

Projet présenté par le Conseil d'Etat

Date de dépôt : 25 avril 2018

Projet de loi

approuvant le rapport d'activités de la Fondation pour les terrains industriels de Genève (FTI) pour l'année 2017

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 6, alinéa 3, lettre b, de la loi sur la Fondation pour les terrains industriels de Genève, du 13 décembre 1984;
vu le rapport d'activités de la Fondation pour les terrains industriels de Genève (FTI) pour l'année 2017;
vu la décision du conseil d'administration de la Fondation pour les terrains industriels de Genève (FTI), du 12 mars 2018,
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 2017 est approuvé.

Certifié conforme

La chancelière d'Etat : Anja WYDEN GUELPA

EXPOSÉ DES MOTIFS

Mesdames et
Messieurs les Députés,

Le projet de loi qui vous est présenté vise à approuver le rapport d'activités de la Fondation pour les terrains industriels de Genève (FTI) pour l'exercice 2017.

1. Missions

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

Ses principales missions consistent à :

- valoriser le foncier industriel, notamment par l'acquisition, l'aménagement et le morcellement des terrains industriels pour permettre l'implantation d'entreprises;
- faciliter l'établissement, 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 juridiques, 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 2015 à 2019 les principaux objectifs et moyens (convention présentée en annexe).

2. Organisation

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

Composé de 20 membres (à fin 2017, un membre reste à désigner par le Conseil d'Etat), il a siégé à cinq reprises en 2017. Le conseil de direction, composé de 5 membres et d'un secrétaire, a siégé à neuf reprises.

Le comité d'audit est constitué de deux administrateurs désignés par le conseil d'administration. 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 2017, pour analyser les états financiers et le système de contrôle interne.

La FTI compte 31 collaboratrices et collaborateurs, représentant 27,6 postes de travail équivalent temps plein (ETP).

3. Indicateurs de performance 2017

La FTI agit dans le cadre de la politique publique *G02 Aménagement du territoire*. A cet effet, quatre indicateurs de mesure avec cible ont été définis avec le département de l'aménagement, du logement et de l'énergie.

Surfaces



Nombre de m² de nouvelles surfaces brutes de plancher (SBP) industrielles accompagnées et autorisées (sol, hors sol et sous-sol), en valeur cumulée sur la période

38'692 m²

Valeur cible
 $\geq 50'000 \text{ m}^2$
 de SBP

Emplois



Nombre d'emplois industriels dans les ZIA et ZDIA du canton de Genève, recensés annuellement

68'137

Valeur cible
 $\geq 55'000$
 emplois

Secteur d'activités



Pourcentage du nombre d'emplois dans les PME-PMI par rapport aux grandes entreprises dans les ZIA et ZDIA du canton de Genève, recensés annuellement

66 %
 PME

34 %
 Grandes entreprises

Valeur cible
 $\geq 70 \%$
 de PME-PMI

Répartition des activités par secteurs concernés observée annuellement dans les ZIA et ZDIA

Plus forte concentration d'emplois :

13 %
 dans l'horlogerie

Valeur cible
 Aucun secteur ne doit concentrer plus de 20% des emplois et des entreprises

4. Principales contributions en 2017

a. *Définition d'une nouvelle stratégie immobilière*

Le conseil d'administration de la FTI a approuvé une nouvelle stratégie de développement immobilier. Elle définit les principes qui encadreront la création de surfaces industrielles dans les 5 prochaines années et réaffirme sa mission : mettre à disposition de ses clients – à savoir les entreprises artisanales et industrielles – des surfaces leur permettant d'exercer leur activité à Genève.

b. *Accompagnement de projets de mutualisation*

i. *Parking mutualisé à la ZIMEYSA*

Pour faire face à son important développement, la ZIMEYSA fait l'objet d'un plan de mobilité qui conjugue la promotion des modes de déplacement durables et la gestion et le développement de services complémentaires pour les entreprises.

Dans cette optique, la FTI et un partenaire privé, en partenariat avec la commune de Satigny, ont initié la création d'un parking mutualisé répondant aux principes des écoParcs – la FTI en tant que propriétaire, la commune en tant que porteur du projet. Fort d'une autorisation de construire obtenue en décembre 2017, le chantier devrait s'ouvrir en 2019.

A la clé, un parking en silo sur plusieurs niveaux remplacera le parking actuel à ciel ouvert. Dans un premier temps, quelque 600 places seront à disposition dans un secteur encore mal desservi par les transports publics – à ce titre, il entre parfaitement dans une logique de complémentarité des modes de transport.

ii. *EcoParc du Bois-de-Bay : concept énergétique territorial*

Des partenaires publics et la FTI ont mandaté deux entreprises spécialisées pour la réalisation d'un concept énergétique territorial (CET) à l'échelle de l'écoParc (soit 79 hectares) tenant compte de son potentiel de producteur d'énergie.

L'enjeu consiste à couvrir des besoins en électricité estimés à 10 GWh et à assurer une production de chaleur basée sur des ressources locales. Publiée en janvier 2017, l'étude met en évidence des facteurs déterminants :

- le potentiel d'économies financières et d'énergie lié au développement de ce parc est avéré;

- 53 353 m² de surfaces de toitures et parkings sont potentiellement disponibles pour l'installation d'un parc de production d'électricité solaire photovoltaïque mutualisé.

c. *Animateur de réseaux*

Animateur de l'écosystème industriel genevois, la FTI est présente lors des événements où sont débattus la place et les contours de l'industrie de demain, au PAV comme sur l'ensemble du territoire cantonal.

d. *Plans directeurs*

Adoption des nouveaux plans directeurs des zones industrielles et artisanales (PDZIA) de la Pallanterie-Sud et de Mouille-Galand ainsi que modification de la zone de Bernex-Est.

e. *écoParcs*

Création d'un outil de monitoring des écoParcs regroupant sur une plateforme centralisée 112 indicateurs tangibles répartis selon 4 axes stratégiques. L'évolution de chaque écoParc dans son chemin vers la transition permet de suivre et d'orienter les actions mises en œuvre vers des résultats concrets et d'en mesurer l'efficacité en regard d'objectifs clairement définis. Développé en 2017, son déploiement débutera en 2018.

f. *Création d'un fonds d'équipement*

La FTI s'est dotée d'un fonds d'équipement depuis le 1^{er} janvier 2017, conformément à la loi sur la Fondation pour les terrains industriels de Genève (LFTI), du 13 décembre 1984, et à la Convention d'objectifs 2015 établie avec le canton. Il est alimenté par la taxe d'équipement (fixée dans les PDZI) prélevée auprès des entreprises qui s'installent ou développent leur site ainsi qu'un apport annuel de 2,5 millions de francs par année, provenant des réserves de la FTI (période 2017 à 2019 selon convention d'objectifs).

La gouvernance et l'utilisation de ce fonds sont encadrées par un règlement. Il introduit notamment la création d'une commission consultative qui réunit les 14 communes concernées par les zones industrielles et définit les questions liées à la cession des infrastructures réalisées aux collectivités publiques.

5. Reporting financier

<i>montants en millions de francs</i>	2017	2016
Chiffre d'affaires	35,9	34,6
Marge brute d'exploitation	26,1	25,2
Résultat net de l'exercice avant attributions statutaires	18,3	29,9
Résultat global de l'exercice	19,7	27,2
Part de bénéfice restituée à l'Etat de Genève	5,6	12,0
Cash-flow opérationnel	34,1	23,7
Investissements nets réalisés	20,2	26,8

Ratios usuels	2017	2016
Rendement brut du patrimoine immobilier	4,10%	4,02%
Rendement net des capitaux propres	4,37%	3,10%
Rapport fonds étrangers / actif immobilisé	43,79%	42,30%
Ratio de liquidité immédiate	67,80%	152,60%

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 2017*
- 2) *Convention d'objectifs du 16 novembre 2015*



Opérateur urbain public

Rapport d'activités 2017

Chiffres clés au 31 décembre 2017

La FTI – Fondation pour les terrains industriels de Genève gère l'ensemble des périmètres 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. Mais la mission qui lui a été confiée par les autorités genevoises va bien au-delà. Comment ?

- 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, 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 implantation et leur intégration dans un écosystème innovant.

Territoire

44
parcs



3
écoParcs constitués



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

Economie des ZI

68'137 emplois avec le PAV
dans 5'435 établissements



500
activités

exercées dans les ZI
selon classification NOGA

13%
d'emplois dans
l'horlogerie

Collaborateurs FTI

31

collaborateurs (27.55 ETP)



58%

42%

Charges de personnel

CHF 4'816'066.-



Part du PIB genevois **16%**

Finances FTI (en CHF)



35'882'784.-

chiffre d'affaires

EBITDA

21'127'752.-

Total du bilan

602'182'718.-

Actif immobilisé

561'704'388.-

Fonds étrangers 245'980'891.-



Acquisitions immobilières annuelles

- 4'063 m² de terrains
- 11'044 m² de locaux

Ratio FE/Actif immobilisés

43.79%

Gestion / Patrimoine FTI

138

bâtiments en propriété
et 12 en gestion

- 110'000 m² de surface brute de plancher

342 parcelles en propriété
et 141 en gestion, soit2'128'000 m²

717 contrats

- 307 DDP (hors PPE)

Rendement
brut du patrimoine

4.10%

- 386 baux
- 24 conventions

Projets en cours



262

projets en cours de
développement

Stratégies / concepts / études

75

Planification territoriale
(PDZI, PDQ)

21

Développement foncier
(DDP / Servitudes)

61

Développement
infrastructure / équipement

15

Développement
immobilier

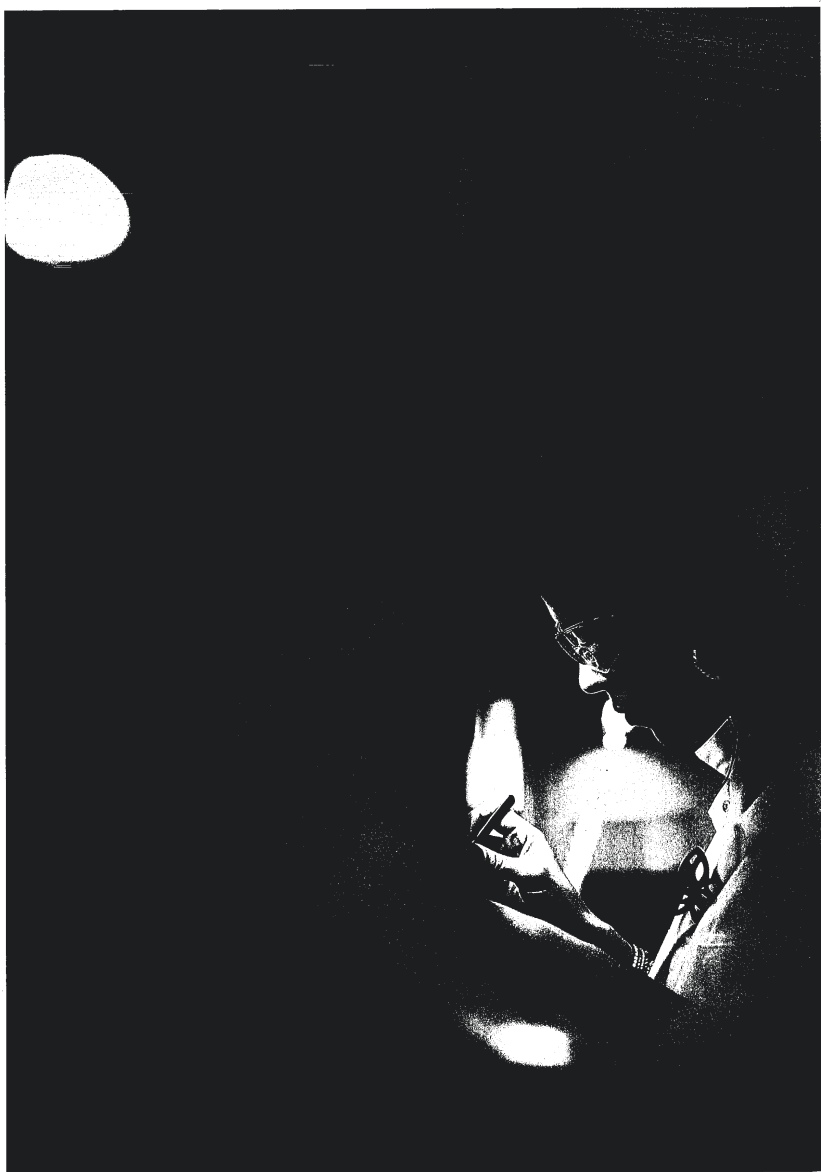
26

Administration / communication
interne / divers

32

Achat / vente / échanges de
parcelles / bâtiment

32



Sommaire

Message du président

6

Entretien avec le directeur

8

Institutionnel

10

Territoire

18

Commercial

32

Ressources humaines

36

Indicateurs de politiques publiques

39

Etats financiers

40

Message du président

Nicolas Walder
Président du Conseil
d'administration



© Adia Agic Nozi

Au cœur de changements fondamentaux

Central pour le développement de l'agglomération genevoise, le PAV se tourne désormais vers le logement et le secteur tertiaire. Dans ce contexte, la FTI accompagne les entreprises – elles sont potentiellement 1'600 – appelées à se déplacer. Cependant, il ne s'agit pas d'œuvrer à une simple relocalisation : en les aidant à redéfinir leur outil de production, la Fondation participe simultanément au développement de nouveaux modèles économiques.

