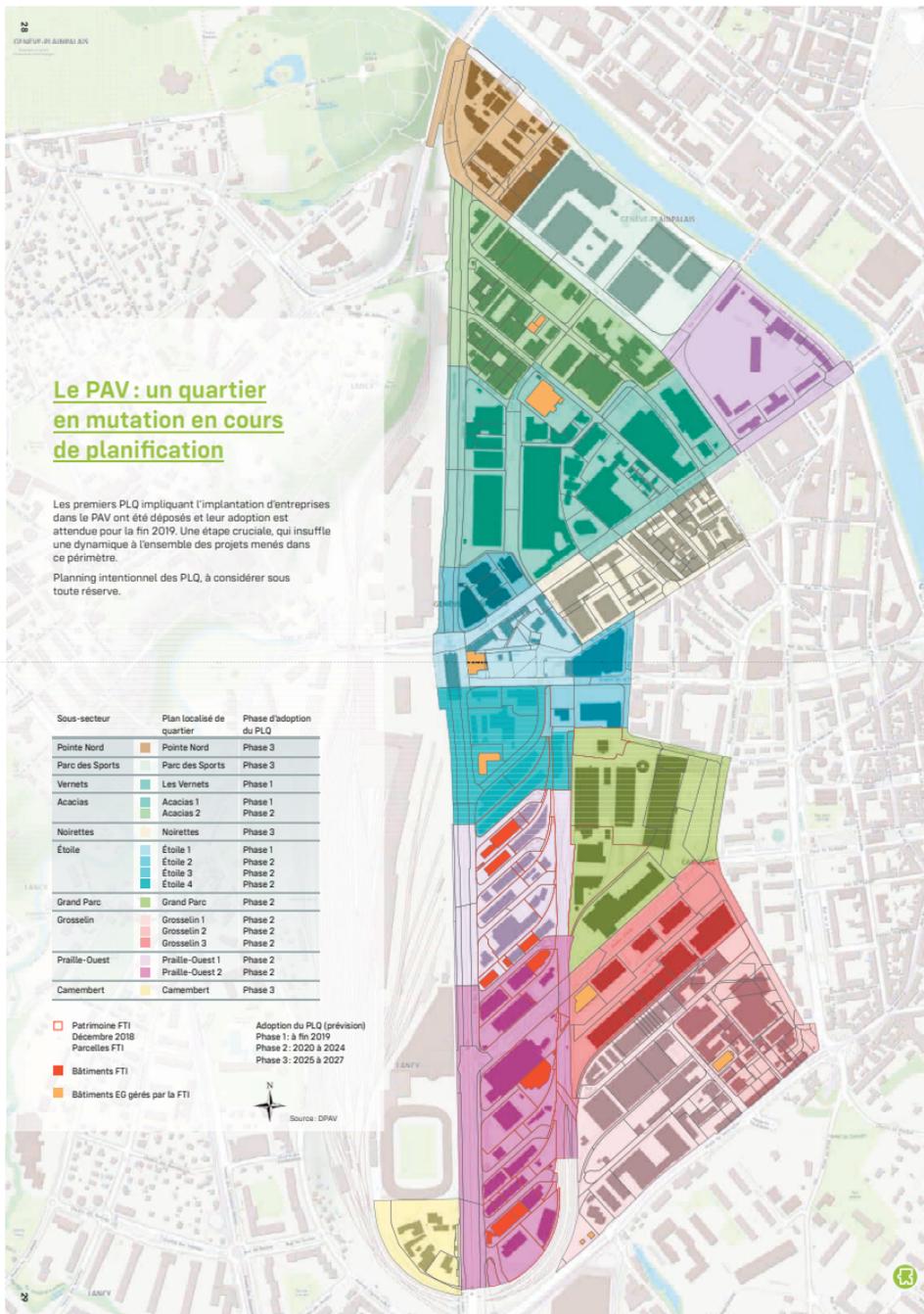
 www.ephj.ch

Services de proximité de la ZIMEYSAVER

L'écosystème industriel est intégré au tissu urbain. A ce titre, les services de proximité favorisent la création de liens sociaux en améliorant le cadre de vie des usagers des quartiers industriels. Illustration des services existants dans la ZIMEYSAVER, un périmètre qui réunit plusieurs ZI sur les communes de Meyrin, Satigny et Vernier.







Nouveaux PDZIA

Trois plans directeurs de zone industrielle et artisanale sont entrés en force en 2018, fixant ou adaptant les conditions d'aménagement des secteurs concernés.

Mouille-Galand (ZIMOGA)



 PDZIA Mouille-Galand

Communes concernées	Vernier, Meyrin et Satigny
Adoption par le Conseil d'État	26 juillet 2017
Entrée en force	Septembre 2018
Objet du PDZIA	Densification
Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> - Utilisation plus rationnelle du sol - 370'000 m² de SBP - 4'800 nouveaux emplois
Autres apports	<ul style="list-style-type: none"> - Secteurs de densification différenciés : les périmètres proches des transports en commun accueilleront des entreprises à plus forte densité de collaborateurs. Gabarits limités dans les secteurs proches des zones villas - Dispositif paysager, espaces publics - Concept énergétique territorial
Superficie totale	47 hectares
Porteurs de projet	État de Genève, communes, FTI

ÉcoParc des Cherpines



 PDZIA écoParc des Cherpines

Communes concernées	Confignon, Plan-les-Ouates
Adoption par le Conseil d'État	9 mai 2018
Objet du PDZIA	Développement d'un écoParc
Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> - Collaborations interentreprises - Meilleure utilisation des ressources - Souplesse d'accueil (petites, moyennes ou grandes entreprises) - > 100'000 m² de SBP - 1'300 emplois
Autres apports	<ul style="list-style-type: none"> - Nouvelle route d'accès évitant les zones résidentielles - Aménagements paysagers, création d'espaces de rencontre - Continuité piétonne et cyclable avec le quartier résidentiel - Services et commerces - Synergies avec la ZIPLO (énergie, gestion des déchets)
Superficie totale	13 hectares
Porteurs de projet	État de Genève, communes, FTI



Voies ferroviaires de Meyrin-Satigny

Batailles (ZIBAT-Sud)



PDZIA Batailles / ZIBAT-Sud

Communes concernées	Meyrin, Vernier
Entrée en force	Décembre 2018
Objet du PDZIA	Densification
Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> - 120'000 m² de SBP - 1'300 emplois - Espaces publics
Autres apports	<ul style="list-style-type: none"> - Deux nouvelles voies de circulation industrielle - Services de proximité
Superficie totale	18,3 hectares
Porteurs de projet	État de Genève, communes, FTI

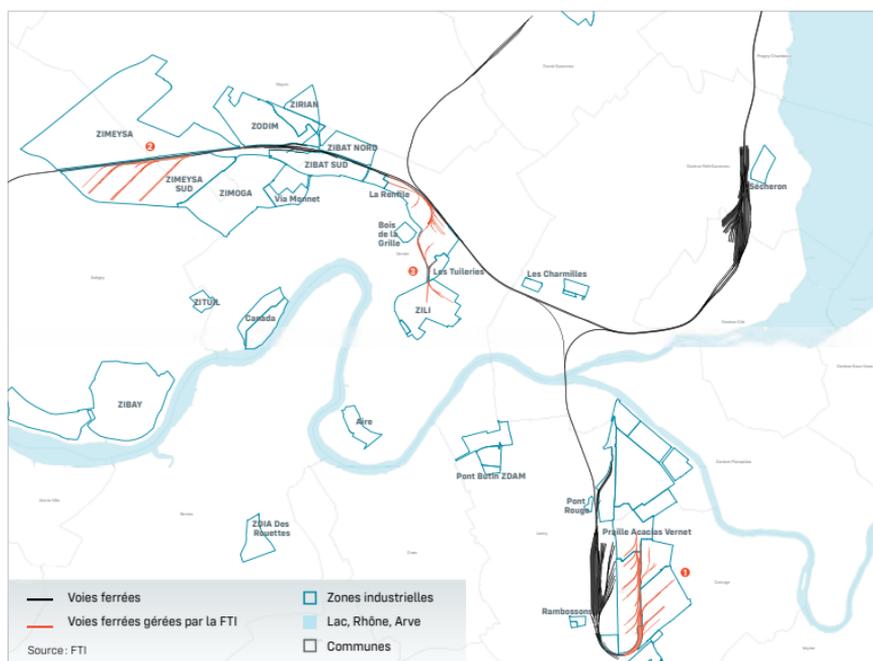
Équipement des ZI : voies ferroviaires

La FTI figure parmi les plus importants propriétaires de voies ferroviaires en Suisse, hors CFF bien sûr.

Trois quartiers industriels sont reliés au rail et assurent la desserte des entreprises raccordées. Ainsi, la FTI assure la surveillance et la sécurité de même que l'entretien et la maintenance de près de 28 km de voies

ferroviaires empruntées annuellement par plus de 25 000 wagons. L'exploitation de ce réseau exige par ailleurs une coordination poussée avec CFF Cargo et CFF Infras pour tout ce qui touche aux infrastructures principales.

Secteur	Voies		Trafic	
	Longueur	Propriétaire	En nb de wagons	En tonnes de fret
● ZIPA	16.6 km	FTI	9'100	127'000
● ZIMEYSA	8.8 km	État	6'000	n.a.
● La Renfêlé	2.2 km	FTI	10'900	532'000
Total	27.6 km		26'000	



Pièces urbaines

La complexité croissante de la planification des zones industrielles et la nouvelle dynamique écoParc ont conduit la FTI à imaginer une étape intermédiaire à la mise en valeur parcellaire : voici la Pièce Urbaine (PU).