Mais la FTI ce n'est pas que le PAV. Ses actions sont menées sur 68 Zones Industrielles (ZI) regroupant plus de 68'000 emplois et quelque 5'400 établissements. De gestionnaire de ZI, elle est devenue animatrice de périmètres urbains, voire d'écosystèmes.

Pour y parvenir, trois étapes majeures ont été franchies. Depuis 2012, la FTI s'est attachée à mettre en œuvre la stratégie écoParcs. Dès 2014, une refonte indispensable du cadre légal définissant la mission, la gouvernance ainsi que les relations financières avec l'Etat a été discutée avec les autorités. Ainsi la nouvelle LFTI a été approuvée en avril 2017 par le Grand Conseil. Enfin, en décembre 2017, le Conseil d'administration a adopté une nouvelle stratégie immobilière fixant les principes de valorisation des fonciers industriels.

Parallèlement, il ne faut pas oublier le chemin parcouru au cours des dernières années dans la gestion des zones industrielles.

- Introduction de la mixité : depuis 2014, la Loi sur les zones de développement industriel ou d'activités mixtes (LZIAM) permet l'installation d'activités tertiaires dans certaines zones industrielles afin de créer des quartiers mixtes.
- Lancement d'une politique active de gestion des services aux utilisateurs afin d'améliorer le cadre de vie des ZI en facilitant l'installation de crèches, de restaurants ou d'autres services de proximité dans des bâtiments industriels.
- Mise en route de la gouvernance écoParc favorisant le dialogue entre acteurs publics et privés ainsi que la collaboration et l'émergence de projets interentreprises.
- Déploiement de la densité par le développement et la construction de bâtiments industriels multi-utilisateurs faisant cohabiter différents métiers et entreprises. Une démarche qui nécessite de repenser la manière de construire et d'intégrer très en amont les porteurs de projets immobiliers.

Sans prétendre à l'exhaustivité, ces quelques instantanés reflètent la diversité des activités de la FTI, dont la mission est de créer de la qualité de vie au sein des périmètres industriels.

La FTI est aujourd'hui un opérateur urbain de référence, œuvrant au développement territorial. Elle fabrique des quartiers d'activités innovants, durables et compétitifs, pour le développement prospère et durable du canton. Et ce, au bénéfice de tous.

En 2017, le Conseil d'administration a également intégré dans ses processus institutionnels une procédure d'auto-assujettissement de ses membres, soit un instrument d'auto-vérification et d'identification de zones à risques. Ses objectifs :

- Renforcer les valeurs de transparence, de responsabilité et d'intégrité au sein du Conseil.
- Encourager un comportement éthique dans son fonctionnement.
- Améliorer l'information et la prévention de conflits d'intérêts.

Soulignons enfin que la santé financière de la FTI est au beau fixe. L'évolution positive du chiffre d'affaires et une maîtrise des charges a permis de faire progresser la marge brute d'exploitation de CHF 918'832.-. Ainsi la nouvelle charge liée à la dotation du fonds d'équipement est dès la première année partiellement couverte.

En conclusion, je tiens au nom du Conseil d'administration à remercier les principaux artisans de ces succès, soit l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs de la FTI, pour leur précieux engagement au quotidien tout au long de cette année.

« La FTI est aujourd'hui un opérateur urbain de référence, œuvrant au développement territorial. »



Entretien avec le directeur

Yves Cretegny
Directeur général
de la FTI



Jamais les zones industrielles n'ont été le théâtre de projets aussi excitants. Et jamais la FTI n'aura été autant impliquée dans ce qu'il faut bien nommer une révolution des modèles industriels. Perspectives et impression de son directeur général.

La FTI a profondément changé au cours des cinq dernières années. Quelle est aujourd'hui votre raison d'être ?

Nous sommes au service du secteur secondaire. Dans un contexte de profonde transformation de l'industrie – par l'arrivée rapide du digital dans les processus de conception et de production ainsi que la généralisation du e-commerce comme mode de distribution – le rapport au territoire des entreprises évolue : elles ont besoin de moins de place tout en se révélant plus efficaces et plus mobiles. Leurs espaces de travail doivent être adaptables pour absorber la reconfiguration fréquente de leurs outils. Il s'agit également d'offrir des environnements de travail qui facilitent le recrutement et la conservation des talents, voire leur stimulation. Par ailleurs, les attentes sociétales par rapport aux enjeux environnementaux ont changé : le cadre de travail ne doit plus seulement être agréable, il doit être sain.

A ce titre, nous cherchons à être des fabricants de quartiers et d'écosystèmes. En effet, le modèle des ZI hérité des années 60 est dépassé : les entreprises doivent se sentir bien là où elles se développent, en termes d'environnement, de prestations et de synergies.

Le concept écoParc est un exemple de cette évolution...

Le concept écoParc guide nos principes d'aménagement depuis plus de 5 ans. Ce n'est pas un projet appelé à se terminer un jour mais une philosophie de gestion qui oriente chacune de nos décisions en tant qu'aménageur, implantateur d'entreprises ou propriétaire d'immeubles ou de terrains. En tant qu'opérateur urbain, nous contribuons à la qualité de vie des collaborateurs de quelque 4'400 entreprises industrielles et artisanales. Les espaces de rencontre, les événements et les outils digitaux (comme Genie.ch) que nous contribuons à mettre en place dans les parcs contribuent finalement à l'animation de ces écosystèmes et donc aux processus d'innovation.

Pourquoi ce nouveau rôle prend-il une telle ampleur maintenant ?

La densification des zones industrielles est sans doute à l'origine de ce mouvement. Plus de 68'000 personnes travaillent aujourd'hui dans des quartiers industriels. Avec la densité d'emploi, il est presque mécanique que les besoins de services et les exigences de qualité de l'espace grandissent. Le projet écoParc est l'outil qui apporte une réponse à ces enjeux.

Par ailleurs, il s'agit aussi d'anticiper les grands mouvements d'entreprises que va engendrer le projet PAV. Si on ne donne pas envie aux entreprises de se relocaliser dans des secteurs attractifs, la réalisation du PAV sera plus complexe.

Comment parvenez-vous à créer des coopérations interentreprises ?

Nous agissons en tant que facilitateur dans les parcs. Etonnamment, les entreprises ne connaissent souvent pas leurs voisins ou n'identifient pas ce qu'elles pourraient partager. Par notre connaissance des acteurs, nous pouvons faciliter des mises en relation de proximité au travers d'événements ou d'ateliers.

Les entreprises partagent par ailleurs le même espace et le même environnement. Nous pouvons donc les encourager à développer ensemble des solutions communes. Cela passe d'ailleurs souvent par le financement d'études de faisabilité que nous portons avec d'autres services de l'Etat ou des partenaires comme SIG pour le compte de groupes d'entreprises. A ce jour, nous nous focalisons plutôt sur des projets portant sur la mobilité, l'énergie, les déchets et la surveillance.

L'évolution du PAV ne pose-t-elle pas la question de la place de l'industrie à Genève ?

Le PAV a commencé sa mutation mais reste le plus gros quartier industriel du Canton. Il s'agit donc de s'assurer que les 1'600 entreprises qui y sont installées ne soient pas les victimes de cette évolution. Elles n'ont pas choisi de partir, mais la ville avance : ceux qui étaient en périphérie hier se retrouvent pour ainsi dire au cœur de l'agglomération aujourd'hui. Chaque entreprise est donc condamnée à s'interroger sur sa localisation dans les dix prochaines années, pour de simples questions d'accessibilité. Par ailleurs, il ne faut pas oublier que la plupart des bâtiments industriels du PAV ont été construits dans les années 70 pour répondre à d'autres méthodes et outils de production.

Ce questionnement sur la localisation et le bâtiment peut donc constituer une opportunité unique pour une entreprise de repenser non seulement la situation de son espace de travail mais aussi son outil de production. Dans le contexte des évolutions rapides évoquées précédemment, le PAV peut aussi être vu comme une occasion de mettre à jour une partie de l'outil de production de l'industrie genevoise et donc être un extraordinaire facteur de dynamisme et de prospérité!

« Nous cherchons à être des fabricants de quartiers et d'écosystèmes. »



Gouvernance

Aménagement, planification, réalisation d'infrastructures, développement économique et durable des entreprises, collaborations interentreprises, ... Pour répondre aux missions qui lui sont confiées, la FTI multiplie ses talents.

Les collaboratrices et collaborateurs de la FTI mettent en œuvre les décisions des conseils d'administration et de direction. Le processus de travail est désormais orienté en mode projets selon une approche transversale et pluridisciplinaire.

Equipe de direction



Yves Cretegy
Direction générale,
commercial,
communication,
informatique

11



Laurence Tobler
Aménagement,
travaux d'équipement

8



Alexandra de Coulon
Juridique

5



Juan Garda
Finances,
contrôle de gestion,
RH,
gérance

8

Gestion transversale de projets



Gouvernance
et organisation 2017



Conseil de direction

Nicolas Walder, Vice-Président jusqu'au 30 juin 2017 – Président dès le 1^{er} juillet 2017
 Charles Spierer, Président jusqu'au 30 juin 2017
 Charles Lassaue, Vice-Président dès le 1^{er} juillet 2017
 Claude Guinans, Secrétaire
 Jacques Cottet
 Rémy Pagani

Conseil d'administration

Nommés par le Conseil d'Etat – 3 membres

Jacques Cottet
 Responsable Vente Région Ouest, CFF Cargo SA

Charles Lassaue,
 Vice-Président dès le 1^{er} juillet 2017
 Membre de la Direction de la Chambre de commerce, d'industrie et des services de Genève

Charles Spierer,
 Président jusqu'au 30 juin 2017
 Économiste, professionnel de l'immobilier

Un membre à désigner

Membres de droit représentant l'Etat et les communes 10 membres

Antonio Hodgers
 Conseiller d'Etat chargé du DALE

Nicolas Bongard
 Délégué à la promotion économique, DSE

Damien Bonfanti
 Conseiller administratif, Lancy

Pascal Chobaz
 Direction de la Gestion et Valorisation, DF

Jean-Marc Devaud
 Conseiller administratif, Meyrin

Thierry Durand
 Conseiller administratif, Plan-les-Ouates

Claude Guinans, Secrétaire
 Conseiller administratif, Satigny,

Rémy Pagani
 Conseiller administratif, Ville de Genève

Yvan Rochat
 Conseiller administratif, Vernier

Nicolas Walder,
 Vice-Président jusqu'au 30 juin 2017
 Président dès le 1^{er} juillet 2017
 Conseiller administratif, Carouge

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

Nicolas Aune
 Secrétaire général, UIG

Aurore Bui
 Consultante en innovation sociale

Didier Decker
 Consultant indépendant

Bénédict Fontanet
 Avocat

Jean-François Girardet
 Instituteur

Jean-Pierre Thorel
 Retraité

Salika Wenger
 Retraîtée

Comité d'audit

Charles Lassaue, Président
 Aurore Bui

Réunions en 2017

Conseil d'administration: 5 séances
 Conseil de direction: 9 séances
 Comité d'audit: 2 séances

Stratégie immobilière

A fin 2017, le Conseil d'administration de la FTI a approuvé une nouvelle stratégie de développement immobilier. Elle définit en toute transparence les principes qui encadreront la création de surfaces industrielles dans les cinq prochaines années et réaffirme la mission de la Fondation: mettre à disposition de ses clients – à savoir les entreprises artisanales et industrielles – des surfaces leurs permettant d'exercer leur activité à Genève.

Installer la bonne entreprise au bon endroit

Dans un contexte de rareté foncière, la répartition des surfaces industrielles doit assurer le développement optimal de chaque m² tout en permettant à chaque utilisateur de trouver des surfaces adaptées à ses besoins.

Pour répondre à ce double enjeu, la densification différenciée postule que de nombreuses activités industrielles peuvent s'exercer dans des bâtiments denses mais reconnaît que cette solution ne peut s'appliquer à tous les besoins. En d'autres termes, il s'agit de mettre la bonne entreprise au bon endroit. Partant de ce principe fondateur, la stratégie de la FTI s'articule en trois volets complémentaires.

Développement

La FTI ne pouvant porter seule les projets répondant à cette politique de densification, l'intervention de développeurs ou d'investisseurs immobiliers dans les zones industrielles est incontournable. Il s'avère indispensable que leurs activités répondent à des règles de transparence et s'inscrivent dans un cadre défini.

La situation se résume ainsi: peu de terrains pour un grand nombre d'investisseurs. Cette attractivité grandissante des ZI permet à la FTI de disposer d'une position favorable dans le cadre de ses négociations et de fixer les conditions du développement en droit de superficie. Aussi, le processus de sélection des partenaires doit être maîtrisé: sans abandonner les projets issus d'une conjonction d'opportunités, il est question d'assurer à la FTI la capacité d'étalonner le marché

en lançant des appels à projets compétitifs lorsque les conditions le permettent.