Le découpage du territoire en pièces urbaines revient à définir des portions de zone industrielle en fonction de critères opérationnels. En effet, le changement ne peut pas être géré de manière concrète à l'échelle de la zone. De même, mener une réflexion au niveau d'une parcelle ne permet pas de donner sens à la modification territoriale.

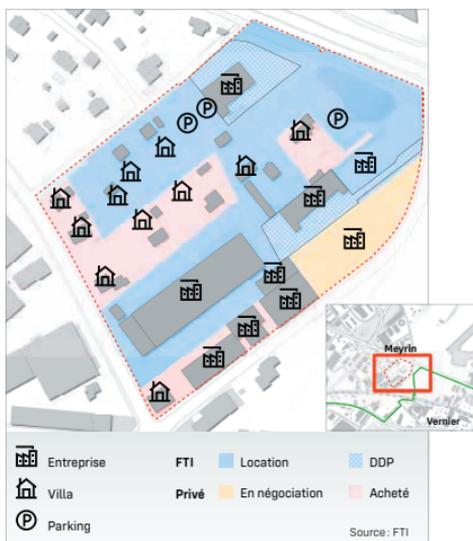
Ainsi, une pièce urbaine peut représenter différentes réalités, par exemple en regroupant toutes les parcelles concernées par un service mutualisé.

Une pièce urbaine est constituée par la FTI dans le but d'organiser le développement de projets. Elle se compose d'un plan d'aménagement (image directrice) ainsi que d'une convention de mise en œuvre (mode opératoire, répartition des coûts et programme de réalisation) qui engagent les partenaires (les propriétaires concernés), en accord avec les parties prenantes (communes, services de l'État, entreprises, partenaires et FTI). Enfin, elle est dotée d'un organisme dédié à son amélioration et sa gestion foncière.

Définition de la pièce urbaine selon différents critères

Territoire	un périmètre délimité par des voies de circulation ou des limites naturelles.
Planification	une cellule qui permet la gestion de droits à bâtir.
Fonction	une entité territoriale liée à des services mutualisés.
Relation contractuelle	une image directrice et une convention de mise en œuvre qui incluent les infrastructures mutualisées, la manière de les réaliser ainsi que les éléments que les partenaires doivent intégrer à leurs propres projets.
Procédure	le lien entre le PDZI et l'élaboration de projets de construction, soit une étape entre la vision urbanistique et le projet d'architecte.

Plan de développement de pièce urbaine, périmètre Cardinal-Journet à Meyrin



Stratégie territoriale et programmation urbaine de la FTI

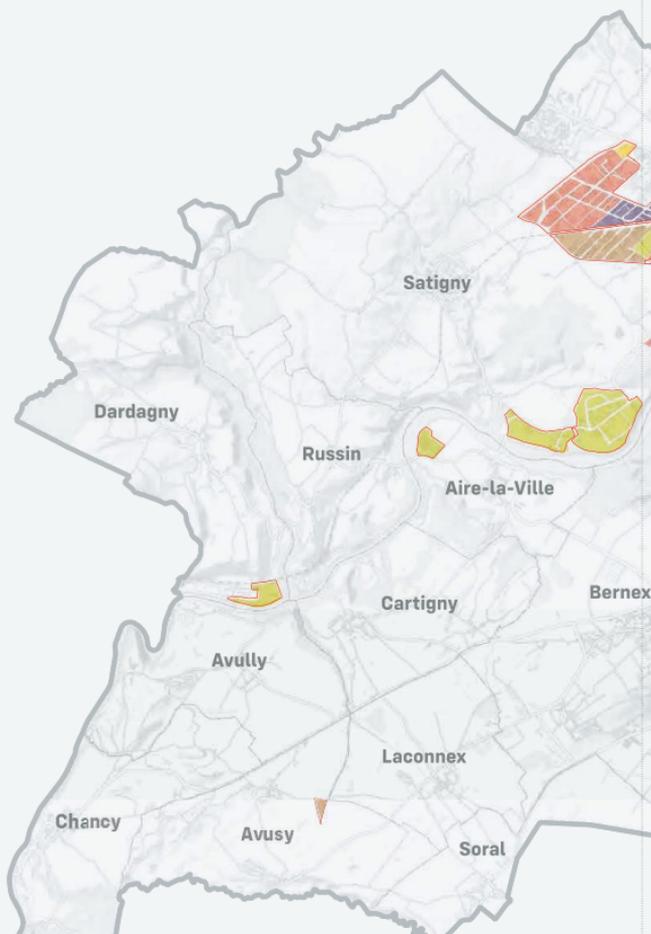
En tant qu'unité territoriale intermédiaire entre la ZI et la parcelle, le découpage en pièces urbaines permet des projections plus fines quant à l'utilisation du foncier. S'appuyant sur cet outil, la FTI propose sa vision de la répartition des activités dans les ZI.

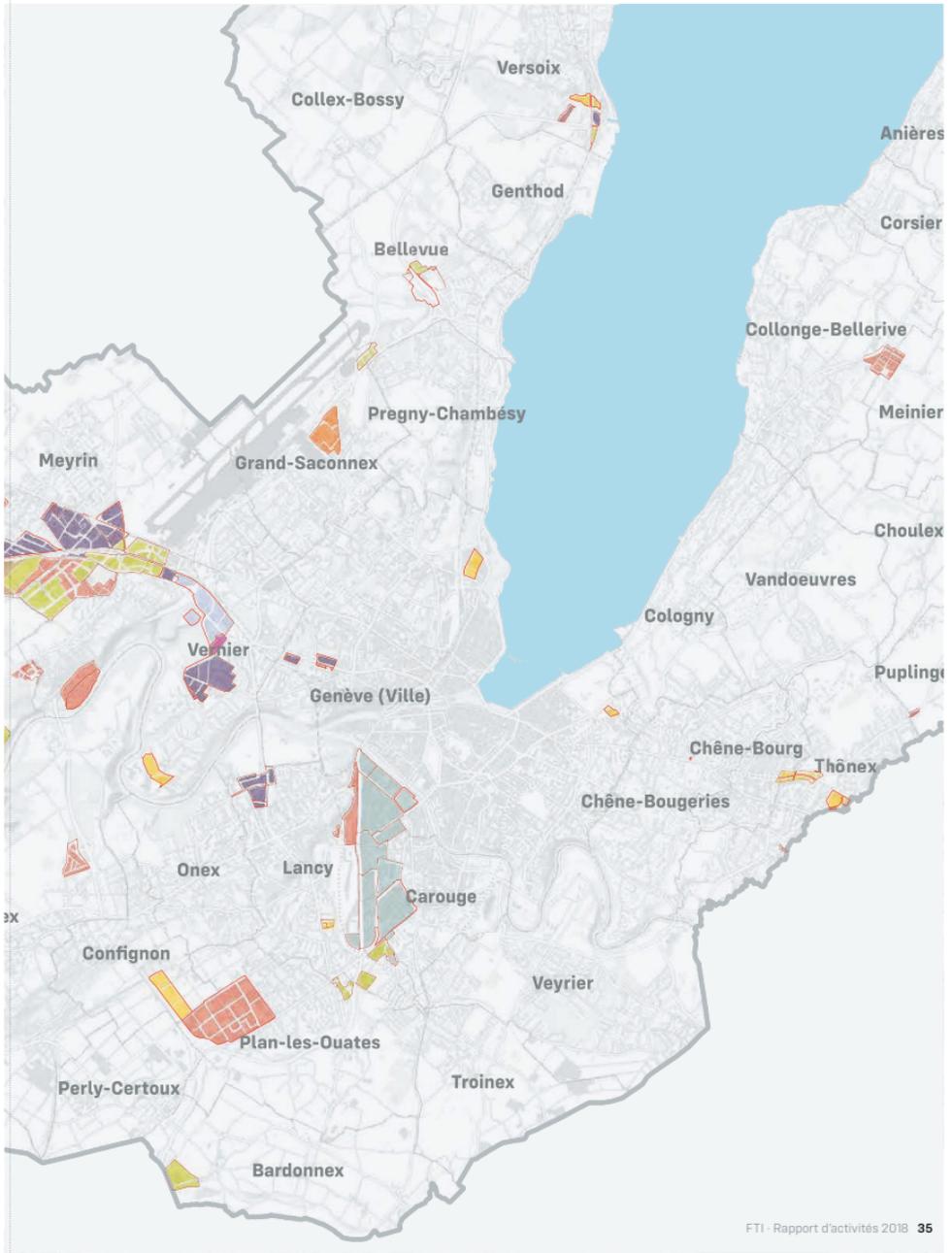
□ Limite de zone industrielle

Type d'entreprises

- En mutation
- Industrie de l'innovation et technologie
- Industrie technique
- Industrie technique et logistique
- Industrie traditionnelle
- Industrie traditionnelle et logistique
- Mixte logement activité
- Mixte tertiaire secondaire
- Secteur indéterminé ou en mutation
- Technologie et logistique

Source: FTI





La bonne entreprise au bon endroit



Parmi ses missions, la FTI cherche à constituer au sein des écoParcs des écosystèmes économiques performants.

La qualité d'un écosystème est avant tout basée sur la diversité des entreprises qui le composent, en termes de taille, de secteurs et de besoins (espace, énergie, accessibilité, parkings, ...). Cette nécessité à l'échelle d'un bâtiment l'est aussi au niveau d'un écoParc, compte tenu de la densification en cours des quartiers industriels.