En complément, tous les besoins des entreprises ne peuvent être couverts par ce biais – certaines veulent être locataires, d'autres souhaitent être propriétaires. Pour y pallier, le développement de droits de superficie détenus sous forme de coopératives ou de PPE doit être encouragé.

De même, les développeurs n'investissent pas dans les segments du marché à plus faible valeur ajoutée, alors qu'ils sont indispensables au maintien de certaines activités à Genève et à la diversité du tissu économique. Pour combler ce manque, la FTI doit développer ses propres projets, par exemple pour des surfaces de petite taille (env. 100 m² de SBP) et/ou bon marché. A moyen terme, cette volonté nécessitera de créer des outils de financement adéquats.

Valeurs des terrains et des DDP

Jusqu'à présent, les valeurs foncières des terrains et les rentes de superficie étaient identiques pour toutes les zones industrielles, quelle que soit l'utilisation des droits à bâtir. Si cette approche était cohérente dans un marché qui ne cherchait pas à utiliser la totalité du potentiel à bâtir, elle se révèle aujourd'hui obsolète.

La densification induit des écarts importants entre les valeurs foncières et les valeurs immobilières. A valeur de terrain constante, cette situation peut conduire à des marges excessives pour les promoteurs et, in fine, à une inégalité de traitement



Stratégie de développement immobilier

Développement

- Sélectionner des partenaires selon les critères de la finance durable
- Encourager la concurrence entre développeurs
- Favoriser l'émergence de coopératives et de PPE d'artisans
- A terme : développer les propres projets de la FTI



Valider la mise en place d'outils permettant d'encadrer le développement en DDP de projets denses



Valeurs des terrains et DDP

- Politique de valeur et de prix des DDP par incidence foncière
- Densités cibles et valeurs par pièce urbaine



Processus de contractualisation

- Processus de développement en DDP
- Lignes directrices des promesses et contrats de DDP

entre les acteurs. Il convient de corriger ces déséquilibres, en prenant compte notamment de la densité bâtie. Pour ce faire, un nouveau système de fixation des prix des terrains a été adopté. Il propose des valeurs de base pour les terrains en s'appuyant sur un découpage en pièces urbaines, avec une densité cible minimale par pièce. Ce prix pourra être modulé afin d'encourager des projets intéressants au sens des écoParcs.

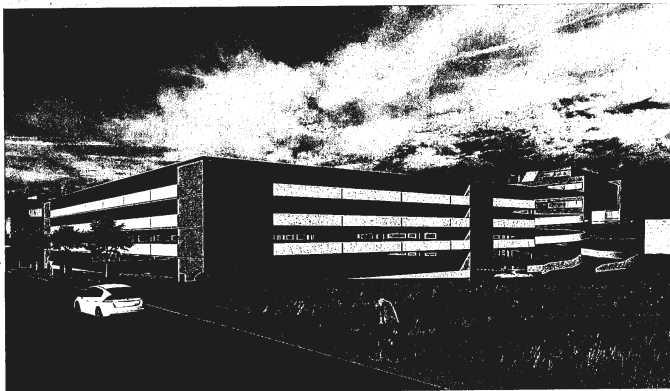
Processus de contractualisation

Les contrats de superficie doivent s'adapter à la nature du développement afin de prendre en

compte des réalités très différentes selon les projets et les superficies. Un nouveau processus de développement permettant à la fois d'équilibrer les risques, les profits et les pertes tout en encourageant la créativité et la qualité des projets a été développé. Au niveau contractuel, il s'agit par exemple des mécanismes permettant de récupérer des terrains qui seraient bloqués dans des projets qui ne démarrent pas ou de prélever une partie de la marge excédentaire réalisée en cas de cession rapide du DDP.

Projets stratégiques

Les collaborations interentreprises sont une dimension fondamentale du concept écoParc. Initiées par la FTI, elles portent sur la mutualisation des ressources, des services ou des infrastructures.



Parking mutualisé à la ZIMEYSA

Pour faire face à son important développement, la ZIMEYSA fait l'objet d'un plan de mobilité qui conjugue la promotion des modes de déplacement durables à la gestion et au développement de services complémentaires pour les entreprises.

Dans cette optique, la FTI et GEDEFI GROUPE, en partenariat avec la commune de Satigny, ont initié la création d'un parking mutualisé répondant aux principes des écoParcs – la première en tant que propriétaire, la seconde en tant que porteur du projet. Fort d'une autorisation de construire obtenue en décembre 2017, son chantier devrait s'ouvrir en 2019.

A la clé, un parking en silo sur plusieurs niveaux remplacera le parking actuel à ciel ouvert. Dans un premier temps, quelque 600 places seront à disposition dans un secteur encore mal desservi par les transports publics – à ce titre, il entre parfaitement dans une logique de complémentarité des modes de transport.

Un règlement d'attribution des places de stationnement assurera la pertinence du projet, sous l'angle de la mobilité durable : le futur parking ne doit pas entraîner de trafic supplémentaire à l'intérieur de la ZIMEYSA. Ainsi, il est destiné en priorité aux entreprises proches et comptant un nombre important de collaborateurs résidant à l'extérieur du canton.

Le but est également de libérer des surfaces, affectées aujourd'hui au stationnement de véhicules. Pour se voir attribuer des places, une entreprise doit renoncer à construire son propre parking ou remplacer un parking existant en surfaces de production. De même, elle s'engage à mettre en place un plan mobilité interne et adhère à un service mobilité interentreprises de la zone.

Autre effet direct, le terrain libéré par la nouvelle construction sera valorisé en tant que surface de production.

600
places
mutualisées



EcoParc du Bois-de-Bay : concept énergétique territorial

Initié par la FTI en 2014, l'écoParc du Bois-de-Bay à Satigny accueille aujourd'hui quelque 150 entreprises actives dans la construction, la mécanique automobile, le recyclage et la logistique.

L'OCEN, la commune de Satigny, les SIG et la FTI ont mandaté les entreprises SOFIES et Nageïl Energie Sàrl pour la réalisation d'un concept énergétique territorial (CET) à l'échelle de l'écoParc (soit 79 hectares) tenant compte de son potentiel de producteur d'énergie.

L'enjeu ? Couvrir des besoins en électricité estimés à 10 GWh et assurer une production de chaleur basée sur des ressources locales. Publiée en janvier 2017, l'étude met en évidence des facteurs déterminants :

- Le potentiel d'économies financières et d'énergie lié au développement de ce parc est avéré.
- 53'353 m² de surfaces de toitures et parkings sont potentiellement disponibles pour l'installation d'un parc de production d'électricité solaire photovoltaïque mutualisé.

Ce projet qui a remporté l'adhésion des entreprises est depuis fin 2017 en phase de lancement. Les projets interentreprises ainsi que la mise en œuvre des solutions techniques sont en cours d'évaluation.

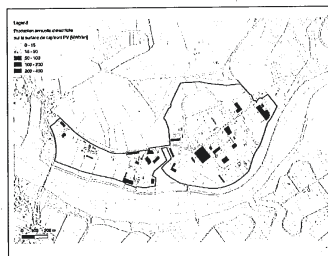
150
entreprises

79
hectares

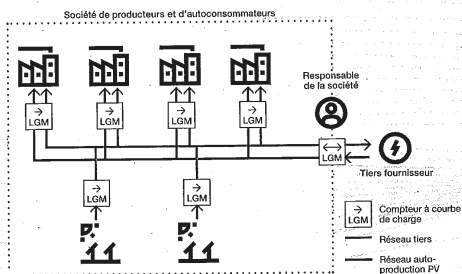
53'353 m²
surfaces de toitures
et parkings

Rapport de synthèse
du projet de CET

Rapport technique



Potentiel de production PV / Source: SIGT



Organisation générale d'une société de producteurs et d'autoconsommateurs d'électricité photovoltaïque

Animateur de réseaux

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

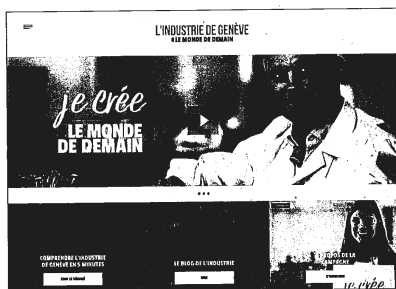
Meyrin Economic Forum

220
participants

Organisé par la ville de Meyrin avec la FTI et la Tribune de Genève, la 4^e édition du MEF organisée le 31 janvier 2017 a réuni 220 personnes pour une journée d'échanges autour de l'intitulé *L'écologie industrielle, source de profit?*



Actes du 4^e Meyrin Economic Forum



#LeMondeDeDemain – industrie-geneve.ch

La FTI a rejoint la CCIG, l'UIG, l'OPI ainsi que le Département de la Sécurité et de l'Economie, la HES-SO Genève et l'UNIGE dans le cadre de la campagne Industrie de Genève lancée à la rentrée 2017. Ses objectifs? Créer une image positive de l'industrie genevoise, conforme à la réalité du terrain et susciter l'intérêt pour ses métiers auprès des jeunes.

A suivre sur www.industrie-geneve.ch, Facebook et Instagram (@industriedegeneve, #LeMondeDeDemain) ainsi que sur la chaîne YouTube industrie-geneve.



Actes'Industries 2017

Organisée par la CCIG, la FTI, l'OPI et l'UIG, la 10^e édition du séminaire Actes'Industries s'est déroulée mardi 16 mai 2017 à la HEG, en présence de 120 participants. Très attendue, cette manifestation permet aux acteurs économiques de partager expériences et savoir-faire. Cette année, trois ateliers ont été animés autour des nouveaux modèles de gestion et de production liés à la transformation digitale.



Actes'Industries en images

120
participants



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

Le 4 octobre 2017, la commune de Plan-les-Ouates a organisé sa journée des entreprises annuelle à l'Espace Vélodrome. La FTI était présente lors de cet événement pour évoquer l'avancement des projets en lien avec la ZIPLO.

139
participants

Ateliers Genie.ch

En participant à la plateforme [Genie.ch](#) (dont elle est membre fondateur), la FTI s'attache à promouvoir les projets d'écologie industrielle et de coopération interentreprises existant dans le canton.

550

membres

390

organisations
sur le réseau

Genie.ch a organisé deux ateliers en 2017. En mai, la logistique urbaine était au cœur des débats afin d'identifier les opportunités de partenariats entre entreprises et acteurs publics.* Le second, en novembre, était dédié à la gestion des déchets de chantiers, notamment sous l'angle de leur valorisation et de l'optimisation des échanges de matériaux entre opérateurs.

Genie.ch a constitué également un réseau d'ambassadeurs qui ne cesse de s'élargir. Professionnels engagés dans l'écologie industrielle et territoriale ou personnalités intéressées par cette problématique, leur rôle est de contribuer aux publications de la plateforme et d'animer des ateliers.

28'000

connexions
au site en 2017

* Alors que l'e-commerce prend une place de plus en plus importante, quel circuit de distribution doit être mis en place pour servir les clients ?

Ateliers écoParcs

Organisée par la FTI avec les communes concernées et le bureau urbz, une séance de cocréation réunissant 40 entreprises de la nouvelle zone de développement d'activités mixtes (ZDAM) de Meyrin-Satigny a eu lieu en juin. Elle a permis d'identifier les axes de concertation et de développement de ce secteur écoParc.



Compte-rendu de la séance du 29 juin

Les pieds dans le PAV – 5^e édition

Depuis 2013, le Comptoir Immobilier organise annuellement la conférence *Les pieds dans le PAV*. En réunissant personnalités politiques, usagers, associations et décideurs, ce rendez-vous permet non seulement de prendre connaissance de l'actualité du PAV mais également de débattre des prochaines étapes de son évolution. La FTI a bien sûr pris part aux débats organisés le 2 février, date choisie pour son édition 2017.

154

participants

40

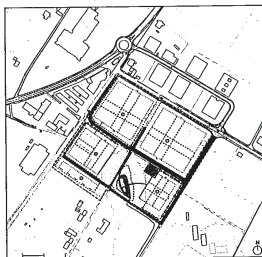
entreprises


Plans directeurs : du nouveau!

Les plans directeurs de zones industrielles sont des outils de planification territoriale. Ils illustrent les réalisations futures en termes d'infrastructures et les objectifs en termes de création d'emplois propres à chaque secteur.

Deux plans directeurs de zone industrielle ou d'activités mixtes (PDZIA) ainsi qu'une modification de zone ont été adoptés en 2017, fixant ou adaptant les conditions d'aménagement de secteurs de développement industriel.