La diversité des besoins est particulièrement pertinente. Ainsi, une PME du secteur industriel nécessitant des surfaces de plain-pied et une société de services installée à l'étage cohabiteront idéalement au sein d'un même bâtiment.

La diversité est gage de complémentarité, autre caractéristique d'un bon écosystème. Sur cette base peuvent être lancées des collaborations interentreprises, qu'elles soient commerciales ou qu'elles prennent la forme de partenariats voire de mutualisation de services (centrale mobilité, parking, gestion de déchets, concept énergétique territorial, surveillance de sites, etc.).

Pour qu'ils atteignent leur but, de tels écosystèmes doivent être animés afin de susciter l'élaboration de projets communs. La FTI endosse ce rôle et favorise l'émergence de solutions au bénéfice de tous.

Nouvelle politique de prix

L'objectif de placer « la bonne entreprise au bon endroit » est lié à une structure des prix du foncier conforme aux réalités observées sur le terrain.

Établi il y a quelque 60 ans afin de gérer des zones industrielles peu denses et réservées au secondaire, le système de fixation des prix de la FTI devait être adapté à la situation actuelle. Cette évolution majeure, inscrite dans la *Convention d'objectifs* signée entre la FTI et l'État, entend prendre en compte les effets de la densification des quartiers industriels et de la transformation de l'industrie. En voici les lignes directrices:

- Rétablir un équilibre profits / risques entre superficiels et superficiaires.

Si la densification a fait exploser la valeur des objets immobiliers construits, la valeur du terrain n'a pas suivi la même progression. Cette situation crée une inégalité de traitement entre propriétaires fonciers et promoteurs.

- Meilleure utilisation du territoire en incitant à la densification et en favorisant par des « bonus » les projets vertueux et contribuant à l'animation des écoParcs.
- Reconnaissance du principe de densification différenciée, afin que toutes les catégories d'entreprises

trouvent des fonciers qui répondent à leur besoins. En effet, certaines activités à moindre valeur ajoutée ne peuvent entrer dans une logique de densification. Cependant, elles demeurent indispensables à l'activité industrielle dans son ensemble et leur présence doit être maintenue à Genève.

Manufacture de chocolat au Bois-de-Bay



Portrait d'entreprise: Orfève

Orfève est une manufacture de chocolat qui se distingue par la maîtrise de toutes les étapes de production, de la fève à la tablette. Authenticité, respect des cultivateurs et de l'environnement : voilà son crédo. Mais Orfève c'est aussi le pari de deux passionnés qui n'ont pas hésité à quitter le monde du marketing horloger pour se lancer dans cette aventure.

Les débuts d'Orfève remontent à 2017, du côté de Champel. Très rapidement, des locaux mieux adaptés doivent être recherchés en raison d'un voisinage résidentiel. Une alternative provisoire est trouvée : « Nous disposions de 35 m² qui nous ont permis de voir si nos produits allaient trouver leur public. C'était une version bêta de notre projet », commente Caroline Buechler.

Après avoir écumé les régies et activé leur réseau, sans succès, Orfève s'adresse début

2018 à la FTI. Le courant passe : « La FTI nous a montré son envie de soutenir notre projet et de nous retenir à Genève. Nous avons senti un réel plaisir à aider des entreprises comme la nôtre », précise François-Xavier Mousin.

La FTI leur propose 300 m² dans le bâtiment de la Maison Carrée, dans l'écoParc de Bois-de-Bay. « Elle a immédiatement compris notre problématique d'entrepreneur et nos enjeux métier, ajoute Caroline Buechler. Mais nous rêvions d'un espace en centre-ville. Aussi, nous avions des a priori à nous installer dans une zone industrielle », commente Caroline Buechler. Et aujourd'hui ? « Ce choix a été notre meilleure décision, au niveau rationnel et émotionnel ! »



ÉcoParc ZIPL0 : du nouveau !

L'ÉcoParc Ziplo n'en finit pas d'évoluer. En 2018, à peine le bâtiment L'Atelier était-il livré que le chantier de l'Espace Tourbillon était lancé. Deux projets issus d'investisseurs privés.



L'Atelier

Hôtel d'entreprises, L'Atelier accueille depuis mai 2018 ses premiers locataires au chemin du Pré-Fleuri. Ce bâtiment artisanal et industriel doté d'une grande modularité totalise plus de 45 000 m² de surfaces ainsi que plus de 420 places de parking. La FTI est intervenue au cours de la procédure d'autorisation afin de valider le type d'activités déployées en accord avec le régime de la zone.



L'Atelier

Espace Tourbillon

Début juin a été donné le coup d'envoi du chantier de l'Espace Tourbillon. Ce projet d'envergure proposera 95 000 m² de surfaces réparties entre cinq bâtiments de sept étages (livraison échelonnée entre 2021 et 2023). En surface, l'ensemble s'organise autour d'une allée centrale intégrant terrasses et zones végétalisées. Les bâtiments sont réunis par le sous-sol où une gare logistique offrira un accès aux camions (jusqu'à 40 tonnes) et des surfaces de stockage.