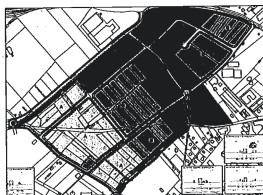
Adoption de deux PDZIA La Pallanterie-Sud




 Plan directeur de zone industrielle
La Pallanterie-Sud

Communes concernées	Collonge-Bellerive et Meinier
Objet du PDZIA	Extension de la ZDIA La Pallanterie (+ 5.5 hectares)
Adoption par le Conseil d'Etat	26 juillet 2017
Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> - Répondre aux nombreuses demandes d'implantation des entreprises locales - 69'000 m² de surfaces brutes de plancher (SBP) supplémentaires - 2'000 nouveaux emplois
Autres apports	<ul style="list-style-type: none"> - Concept énergétique territorial - Projet paysager
Particularité de la ZDIA	<ul style="list-style-type: none"> - Unique ZDIA de la rive gauche - Secteur Pallanterie-Sud géré par la Fondation de la Pallanterie
Nouvelle superficie totale de la ZDIA	13.3 hectares
Porteurs de projet	Communes, Fondation de la Pallanterie

Mouille-Galand (ZIMOGA)



 Plan directeur de zone industrielle
Mouille-Galand

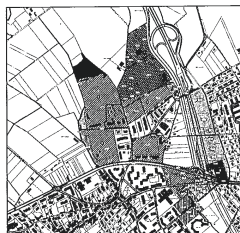
Communes concernées	Vernier, Meyrin et Satigny
Objet du PDZIA	Densification
Adoption par le Conseil d'Etat	26 juillet 2017
Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> - Utilisation plus rationnelle du sol - 370'000 m² de surfaces brutes de plancher supplémentaires - 4'800 nouveaux emplois
Autres apports	<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 de la ZDIA	47 hectares
Porteurs de projet	Etat de Genève, communes, FTI



Modification de zone

Bernex-Est

Communes concernées	Bernex et Confignon
Objet	<ul style="list-style-type: none"> - Densification de la zone à bâtir existante - Extension urbaine sur la zone agricole - Définition de différents types de zones dont une ZDIA
Adoption par le Grand Conseil	11 mai 2017
Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> - Réalisation d'un quartier mixte - Plus de 2'200 logements
Porteurs de projet	Etat de Genève, communes, FTI



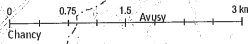
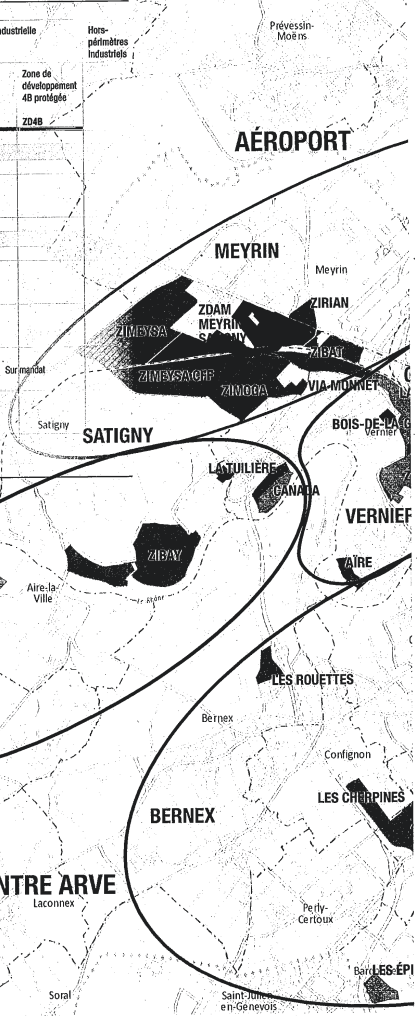
Modification de zones Bernex-Est

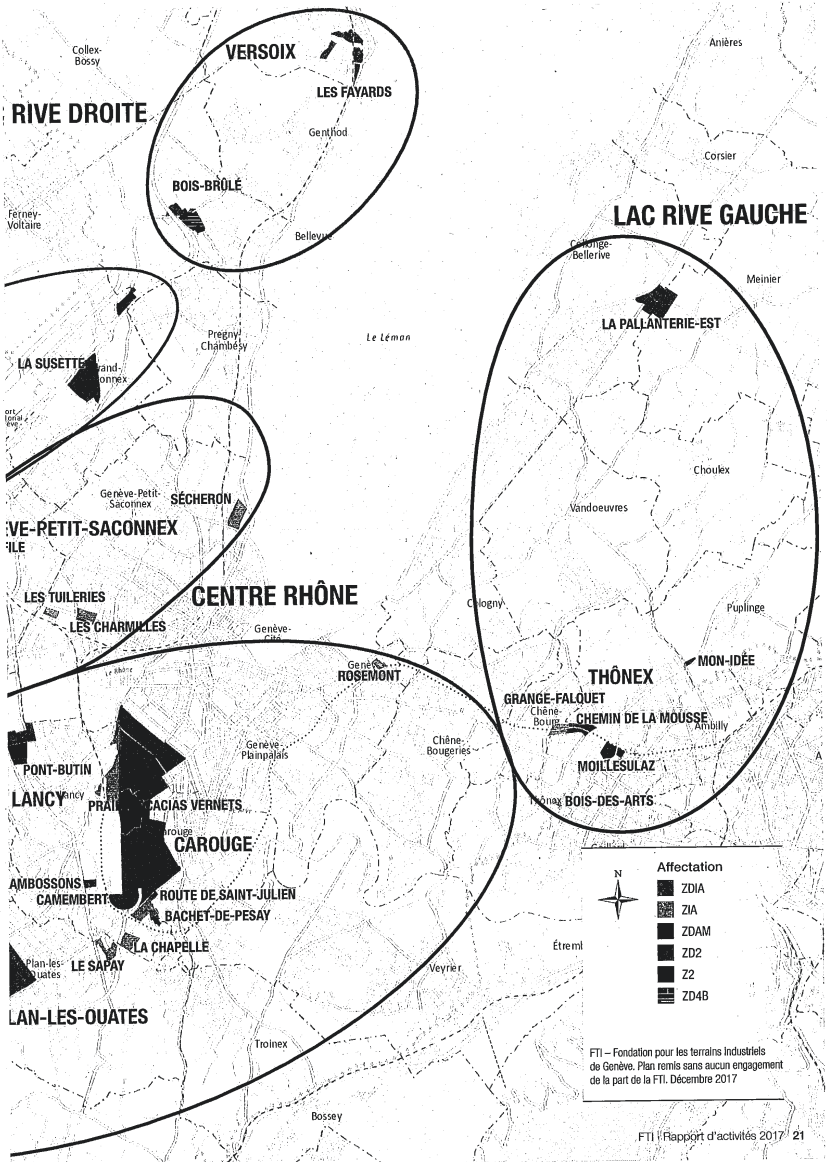
Caran d'Ache

Caran d'Ache, l'une des entreprises emblématiques du canton, a annoncé fin 2017 la signature d'une promesse d'achat pour des terrains privés situés au cœur de la future zone industrielle de Bernex. Cette solution, qui répond aux besoins exprimés par la célèbre manufacture, devrait se concrétiser d'ici cinq ans et permettra de conserver à Genève l'un de ses plus beaux fleurons industriels.

Parcs et régions industriels de Genève

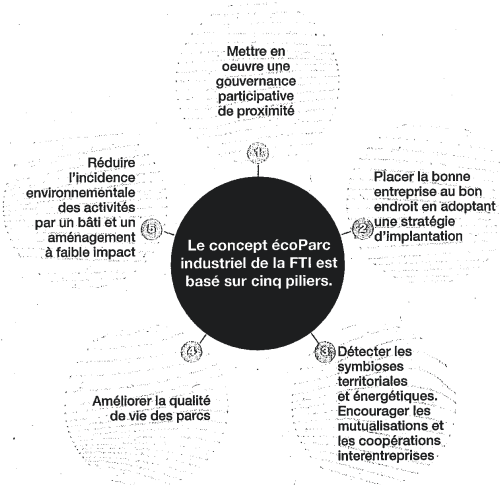
Description des rôles	Régime d'affectation					
	Périmètres mixtes, Industriels et artisanaux			Autres périmètres à vocation Industrielle		Hors-périmètres Industriels
	Zone de développement industriel et artisanal ZDIA	Zone de développement d'activités mixtes ZDAM	Zone Industrielle et artisanale (ordinaire) ZIA	Zone de développement 2 ZD2	Zone 2 Saint-Genis-Pomilly Z2	Zone de développement 4B protégée ZD4B
Accompagnement des entreprises dans leurs relations au territoire						
Opérateur urbain d'écoParcs Industriels innovants et durables	Henry					
Développeur de projets immobiliers Industriels						
Co-conception des planifications territoriales						
Réalisation des infrastructures et des équipements						
Elaboration de préavis d'autorisations de construire						
Analyse des demandes de dérogation aux affectations						
Analyse des dossiers de préemption pour le compte de l'Etat						





écoParcs

En concrétisant la gestion des zones industrielles selon le principe des écoParcs, une démarche participative est mise en œuvre dès les premières réflexions.

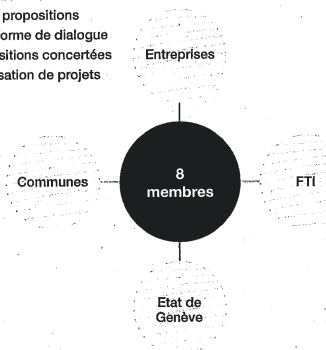


Commissions écoParcs

Lorsqu'un écoParc devient réalité, sa gouvernance est assurée par une commission qui réunit les représentants des entreprises, des communes, de l'État et de la FTI. Initiées en octobre 2016, les commissions écoParcs ZIPL0, ZIRIAN et ZIBAY se sont réunies à trois reprises au cours de 2017. A l'écoute des usagers, leur raison d'être est de faire remonter les demandes plus efficacement pour apporter des solutions concrètes. En 2018, les commissions ZIBAT et ZIMOGA devraient voir le jour. Celle de la ZDAM Meyrin-Satigny est en cours de planification.

Les tâches de la Commission écoParc industriel

- Réunir les acteurs
- Transmettre les propositions
- Offrir une plateforme de dialogue
- Prendre des positions concertées
- Faciliter la réalisation de projets innovants



Les écoParcs industriels dans le Canton de Genève – Une nouvelle gouvernance pour les zones industrielles

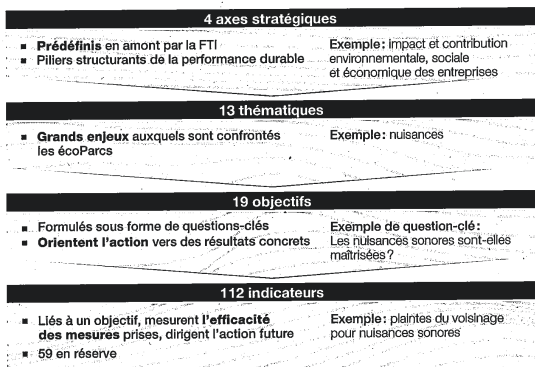


Outil de monitoring

Souriez, vous êtes monitorés ! L'outil de gestion des écoParcs regroupe sur une plateforme centralisée 112 indicateurs tangibles répartis selon quatre axes stratégiques. L'évolution de chaque écoParc dans son chemin vers la transition permet de suivre et d'orienter les actions mises en œuvre vers des résultats concrets et d'en mesurer l'efficacité en regard d'objectifs clairement définis. Développé en 2017, son déploiement débutera en 2018.

112
indicateurs
tangibles

Structure de monitoring



AZIPL0

Créée en 2003, l'*Association des entreprises de la zone industrielle de Plan-les-Ouates* vise à améliorer le quotidien des entreprises de la ZIPLO. Un interlocuteur privilégié pour la FTI et les collectivités publiques : « Depuis trois ans, nous avons particulièrement renforcé notre collaboration pour résoudre des problèmes concrets. Tout devient possible si les acteurs de terrain et les acteurs institutionnels se mettent autour d'une même table », assure Yves Marie Trono, président de l'AZIPL0, délégué des entreprises dans la commission écoParc de la ZIPLO et directeur général d'Agrifrance SA.

L'association se révèle particulièrement active sur les thématiques de mobilité. Elle est ainsi l'un des moteurs de la *Centrale Mobilité Ziplo* qui évalue, promeut et centralise les solutions offertes aux

collaborateurs des entreprises (navettes, co-voiturage, mobilité douce, transports publics, gestion des parkings, etc.). Un enjeu important touchant près de 10'000 personnes chaque jour dans un secteur où chantiers et travaux se succèdent depuis plusieurs années, témoins de son attractivité et de son dynamisme. « Nous devons donner envie aux personnes qui travaillent de rester ici, par exemple pour la pause de midi. Dans ce contexte, le concept écoParc amène davantage de mixité et de vie », précise Yves Marie Trono.

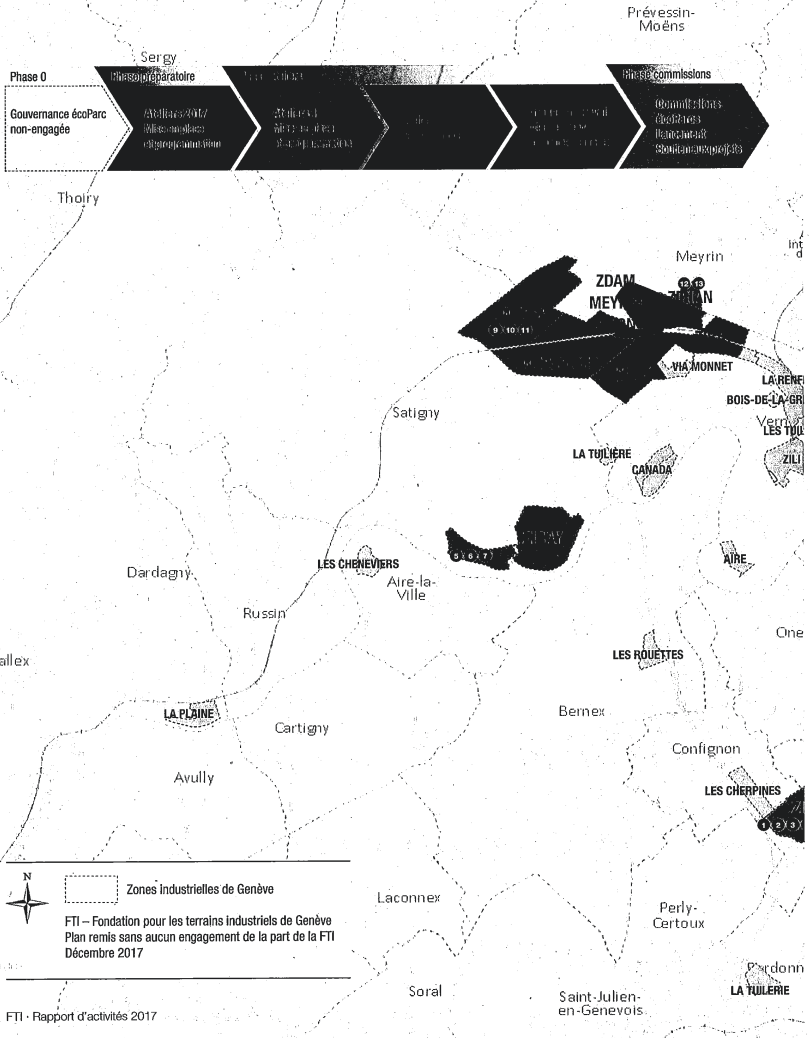
Force de proposition, l'AZIPL0 entend également se pencher sur des thématiques telles que la sécurité ou le recyclage des eaux usées et des déchets.

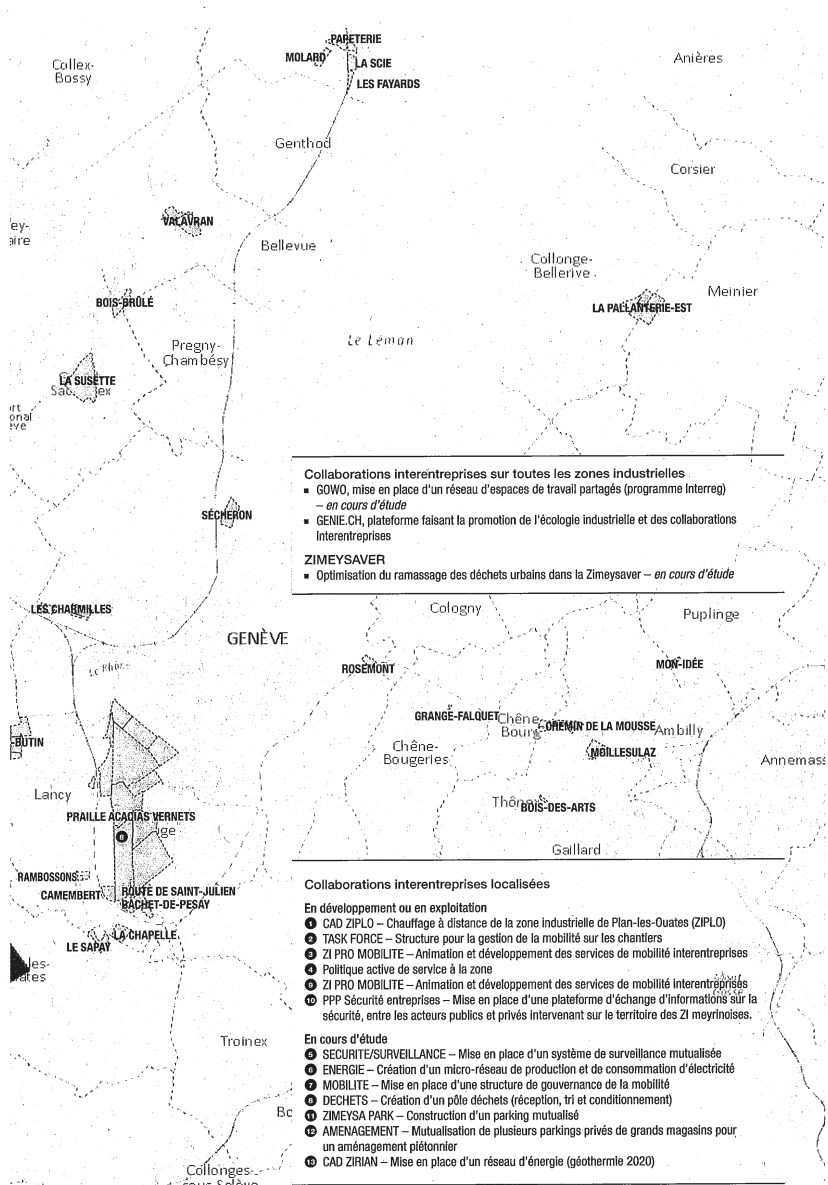


azipl0.ch

10'000
personnes
concernées

Etat d'avancement des gouvernances écoParcs





Planification des équipements

L'adoption des nouveaux PDZI engendre l'adaptation des équipements des zones de développement industriel: voiries (routes, dessertes), axes de mobilité douce, espaces publics ou réseaux d'eau et d'assainissement. Anticiper ces besoins est primordial: le rythme de leur création ne doit en aucun cas péjorer l'installation des entreprises.

162 mios
sur 20 ans

Afin de disposer d'un outil de pilotage à long terme, la FTI a travaillé sur un inventaire des infrastructures nécessaires dans 37 périmètres industriels. Il en résulte un plan d'investissement sur les vingt prochaines années représentant une enveloppe de quelque CHF 162 millions.

Pour mettre en œuvre ces travaux, Fabien Héritier occupe depuis avril 2017 le poste de Responsable des infrastructures au sein de la FTI. Sa mission englobe la gestion des fonds, la planification des projets et la hiérarchisation des besoins.

Fonds d'équipement

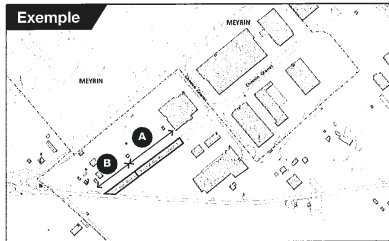
Afin de gagner en efficacité, la FTI s'est dotée d'un fonds d'équipement depuis le 1^{er} janvier 2017, conformément à la LFTI et à la Convention d'objectifs 2015 établie avec le Canton. Il est alimenté par la taxe d'équipement (fixée dans les PDZI) prélevée auprès des entreprises qui s'installent ou développent leur site ainsi qu'un apport annuel de CHF 2,5 millions par année, provenant des réserves de la FTI (période 2017 à 2019 selon COB).

Ce changement assure davantage d'efficacité: alors que l'État réalisait préalablement les équipements dans les zones industrielles, l'entrée en force de la LFTI le 4 juin 2017 donne désormais à la Fondation la possibilité de réaliser en direct les travaux et jouer le rôle d'opérateur urbain public.

La nouvelle loi prévoit que les industriels participent directement à la réalisation des équipements à proximité immédiate de leur parcelle (cf. exemple ci-après).

La gouvernance et l'utilisation de ce fonds sont encadrées par un règlement. Il introduit notamment la création d'une Commission consultative qui réunit les 14 communes concernées par les zones industrielles et définit les questions liées à la cession des infrastructures réalisées aux collectivités publiques.

Exemple



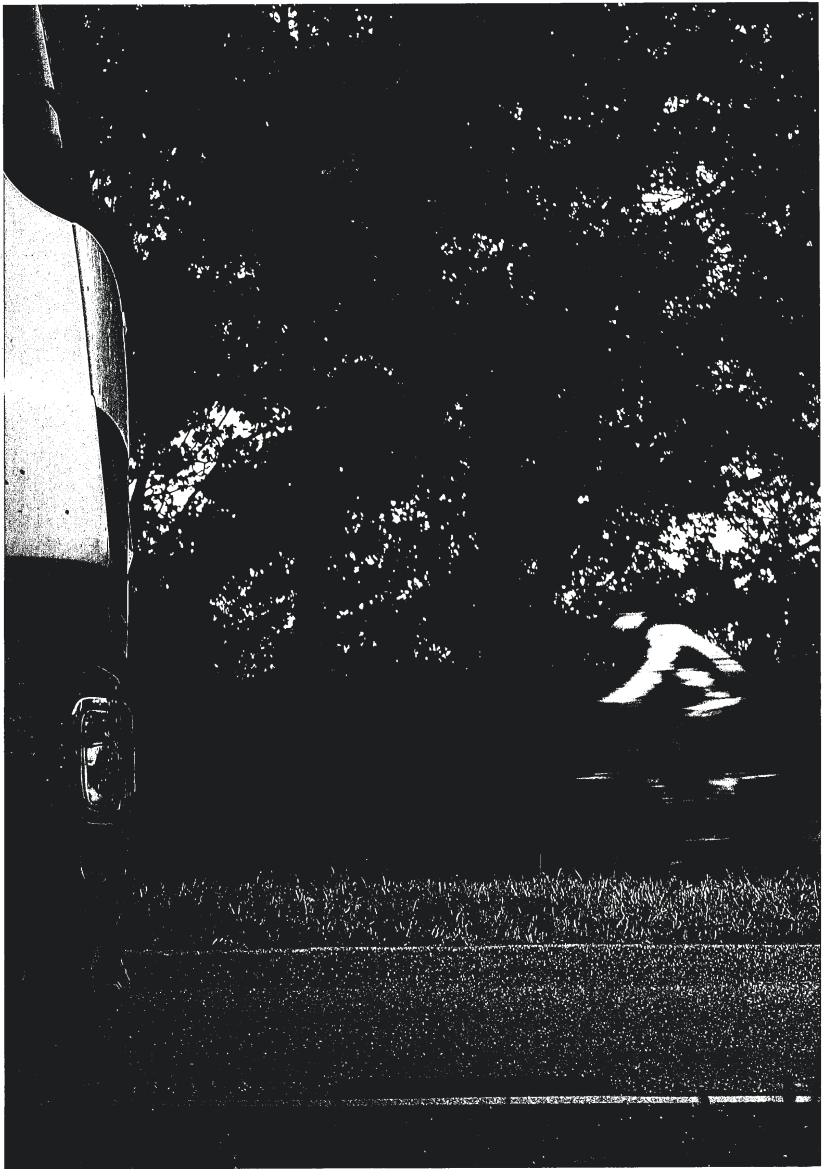
Chemin Grenet

Au cœur de la ZIMOGA, la construction du site D-Food (société Dupasquier) nécessitait la réalisation d'un tronçon de 160 mètres afin de connecter le Chemin Grenet à la Route de Montfleury.

Une partie des travaux (soit 90 mètres de voirie) a été financée par Solufonds, promoteur du projet immobilier, en échange d'un abattement sur la taxe d'équipement. Au terme du chantier, ce nouvel accès sera cédé à la commune de Vernier.