L'Espace Tourbillon accueillera aussi bien des activités industrielles que des entreprises actives dans la recherche, l'artisanat mais aussi les services. Conformément aux souhaits de la FTI, un dixième de la surface sera dévolu à des services de proximité (pharmacie, restaurants, supermarché, salle de sport, etc.).



EspaceTouilllon



Témoignage de brodbeck roulet architectes associés

« La FTI nous a lancé un défi : faire d'Espace Tourbillon un véritable pôle d'activités et de services car c'est ce qui manque cruellement à la ZIPL0. »

DDP La Mousse

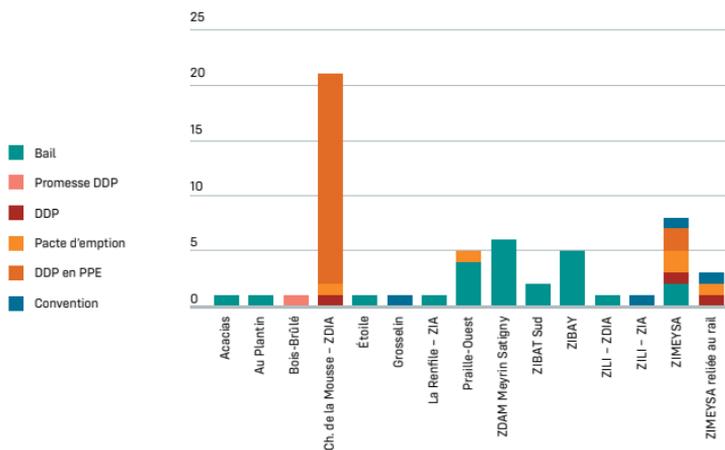
Des entreprises réunies autour d'un droit de superficie octroyé par la FTI et d'un projet immobilier commun : un exemple d'optimisation du foncier.



Le chantier lancé en 2018 dans le périmètre de la ZDIA du chemin de la Mousse verra la construction d'un bâtiment d'activités mixtes (60% industrielles / 40% tertiaires) proposant 7 600 m² de surface brute de plancher dès la fin 2020. Située à l'angle route de Jussy 35 / Chemin de la Mousse 80, il sera à proximité immédiate de la future gare Léman Express de Chêne-Bourg.

Bénéficiant d'un droit de superficie constitué par la FTI, propriétaire de la parcelle, les futurs propriétaires ont opté pour une répartition des surfaces selon le régime de la propriété par étages. Le projet, estimé à CHF 25 millions, est financé par quatre d'entre eux.

Contrats signés par la FTI en 2018





L'imprimerie du futur à Meyrin

Indicateurs de politiques publiques (G02 Aménagement du territoire)

Résultats au 31 décembre 2018



Bilan (CHF)

	2018	2017
Actif		
Immeubles de placement	538'772'100	530'978'800
Immobilisations corporelles	14'512'230	13'742'348
Immobilisations en cours de réalisation	4'712'132	11'281'664
Immobilisations incorporelles	542'722	350'929
Immobilisations financières	5'023'226	5'350'647
Total de l'actif immobilisé	563'562'410	561'704'388
Débiteurs mandats de gestion et divers	2'458'021	12'389'940
Comptes de régularisation actifs	761'077	817'244
Instruments financiers	-	-
Immobilisations destinées à la vente	4'932'740	2'617'474
Liquidités et équivalents de liquidités	42'051'242	22'279'425
Total de l'actif circulant	50'203'080	38'104'083
Total de l'actif	613'765'490	599'808'471
Passif		
Capital statutaire	47'345'934	47'345'934
Réserves statutaires	167'120'877	151'543'258
Résultat net cumulé	150'219'565	157'312'655
Total des capitaux propres	364'686'376	356'201'847
Engagements bancaires	197'773'000	197'821'000
Engagements de prévoyance	13'539'950	14'118'893
Provisions	131'000	131'000
Total des capitaux étrangers à long terme	211'443'950	212'070'893
Créanciers mandats de gestion et divers	18'601'580	24'063'370
Comptes de régularisation passifs	13'649'654	2'155'623
Provisions	122'941	139'103
Instruments financiers	5'212'989	5'129'635
Engagements bancaires	48'000	48'000
Total des capitaux étrangers à court terme	37'635'164	31'535'731
Total des capitaux étrangers	249'079'114	243'606'624
Total du passif	613'765'490	599'808'471

Résultat net de l'exercice (CHF)

cettes locatives provenant d'immobilisations	Budget 2018	2018	2017
ropriété de la FTI:			
- Terrains	12'097'304	14'205'719	13'498'285
- Bâtiments industriels et artisanaux	9'532'455	8'874'975	8'228'745
- Refacturations de frais	-	58'557	46'841
tal des recettes locatives provenant d'immobilisations ropriété de la FTI	21'629'759	23'139'251	21'773'871
ropriété de l'État de Genève:			
- Terrains	10'633'609	9'974'913	9'504'579
- Bâtiments industriels et artisanaux	3'114'442	2'943'300	3'145'180
- Refacturations de frais	-	1'910	35'232
tal des recettes locatives provenant d'immobilisations ropriété de l'Etat de Genève	13'748'051	12'920'123	12'684'991
tal des recettes locatives	35'377'810	36'059'374	34'458'862
tres recettes d'exploitation			
onoraires de gestion	28'406	69'151	66'628
tres recettes d'exploitation	-	132'788	1'357'294
tal du chiffre d'affaires	35'406'216	36'261'313	35'882'784
arges de personnel	-5'146'041	-5'234'576	-4'816'066
arges d'exploitation	-3'591'886	-4'930'826	-3'511'041
arges administratives	-1'925'014	-1'443'029	-1'485'823
tal des charges	-10'662'941	-11'608'431	-9'812'930
arge brute d'exploitation	24'743'275	24'652'882	26'069'854
ortissements des immobilisations corporelles incorporelles	-542'882	-556'601	-559'506
sultat opérationnel	24'200'393	24'096'281	25'510'348
cettes financières	64'950	64'919	65'085
arges financières	-2'161'390	-2'010'523	-1'947'681
sultat financier	-2'096'440	-1'945'604	-1'882'596
otation au fonds d'équipement	-2'500'000	-2'500'000	-2'500'000
SULTAT NET DE L'EXERCICE AVANT VARIATION LA JUSTE VALEUR DES IMMEUBLES DE PLACEMENT	19'603'953	19'650'677	21'127'752
sultat net de l'exercice avant variation de la juste valeur s immeubles de placement		19'650'677	21'127'752
riation de la juste valeur des immeubles de placement lon IAS 40	-	-6'576'100	-2'802'877
sultat net de l'exercice		13'074'577	18'324'875
tres éléments du résultat global non recyclable ériurement en résultat net:			
ouverture des engagements de prévoyance selon IAS 19	-	1'043'439	1'067'858
tal des autres éléments du résultat global non recyclable ériurement en résultat net		1'043'439	1'067'858
tres éléments du résultat global recyclable ériurement en résultat net:			
ouverture des instruments financiers selon IFRS 9	-	-83'354	313'737
tal des autres éléments du résultat global recyclable ériurement en résultat net		-83'354	313'737
tal des autres éléments du résultat global		960'085	1'381'595
SULTAT GLOBAL DE L'EXERCICE		14'034'662	19'706'470

Flux de trésorerie (CHF)

	2018	2017
Résultat global de l'exercice	14'034'662	19'706'470
Variation de la juste valeur des immeubles de placement	6'576'100	2'802'877
Variation de la juste valeur des instruments financiers	83'354	-313'737
Variation des engagements de prévoyance	-464'496	-694'840
Amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles	556'601	559'506
Variation de la provision pour débiteurs douteux	3'369'414	-332'904
Reclassement de frais d'immobilisations en cours de réalisation	44'950	-
Variation des provisions	23'838	32'654
Variation des débiteurs mandats de gestion et divers	6'570'887	-11'110'611
Variation des créanciers mandats de gestion et divers	-3'351'407	21'093'347
Variation des comptes de régularisation actifs	56'166	-157'799
Variation des comptes de régularisation passifs	11'494'031	-1'391'536
(Plus-value) / moins valeur sur cession d'immobilisations	160'350	-513'272
Résultat d'intérêts	1'945'604	1'882'596
Dotations au fonds d'équipement	2'500'000	2'500'000
Flux de trésorerie net provenant des activités d'exploitation	43'600'054	34'062'752
Acquisition d'immeubles de placement	-16'726'702	-12'539'309
Cession d'immeubles de placement	4'000'000	2'420'800
Acquisition d'immobilisations corporelles	-27'597	-216'150
Cession d'immobilisations corporelles	-	1'803'518
Acquisition d'immobilisations incorporelles	-159'928	-151'112
Cession d'immobilisations incorporelles	-	-
Acquisition d'immobilisations en cours de réalisation	-3'529'352	-9'527'573
Acquisition d'immobilisations destinées à la vente	-	-2'496
Cession d'immobilisations destinées à la vente	-	1'065'928
Financements octroyés	-100'000	-3'428'805
Financements remboursés	259'183	145'791
Variation des instruments financiers (+ cession / - acquisition)	-	196'727
Intérêts reçus	64'815	65'085
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement	-16'219'582	-20'167'598
Nouveaux emprunts bancaires	-	-
Remboursement d'emprunts bancaires	-160'000	-3'760'000
Intérêts payés	-1'898'523	-1'947'681
Part du bénéfice net revenant à l'État (année précédente)	-5'550'133	-12'000'000
Flux de trésorerie net provenant des activités de financement	-7'608'656	-17'707'681
Variation nette de trésorerie	19'771'817	-3'812'527
Solde des liquidités au début de l'exercice	22'279'426	26'091'954
Solde des liquidités à la fin de l'exercice	42'051'242	22'279'426
Contrôle de la variation nette de trésorerie	19'771'816	-3'812'527