A Tronçon Dupasquier / 90m

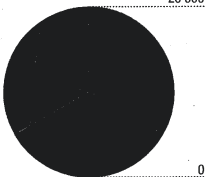
B Tronçon à réaliser / 70m



Emplois dans les zones industrielles genevoises par type d'activité

Nombre d'emplois

20'000

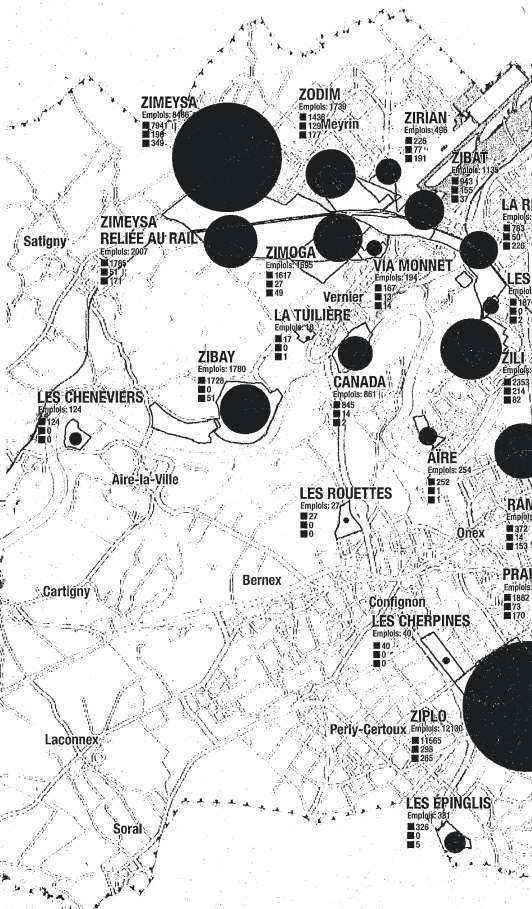


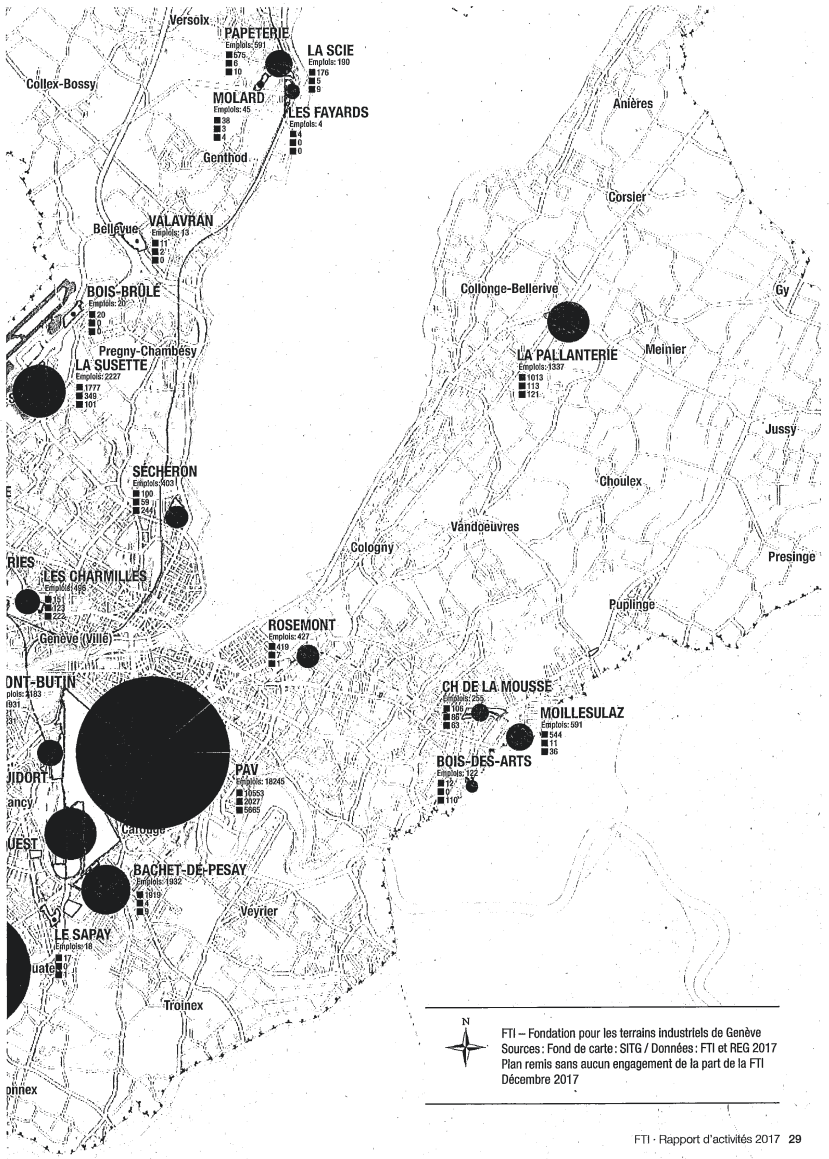
Secteurs d'activité

- Industrie et artisanat
- Service à la zone
- Autre

Situation générale

Nombre d'emplois dans toutes les zones industrielles de Genève: 68'137





FTI – Fondation pour les terrains industriels de Genève
 Sources : Fond de carte : SITG / Données : FTI et REG 2017
 Plan remis sans aucun engagement de la part de la FTI
 Décembre 2017

Le PAV

Le PAV change de visage au gré des étapes d'une mutation planifiée sur quarante ans. Cette situation mouvante nécessite la mise en œuvre d'une organisation de gestion spécifique. Sur le terrain, le PAV devient le lieu de multiples opportunités pour construire de l'éphémère sur la ville en mutation.



Commission de gestion

A fin 2010, la FTI a cédé à l'Etat, à titre d'échange, les parcelles et bâtiments dont elle était propriétaire dans le secteur du PAV. Toutefois, jusqu'à la modification effective de l'affectation des locaux concernés, la Fondation en conserve la gestion. Un principe confirmé en 2015 par une convention d'objectifs entre l'Etat et la FTI.

Dans ce contexte, les relations entre l'Etat et la FTI sont gérées au sein de la Commission de gestion PAV. Présidée par la Direction du PAV (DPAV), elle réunit des représentants des offices des bâtiments (OBA), de l'urbanisme (DPAV) et de la planification foncière (DPOF), de la FTI et, selon les objets, du service cantonal de la culture (SCC-DIP). Elle est en charge des attributions temporaires de locaux (processus, critères de sélection, hiérarchie des besoins) et de la fixation des loyers.

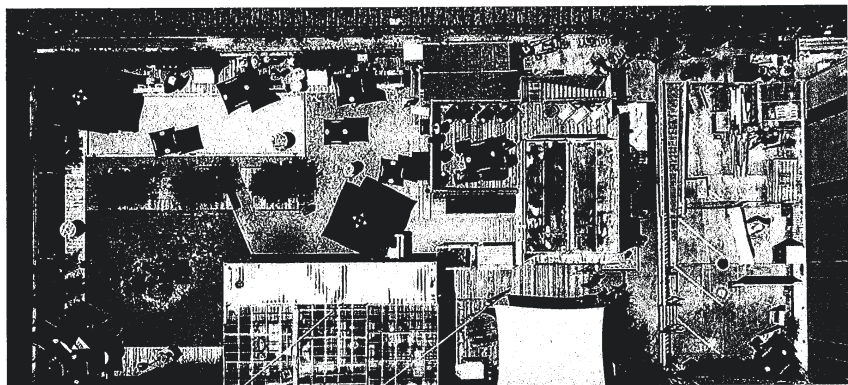
Fondation PAV

Afin d'accompagner la mutation du PAV, le Conseil d'Etat souhaite créer la Fondation PAV (FPAV). Sa mission première : racheter les droits de superficie (DDP) détenus par des sociétés sur des parcelles propriété de l'Etat.

En libérant le foncier de leur vocation industrielle, elle pourra ensuite mettre ces parcelles à disposition de projets de logements, d'espaces publics ou

d'autres activités en octroyant de nouveaux droits de superficie. Ces opérations se dérouleront sur une période de 40 ans, à l'issue de laquelle la FPAV cessera ses activités.

Afin de convaincre les entreprises, cette fondation travaillera main dans la main avec la FTI, chargée de les accompagner et d'identifier des solutions de relogement.



Vue aérienne du Bar PAV

La nuit sourit aux PAVclubbers

Quartier industriel en mutation, le PAV offre des opportunités à des projets éphémères, entièrement autofinancés. Depuis son passage en zone de développement 2, il est aussi devenu un quartier d'activités de loisirs et culturelles, haut lieu des nuits genevoises. Un exemple concret de la ville à usages multiples.

Le PAV Bar : une dalle de béton devient sociable
Le PAV Bar démontre que la mise en valeur d'une parcelle en transition peut servir d'autres intérêts et apporter une plus-value pour la qualité de vie des usagers. Victime d'un incendie, le bâtiment d'origine ne pouvait pas être reconstruit dans le contexte d'incertitude de planification. Mais il restait une dalle en béton avec laquelle il fallait composer. Niché sur celle-ci au 27 route des Jeunes, entre deux entrepôts, au bord d'un rail du peigne industriel, le PAV Bar accueille du lundi au vendredi une clientèle

variée venue se restaurer ou s'hydrater dans un cadre original. Inattendu, improbable mais réussi !

Jan Hädrich, ingénieur civil de formation, résume ainsi la genèse de son bar en plein air industriel : « J'ai tenu entre 2007 et 2015 un bistrot en Vieille-Ville qui m'a fait réfléchir à la problématique de la concentration des nuisances nocturnes au centre-ville. En voyant le lieu, mon idée de bar s'est confirmée et j'ai décidé de relever le défi. »

Propriétaire du terrain, la FTI a été rapidement séduite. Le bail a été adapté, suivi des autorisations de construire et d'exploitation. Jan Hädrich résume ainsi ce dialogue ouvert : « J'ai vraiment apprécié pouvoir compter sur un véritable travail de collaboration avec la FTI. Il a fallu que je leur présente le projet, qu'on en parle, qu'ils l'acceptent. Par cette approche constructive, des solutions ont été trouvées, répondant aux critères de chacun. »

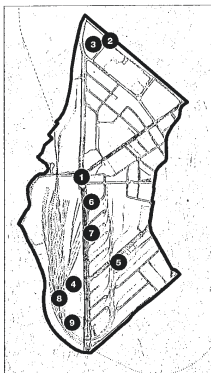
Le Viaduc des jeunes : lieu nocturne planifié ?
A hauteur du Stade et du Centre commercial de La Praille, le Viaduc des jeunes entend valoriser l'espace occupé par des parkings sous le viaduc autoroutier. Identifié comme projet pilote dans l'étude *Genève, la nuit – stratégie territoriale pour la vie nocturne culturelle et festive*, cet espace couvert de 10'000 m² pourrait en effet accueillir des équipements de loisirs. Mieux encore, il fait l'objet d'une fiche de mise en œuvre du Plan directeur communal de Lancy qui présente son potentiel : il pourrait s'agir d'un café, d'un bar ou d'un club ou alors d'un centre sportif à l'instar du skatepark qui s'y trouve.



Le PAV nocturne

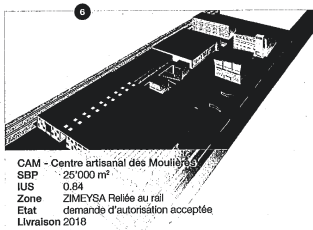
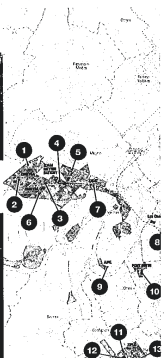
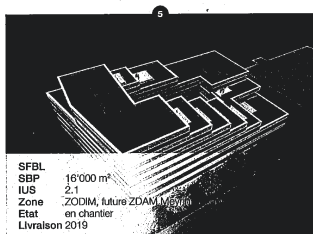
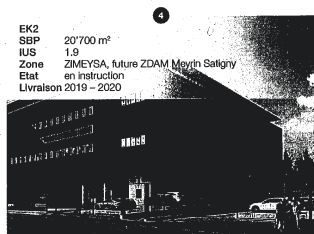
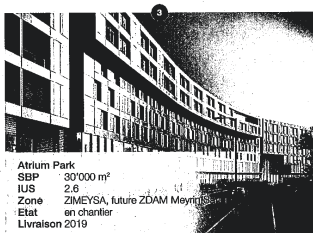
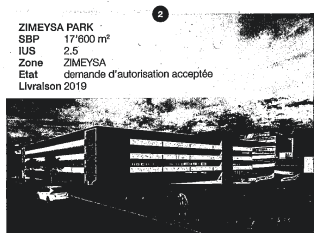
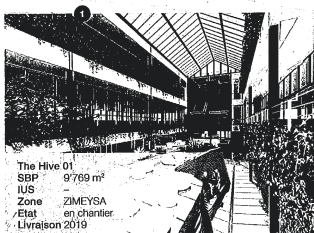
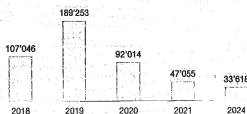
Lieux nocturnes du PAV

- 1 Bypass – Carrefour de l'Étoile 1
- 2 La Gravière – Chemin de la Gravière 7
- 3 La Parfumerie – Chemin de la Gravière 7
- 4 La Praille, Centre commercial et de Loisirs – Routes des Jeunes 10
- 5 Les Wagons – Rue Elavignac 16/18
- 6 Motel Campo – Route des Jeunes 13
- 7 PAV Bar – Routes des Jeunes 27
- 8 Stade de Genève – Route des Jeunes 16
- 9 Village du soir – Routes des Jeunes 24



Projets remarquables

Projection de la production annuelle de m² de SBP (au total 469'046 m²)





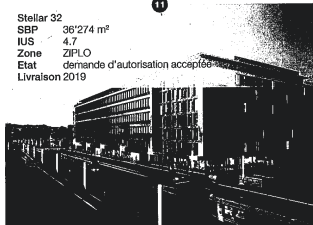
Quartier
SBP 59'341 m²
IUS 3.6
Zone Les Charmilles
Etat demande d'autorisation acceptée
Livraison 2016



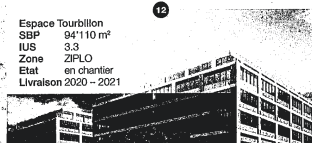
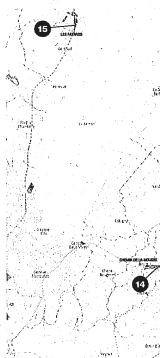
MET, Maison de l'entreprise et des technologies
SBP 8'512 m²
IUS 1.9
Zone Aile
Etat demande d'autorisation acceptée
Livraison 2019



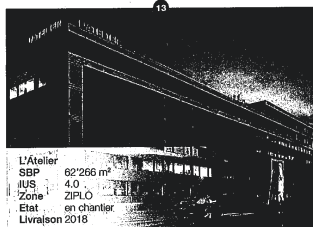
L'hôtel Industriel
SBP 67'235 m²
IUS 4.4
Zone Pont-Bulin
Etat en instruction
Livraison 2021 - 2024



Stellar 32
SBP 36'274 m²
IUS 4.7
Zone ZIPLO
Etat demande d'autorisation acceptée
Livraison 2019

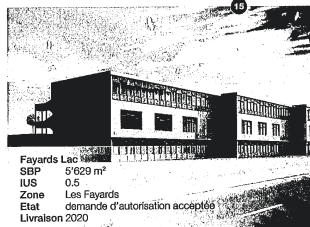
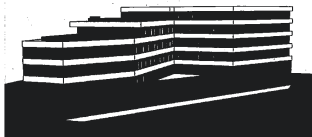


Espace Tourbillon
SBP 94'110 m²
IUS 3.3
Zone ZIPLO
Etat en chantier
Livraison 2020 - 2021



L'Atelier
SBP 62'266 m²
IUS 4.0
Zone ZIPLO
Etat en chantier
Livraison 2016

Mousse 80
SBP 7'350 m²
IUS 2.2
Zone Chemin de la Mousse
Etat demande d'autorisation acceptée
Livraison 2019



Fayards Lac
SBP 5'629 m²
IUS 0.5
Zone Les Fayards
Etat demande d'autorisation acceptée
Livraison 2020

Entreprises

De manière ponctuelle, la FTI est également propriétaire de bâtiments. En menant des projets de transformation – rendus nécessaires par l'évolution de l'industrie – ou en mettant à disposition des locaux neufs, elle répond aux besoins particuliers de nombreuses entreprises.



Développement
immobilier –
Réaffectation

Rue Veyrot: des années 50 au 21^e siècle

Surface locative
du bâtiment

5'536 m²

47

places de parking

Aux confins de la ZIMEYSA, le bâtiment du 25 rue Veyrot a fait l'objet d'une requalification exemplaire menée par la FTI avec le concours de ses locataires. Désormais, il constitue un lieu multi-utilisateurs aux synergies prometteuses.

Construit dans les années 50 puis agrandi au fil des décennies, le 25 rue Veyrot est l'une des premières constructions de la ZIMEYSA. A fin 2011, l'entreprise qui occupait ses 6'000 m² annonce la fin de ses activités. Propriétaire des lieux en droit de superficie, elle cherche un repreneur pour le bâtiment. Début 2012, la FTI s'engage à le racheter.

Reflet d'une époque, la configuration du 25 rue Veyrot est dépassée: le mono-utilisateur a fait long feu, vive les structures diversifiées!

EVM Menuiserie devient le premier locataire de la FTI et s'installe rapidement dans une aile du bâtiment. Le moment est alors propice à une réflexion de fond.

A la recherche de synergies

«Nous cherchons à installer les bons locataires au bon endroit, en visant une mixité d'activités et des synergies potentielles», résume Paulo Rodrigues, chef de projets à la FTI. Dans le cas de la rue Veyrot, ils sont identifiés dès l'été 2016:

- Acteur de la réinsertion professionnelle, l'OSEO – Œuvre Suisse d'Entraide Ouvrière cherche à déménager: des logements doivent remplacer ses locaux situés à Carouge. Ses besoins: 1'200 m² répartis entre ateliers, salles de cours et espaces de coaching pour son programme de motivation dédié aux 16-25 ans.
- La situation est aussi tendue pour LN Industries: sa Manufacture de Haute Accessoire, créée en 1905 et spécialisée dans la fabrication et la finition d'objets haut de gamme en métal, doit retrouver rapidement une nouvelle adresse.

Deux organismes différents aux besoins complémentaires. Si l'OSEO doit être proche des transports publics, elle n'a pour ainsi dire pas besoin de places de stationnement. Ce qui tombe bien : la configuration des lieux en offre peu. De même, les activités de LNI sont plutôt gourmandes en énergie, contrairement à celles de leur voisin.

La 2^e vie du bâtiment

Le projet de transformation a été confié à Giussoni Architecture. Au terme de six mois de réflexion, il répond à la commande des locataires : « Nous avons trouvé un partenariat très ouvert à notre mission. L'OSEO a été impliquée dès le départ par les architectes et rapidement séduite par la proposition formulée », confirme Arnaud Moreillon, responsable du secteur Insertion jeunes de l'OSEO.

Le chantier débute en mai 2017. Mais ne valait-il pas mieux démolir pour mieux reconstruire ? D'un point de vue économique, la rénovation était rentable et permettait la mise sur le marché de locaux bon marché dans des délais très courts, sans comparaison avec les démarches et le chantier liés à une démolition-reconstruction.

Le poste principal de la rénovation a été dédié à la technique et à d'importantes mises aux normes. La dimension multi-utilisateurs est ici facteur de complexité : le voisinage d'une entreprise utilisant des produits chimiques (LNI), d'une menuiserie (EVM) et d'un centre de formation (OSEO) a multiplié les contraintes liées aux normes incendie. Le chantier s'est aussi attaché à la transformation d'une halle « vide » en ateliers. Un soin particulier a été accordé à la circulation de la lumière naturelle dans les espaces d'OSEO.

Un écosystème

L'OSEO et LNI ont pu emménager en octobre 2017. En s'adaptant aux besoins de ses utilisateurs, le bâtiment constitue désormais un écosystème où des coopérations peuvent se déployer. « Plongés dans un environnement professionnel, les jeunes que nous formons sont proches d'employeurs potentiels. C'est très stimulant. De même, nous nous réjouissons de tisser des liens avec les entreprises qui nous entourent », affirme Arnaud Moreillon.

Investissement
de la FTI
sur le site

2.5 mios

Locataires
**EVM, LNI,
OSEO**



Ze Pressing

Ze Pressing s'est installé à l'automne 2017 au cœur de l'écoParc du Bois-de-Bay, rue du Pré-Salomon 18. Un service de blanchisserie d'un genre nouveau, qui assure la collecte, le nettoyage et la livraison de vêtements sous 48 heures, six jours sur sept.

Il se distingue par une approche e-commerce : la commande et son suivi peuvent être gérés par le biais du site de la société, de son application mobile ou par e-mail. « Nous maîtrisons tout le processus, avec notre propre équipe de livreurs. Notre modèle nous permet de pratiquer des tarifs accessibles avec un service sur mesure, même le samedi. En y ajoutant le suivi de commande digitalisé, Ze Pressing représente un concept à part entière », commente Souleymane Seck, fondateur et directeur de Ze Pressing. La facturation est elle aussi simplifiée avec un relevé mensuel (aucune avance) et des frais de livraison gratuits (dès CHF 15.- de commande).

Recherche de locaux

Disposer d'un concept est une première étape. Vient ensuite la délicate recherche de locaux adaptés, cruciale pour une nouvelle entreprise. La FTI assume dans ce contexte son rôle d'accompagnateur de projets innovants : « Après nous être adressés à des régions, sans succès, notre mise en relation avec la FTI dès la fin juin 2017 a tout débloqué. Nous leur avons présenté notre business plan et fait part de nos besoins. Tout s'est ensuite accéléré », précise Souleymane Seck.

Un bail a été signé début octobre, portant sur 468 m² de locaux flambant neufs au 4^e étage. « En couvrant le canton de Genève ainsi que les régions de Nyon et de Gland, la proximité des grands axes est primordiale. Sans l'implication de la FTI, ce type d'emplacement est introuvable à Genève à des prix abordables », ajoute Souleymane Seck. La société a pu lancer ses activités le 10 janvier 2018 et prévoit à terme d'employer 13 personnes.



ZePressing.ch

Nouvelle culture d'entreprise

Les équipes de la FTI ont travaillé à la reformulation des missions inscrites dans la loi. Leur réflexion illustre les actions à entreprendre pour les mettre en œuvre. La culture « gestion de projet » est au cœur de leur engagement.

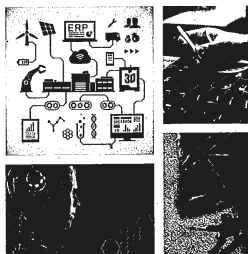
La FTI a diversifié son action au sein de l'écosystème économique genevois. Cette évolution comporte également un volet interne qui marque de son empreinte la manière dont les collaboratrices et collaborateurs de la Fondation vivent leur travail au quotidien.

« Deux illustrations ont été élaborées afin de synthétiser les tenants et aboutissants de cette FTI nouvelle génération. La première résume l'identité de l'organisation alors que la seconde, intitulée *L'aventure FTI*, insufflé un climat de travail positif à l'ensemble des membres de son équipe », commente Yves Cretegy, directeur général.



LA RAISON D'ÊTRE

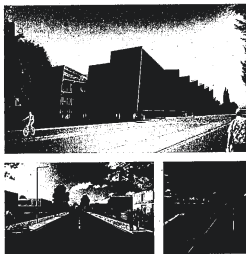
Le pourquoi j'existe;
quel est mon rôle sur terre ?



Accompagner les transformations de l'industrie en lui offrant des lieux pour continuer à exister et à se développer à Genève

LA VISION

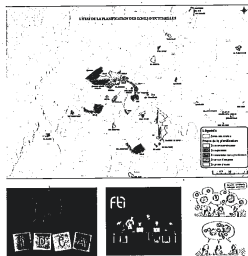
A quoi cela ressemble ?



Être l'opérateur urbain public de référence des partenaires du développement territorial en fabriquant les quartiers d'activités les plus innovants, durables et compétitifs d'Europe

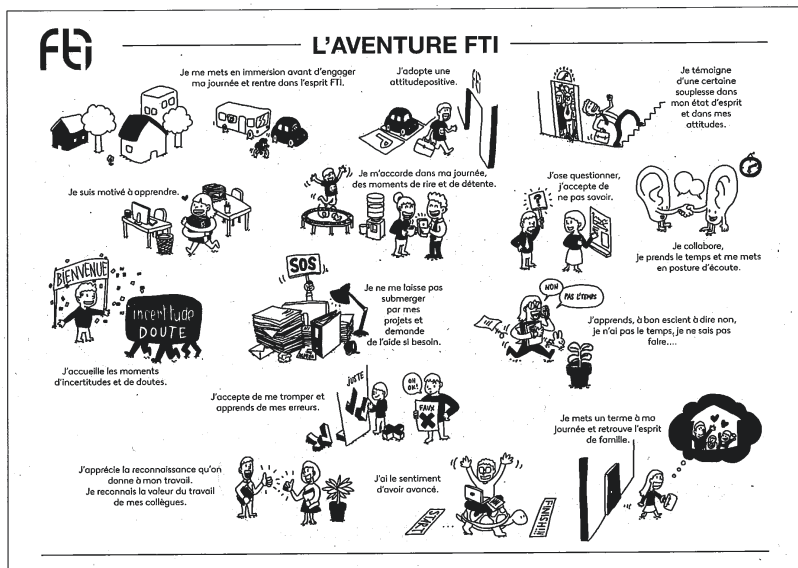
LA MISSION

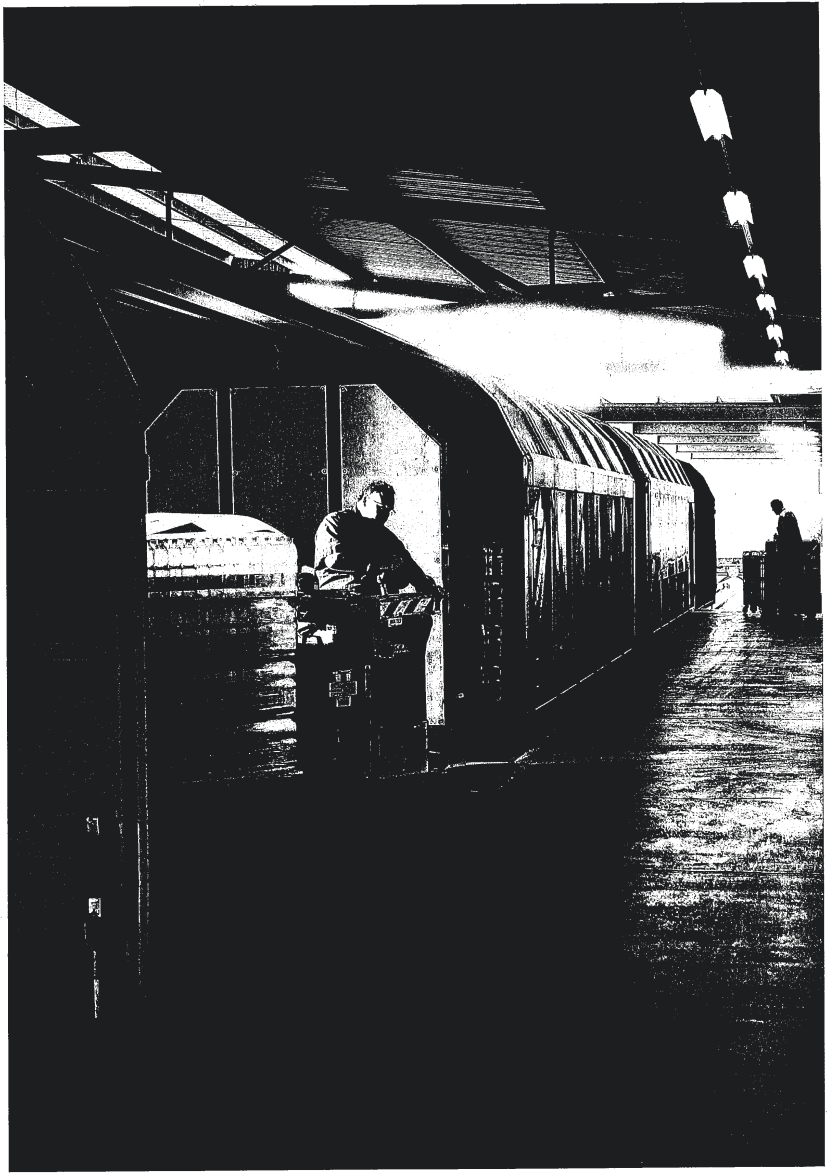
Comment on y arrive ?