Résultat net de l'exercice avant attributions statutaires (CHF)

Proposition de répartition du bénéfice au Conseil de fondation

	2018	2017
Résultat global de l'exercice	14'034'662	19'706'470
Autres éléments du résultat global	-960'085	-1'381'595
Résultat net de l'exercice, après variation de la juste valeur des IP	13'074'577	18'324'875
Variation de la juste valeur des IP	6'576'100	2'802'877
Résultat net de l'exercice, avant variation de la juste valeur des IP	19'650'677	21'127'752
Article 39, alinéa 1 des statuts de la FTI:		
Lettre a) Attributions au fonds d'amortissements des aménagements, des constructions, des installations, du matériel et du mobilier	-	-
Lettre b) Attributions au fonds de renouvellement des aménagements, des constructions, des installations, du matériel et du mobilier	-	-
Lettre c) Attributions au fonds d'acquisition de terrains industriels	-14'638'945	-15'577'620
Lettre d) Attribution au fonds de réserve générale d'au moins 10 % du solde disponible après les attributions précédentes	-	-
Article 14, convention d'objectifs:		
Solde disponible après les attributions précédentes revenant à l'Etat de Genève	-5'011'732	-5'550'133
Solde après répartition statutaire	-	-

Tableau de mouvements des capitaux propres (CHF)

	Capital statutaire			Réserves statutaires				Résultat net cumulé	Total des capitaux propres
	Fonds ordinaire	Dotations immobilières	Total du capital statutaire	Fonds de renouvellement des investissements	Fonds d'acquisition de terrains industriels	Réserve générale	Total des réserves statutaires		
Solde au 01.01.2017	200'000	47'145'934	47'345'934	35'129'585	93'707'458	11'902'780	140'739'824	160'409'619	348'495'377
Attribution					10'803'434		10'803'434	-10'803'434	-
Part du résultat 2016 versé à l'État de Genève								-12'000'000	-12'000'000
Résultat de l'exercice 2017:								21'127'752	21'127'752
Résultat net de l'exercice, avant variation de la juste valeur des IP								-2'802'877	-2'802'877
Variation de la juste valeur des IP selon IAS 40								18'324'875	18'324'875
Résultat net de l'exercice, après variation de la juste valeur des IP								1'067'858	1'067'858
Autres éléments du résultat global:								313'737	313'737
Réserve de couverture selon IAS 19									
Réserve de couverture selon IAS 39									
Résultat global 2017								19'706'470	19'706'470
Solde au 31.12.2017	200'000	47'145'934	47'345'934	35'129'585	104'510'893	11'902'780	151'543'258	157'312'655	356'201'847
Solde au 01.01.2018	200'000	47'145'934	47'345'934	35'129'585	104'510'893	11'902'780	151'543'258	157'312'655	356'201'847
Attribution					15'577'620		15'577'620	-15'577'620	-
Part du résultat 2017 versé à l'État de Genève								-5'550'133	-5'550'133
Résultat de l'exercice 2018:								19'650'677	19'650'677
Résultat net de l'exercice, avant variation de la juste valeur des IP								-6'576'100	-6'576'100
Variation de la juste valeur des IP selon IAS 40								13'074'577	13'074'577
Résultat net de l'exercice, après variation de la juste valeur des IP									-
Autres éléments du résultat global:								1'043'439	1'043'439
Réserve de couverture selon IAS 19								-83'354	-83'354
Réserve de couverture selon IAS 39									
Résultat global 2018								14'034'662	14'034'662
Solde au 31.12.2018	200'000	47'145'934	47'345'934	35'129'585	120'088'512	11'902'780	167'120'877	150'219'565	364'686'376





Opérateur urbain public

FACILITATEUR
D'IMPLANTATION

 Avenue de la Praille 50
1227 Carouge

CP 1115
1211 Genève 26

 **T** +41 (0)22 342 21 60

www.fti.geneve.ch
fti@fti.geneve.ch

 **Réception**
lundi au jeudi:
8h–12h et 13h30–17h30
vendredi:
8h–12h et 13h–17h

 **Contact médias**
presse@fti.geneve.ch

CONVENTION D'OBJECTIFS

ENTRE

LA REPUBLIQUE ET CANTON DE GENEVE

ET

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

D
7c *cl*

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 superficiaire 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 ZILLI, 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-BRULE, 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.

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 Cretegnny,
Directeur général



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