Créer et gérer des éco-parcs pour y implanter des entreprises industrielles
Développer ou accompagner des projets industriels et urbains permettant la croissance des entreprises industrielles

« Deux illustrations ont été élaborées afin de synthétiser les tenants et aboutissants de cette FTI nouvelle génération. »





Indicateurs de politiques publiques

Résultats au 31.12.2017

Surfaces



Nombre de m² de nouvelles surfaces brutes de plancher (SBP) industrielles accompagnées et autorisées (sol, hors sol et sous-sol), en valeur cumulée sur la période

38'692 m²

Valeur cible

≥ 50'000 m²
de SBP

Emplois



Nombre d'emplois industriels dans les ZIA et ZDIA du canton de Genève, recensés annuellement

68'137

Valeur cible

≃ 55'000
emplois

Secteur d'activités



Pourcentage du nombre d'emplois dans les PME-PMI par rapport aux grandes entreprises dans les ZIA et ZDIA du canton de Genève, recensés annuellement

66 %

PME

34 %

Grandes entreprises

Valeur cible

≥ 70 %
de PME-PMI

Répartition des activités par secteurs concernés observée annuellement dans les ZIA et ZDIA

Plus forte concentration d'emplois :

13 %

dans l'horlogerie

Valeur cible

Aucun secteur ne doit concentrer plus de 20% des emplois et des entreprises

Bilan (CHF)

	2017	2016
Actif		
Immubles de placement	530'978'800	507'209'500
Immobilisations corporelles	13'742'348	13'897'800
Immobilisations en cours de réalisation	11'281'664	1'754'091
Immobilisations incorporelles	350'929	370'101
Immobilisations financières	5'350'647	22'525'892
Total de l'actif immobilisé	561'704'388	545'757'384
Débiteurs mandats de gestion et divers	13'613'187	2'169'672
Comptes de régularisation actifs	1'968'244	1'810'445
Instruments financiers	-	-
Immobilisations destinées à la vente	2'617'474	3'680'906
Liquidités et équivalents de liquidités	22'279'425	26'091'953
Total de l'actif circulant	40'478'330	33'752'976
Total de l'actif	602'182'718	579'510'360
Passif		
Capital statutaire	47'345'934	47'345'934
Réserves statutaires	151'543'258	140'739'824
Résultat net cumulé	157'312'655	160'409'619
Total des capitaux propres	356'201'847	348'495'377
Engagements bancaires	198'860'000	199'020'000
Engagements de prévoyance	14'118'893	14'813'733
Provisions	131'000	86'000
Total des capitaux étrangers à long terme	213'109'893	213'919'733
Créanciers mandats de gestion et divers	25'286'617	4'193'270
Comptes de régularisation passifs	2'155'623	3'547'159
Provisions	139'103	151'449
Instruments financiers	5'129'635	5'443'372
Engagements bancaires	160'000	3'760'000
Total des capitaux étrangers à court terme	32'870'978	17'095'250
Total des capitaux étrangers	245'980'871	231'014'983
Total du passif	602'182'718	579'510'360

Résultat net de l'exercice (CHF)

Recettes locatives provenant d'immobilisations	B2017	2017	2016
■ Propriété de la FTI:			
– Terrains	12'380'323	13'498'285	12'367'009
– Bâtiments industriels et artisanaux	8'667'564	8'228'745	7'971'055
– Refacturations de frais	–	46'841	27'794
Total des recettes locatives provenant d'immobilisations propriété de la FTI	21'047'887	21'773'871	20'365'858
■ Propriété de l'Etat de Genève:			
– Terrains	10'477'372	9'504'579	10'322'056
– Bâtiments industriels et artisanaux	3'165'112	3'145'180	3'464'595
– Refacturations de frais	–	35'232	397
Total des recettes locatives provenant d'immobilisations propriété de l'Etat de Genève	13'642'485	12'684'991	13'787'048
Total des recettes locatives	34'690'372	34'458'862	34'152'906
Autres recettes d'exploitation			
Honoraires de gestion	28'399	66'628	82'351
Autres recettes d'exploitation	–	1'357'294	389'203
Total du chiffre d'affaires	34'718'771	35'882'784	34'624'460
Charges			
Charges de personnel	-4'516'546	-4'816'066	-4'279'792
Charges d'exploitation	-3'418'613	-3'511'041	-4'108'057
Charges administratives	-1'804'065	-1'485'823	-1'085'589
Total des charges	-9'739'224	-9'812'930	-9'473'438
Marge brute d'exploitation	24'979'547	26'069'854	25'151'022
Amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles	-386'303	-559'506	-508'584
Résultat opérationnel	24'593'244	25'510'348	24'642'438
Recettes financières	65'000	65'085	64'830
Charges financières	-2'411'502	-1'947'681	-1'903'834
Résultat financier	-2'346'502	-1'882'596	-1'839'004
Dotation au fonds d'équipement	-2'500'000	-2'500'000	–
RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE AVANT VARIATION DE LA JUSTE VALEUR DES IMMEUBLES DE PLACEMENT	19'746'742	21'127'752	22'803'434
Variation de la juste valeur des immeubles de placement selon IAS 40	–	-2'802'877	7'099'554
Résultat net de l'exercice		18'324'875	29'902'988
Autres éléments du résultat global non recyclable ultérieurement en résultat net:			
Couverture des engagements de prévoyance selon IAS 19	–	1'067'858	-1'465'009
Total des autres éléments du résultat global non recyclable ultérieurement en résultat net		1'067'858	-1'465'009
Autres éléments du résultat global recyclable ultérieurement en résultat net:			
Couverture des instruments financiers selon IAS 39	–	313'737	-1'206'748
Total des autres éléments du résultat global recyclable ultérieurement en résultat net		313'737	-1'206'748
Total des autres éléments du résultat global		1'381'595	-2'671'757
RÉSULTAT GLOBAL DE L'EXERCICE		19'708'470	27'231'231

Flux de trésorerie (CHF)

	2017	2016
Résultat global de l'exercice	19'708'470	27'231'231
Variation de la juste valeur des Immeubles de placement	2'802'877	-7'099'554
Variation de la juste valeur des instruments financiers	-313'737	1'206'748
Variation des engagements de prévoyance	-694'840	1'796'375
Amortissements des Immobilisations corporelles et incorporelles	559'508	508'584
Variation de la provision pour débiteurs douteux	-332'904	429'029
Reclassement de frais d'immobilisations en cours de réalisation	-	-
Variation des provisions	32'654	56'137
Variation des débiteurs mandats de gestion et divers	-11'110'611	-724'681
Variation des créanciers mandats de gestion et divers	21'093'347	-3'151'664
Variation des comptes de régularisation actifs	-157'799	-171'386
Variation des comptes de régularisation passifs	-1'391'536	2'246'141
Plus-value sur cession d'immobilisations	-513'272	-250'706
Résultat d'intérêts	1'882'596	1'641'094
Dotations au fonds d'équipement	2'500'000	-
Flux de trésorerie net provenant des activités d'exploitation	34'062'752	23'717'347
Acquisition d'immeubles de placement	-12'539'309	-20'387'963
Cession d'immeubles de placement	2'420'800	1'692'900
Acquisition d'immobilisations corporelles	-216'150	-135'795
Cession d'immobilisations corporelles	1'803'518	-
Acquisition d'immobilisations incorporelles	-151'112	-232'688
Cession d'immobilisations incorporelles	-	-
Acquisition d'immobilisations en cours de réalisation	-9'527'573	-255'248
Acquisition d'immobilisations destinées à la vente	-2'496	-
Cession d'immobilisations destinées à la vente	1'065'928	-
Financements octroyés	-3'428'805	-7'766'814
Financements remboursés	145'791	188'893
Variation des instruments financiers (+ cession / - acquisition)	196'727	-
Intérêts reçus	65'085	68'291
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement	-20'167'598	-26'828'425
Nouveaux emprunts bancaires	-	40'000'000
Remboursement d'emprunts bancaires	-3'760'000	-20'190'000
Intérêts payés	-1'947'681	-1'709'385
Part du bénéfice net, revenant à l'Etat (année précédente)	-12'000'000	-12'000'000
Flux de trésorerie net provenant des activités de financement	-17'707'681	6'100'615
Variation nette de trésorerie	-3'812'527	2'989'537
Solde des liquidités au début de l'exercice	26'091'954	23'102'416
Solde des liquidités à la fin de l'exercice	22'279'426	26'091'954
Contrôle de la variation nette de trésorerie	-3'812'527	2'989'537

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

Proposition de répartition du bénéfice au Conseil de fondation

	2017	2016
Résultat global de l'exercice	19'706'470	27'231'231
Autres éléments du résultat global	-1'381'595	2'671'757
Résultat net de l'exercice, après variation de la juste valeur des IP	18'324'875	29'902'988
Variation de la juste valeur des IP	2'802'877	-7'099'554
Résultat net de l'exercice, avant variation de la juste valeur des IP	21'127'752	22'803'434
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	-15'577'620	-10'803'434
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	-5'550'133	-12'000'000
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 1.01.2016	200'000	47'145'934	47'345'934	35'129'585	83'199'713	11'902'780	130'232'078	155'698'133	333'284'146
Attribution					10'507'746		10'507'746	-10'507'746	-
Part du résultat 2015 versé à l'Etat de Genève								-12'000'000	-12'000'000
Résultat de l'exercice 2016:									
Résultat net de l'exercice, avant variation de la juste valeur des IP								22'803'434	22'803'434
Variation de la juste valeur des IP selon IAS 40								7'099'554	7'099'554
Résultat net de l'exercice, après variation de la juste valeur des IP								29'902'988	29'902'988
Autres éléments du résultat global:									
Réserve de couverture selon IAS 19								-1'465'009	-1'465'009
Réserve de couverture selon IAS 39								-1'206'748	-1'206'748
Résultat global 2016								27'231'231	27'231'231
Solde au 31.12.2016	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
Solde au 1.01.2017	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'Etat de Genève								-12'000'000	-12'000'000
Résultat de l'exercice 2017:									
Résultat net de l'exercice, avant variation de la juste valeur des IP								21'127'752	21'127'752
Variation de la juste valeur des IP selon IAS 40								-2'802'877	-2'802'877
Résultat net de l'exercice, après variation de la juste valeur des IP								18'324'875	18'324'875
Autres éléments du résultat global:									
Réserve de couverture selon IAS 19								1'067'858	1'067'858
Réserve de couverture selon IAS 39								313'737	313'737
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







Opérateur urbain public


 Avenue de la Praille 50
1227 Carouge

CP 1115
1211 Genève 26

 T +41 (0)22 342 21 60
F +41 (0)22 342 09 28

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

 **Heures de bureaux**
lundi au jeudi:
8h–12h et 13h30–17h30
vendredi:
8h–12h et 13h–17h

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

CONVENTION D'OBJECTIFS

ENTRE

LA REPUBLIQUE ET CANTON DE GENEVE

ET

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

Préambule

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

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

- devenir propriétaire ou 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 ZILI, à Pont-Butin et à Chêne-Bourg/Thônex (étude de faisabilité, secteur chemin de la Mousse).

Art. 5 : PDZI

¹ La FTI participera activement, en partenariat avec le Canton et les communes, à l'élaboration des PDZI dans les nouvelles zones industrielles ou à la révision des PDZI, notamment pour les secteurs BOIS-BRÛLE, CHERPINES, ZIMOGA, ZIBAT, ZIMEYSA, ZIRIAN et TUILLIERE 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

Pour la République et Canton :
de Genève :

Antonio Hodgers,
Conseiller d'Etat chargé du DALE

Pour la Fondation pour les terrains industriels
de Genève :

M. Yves Cretegny,
Directeur général

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