

*Date de dépôt : 5 septembre 2017*

## **Rapport**

**de la Commission de l'économie chargée d'étudier le projet de loi du Conseil d'Etat approuvant le rapport d'activités de la Fondation pour les terrains industriels de Genève (FTI) pour l'année 2016**

### **Rapport de M. André Pfeffer**

Mesdames et  
Messieurs les députés,

La Commission de l'économie a examiné le PL 12117 lors de sa séance du 26 juin 2017, sous la présidence de M. Jacques Béné. Le procès-verbal a été tenu par M<sup>me</sup> Noémie Pauli, que nous remercions vivement.

Un bref résumé de la Fondation pour les terrains industriels de Genève (FTI) et de ses missions :

- A. La convention d'objectifs sur la période 2015-2019 fixe les objectifs suivants :
- mettre à disposition des surfaces d'activités correspondant à tous les besoins du marché ;
  - mettre en œuvre les principes de l'écologie industrielle prévus dans la constitution genevoise ;
  - reloger les entreprises du PAV dans les ZI périphériques ;
  - racheter et gérer les DDP dans le PAV sur des terrains propriété du canton.
- B. Le plan financier quadriennal 2014-2017 fixe les objectifs suivants :
- maintenir un rapport entre les fonds étrangers et l'actif immobilisé en dessous de 50% (effectif 42,3%) ;
  - verser à l'Etat un forfait annuel de 12 millions de francs.

- C. La nouvelle LFTI a été approuvée par le Grand Conseil en 2017 et les nouveaux statuts ont été approuvés par le CA de la FTI en juin 2017.
- D. Les grandes lignes de l'activité actuelle de la Fondation pour les terrains industriels de Genève (FTI) sont les suivantes :
- la gestion de terrain représentant 2 456 348 m<sup>2</sup>, dont 446 824 m<sup>2</sup> doivent encore se désindustrialiser (soit environ 18,2%) ;
  - l'objectif est d'atteindre 50 000 m<sup>2</sup> de surface brute de plancher (SBP) ;
  - d'héberger sur ces sites plus de 50 000 emplois ;
  - d'atteindre un équilibre PME-PMI (70%) ;
  - qu'aucun secteur ne concentre plus de 20% des emplois et des entreprises.

**Présentation du PL 12117 par M. Yves Cretegy, directeur de la FTI, M. Jean-Manuel Mourelle, attaché de direction, chargé de la communication, et M. Nicolas Bongard, membre du conseil d'administration**

M. Cretegy rappelle les objectifs fixés dans la convention d'objectifs qui porte sur la période 2015-2019. Les objectifs politiques sont de mettre à disposition des surfaces d'activités correspondant à tous les besoins du marché, mettre en œuvre les principes de l'écologie industrielle prévus dans la constitution genevoise, reloger les entreprises du PAV dans les ZI périphériques et racheter et gérer les DDP dans le PAV sur des terrains propriété du canton. Les objectifs stratégiques sont d'accompagner la croissance endogène et exogène du tissu industriel, d'appliquer des prix de fonciers en tenant compte de la densité et des différents types d'activités, d'œuvrer à la modification de zones en cours et à l'élaboration de nouveaux PDZI, de favoriser la transition des ZI et écoParcs industriels et d'acquérir des terrains en ZI. Les objectifs financiers sont de verser à l'Etat un forfait annuel de 12 millions de francs conformément au plan financier quadriennal 2014-2017 et de maintenir un rapport entre les fonds étrangers et l'actif immobilisé en dessous de 50% (effectif 42,3%). Il rappelle que la nouvelle LFTI a été approuvée par le Grand Conseil en 2017 et il informe que les nouveaux statuts ont été approuvés par le CA de la FTI en juin 2017 et qu'un PL sera élaboré au deuxième semestre 2017. Il donne quelques éléments sur l'état d'avancement des gouvernances écoParcs. Ce travail de lancement des commissions écoParcs est construit autour d'ateliers. Il faut réunir les entreprises et les amener à se constituer en association. La FTI lance ensuite les ateliers pour détecter les opportunités de collaboration entre les

entreprises. Par exemple, un hôtel se construisait à un endroit et trois entreprises avaient besoin de changer leur chaudière. La FTI a fait de cette opportunité la possibilité de créer un réseau de chaleur. Les ateliers débouchent sur des chantiers et les commissions d'écoParcs constituées de représentants de la commune, du canton et de la FTI sont formellement lancées. La FTI a travaillé à la préparation du PAV (« facilitateur de relocalisation »). Souvent, les entreprises ont des surfaces plus grandes que leurs besoins réels. La FTI monte avec les entreprises un système qui permet de les accompagner afin de les reloger. La FTI propose de lancer des projets de coworking au PAV. Elle avance sur la planification du territoire et a 14 PLQ dans différents secteurs. Au niveau des états financiers, l'année 2015 a été la meilleure année historique au niveau du chiffre d'affaires de la FTI. Cela est évidemment lié à la très grosse opération d'acquisition réalisée avec l'Etat de Genève (rachat pour 100 millions de francs d'immeubles et de terrain). Les charges d'exploitation sont en hausse, mais le résultat opérationnel est tout de même de 25,1 millions de francs. Au niveau du bilan, la FTI a investi 20,3 millions de francs en 2016. La dette au 31 décembre 2016 était de 202,8 millions de francs à un taux d'intérêt moyen de 1,15% pour une durée moyenne de 12,75 ans. Les investissements réalisés aujourd'hui servent à remplacer les recettes demain pour anticiper la sortie des immeubles du PAV. Il y a des variations dans le chiffre d'affaires car il arrive que la FTI vende des immeubles. La FTI gère 2 456 348 m<sup>2</sup>, dont 446 824 m<sup>2</sup> doivent encore se désindustrialiser (soit environ 18,2%). La FTI vise 50 000 m<sup>2</sup> de surface brute de plancher (SBP) et plus de 50 000 emplois. Elle vise aussi des équilibres PME-PMI (70%) et qu'aucun secteur ne concentre plus de 20% des emplois et des entreprises.

Un commissaire Ve demande s'il y a une différenciation entre la croissance endogène et la croissance exogène.

M. Cretegnny répond que cela a beaucoup dépendu du cycle économique. Il fut un temps où on faisait beaucoup d'exogène. Aujourd'hui, on fait plus d'endogène, car le mouvement qui est en train de se mettre en œuvre avec la densification est issu de l'anticipation de la délocalisation du PAV. Certaines zones se désindustrialisent et génèrent un mouvement intracantonnel.

Un commissaire Ve demande comment la FTI anticipe l'aménagement et la collectivisation du chauffage pour les nouveaux écoParcs industriels où les partenaires n'existent pas.

M. Cretegnny répond qu'effectivement le concept d'écoParcs tel qu'imaginé au départ s'appliquait extrêmement bien dans les espaces où des entreprises étaient déjà installées. Mais, il y a un certain nombre d'espaces où les entreprises ne sont pas encore installées. La FTI applique le concept

d'accompagnement des propriétaires et doit encore travailler sur sa manière de procéder. Tous ses processus sur les zones agricoles ne sont pas encore totalement parfaits. Elle cherche encore la manière de faciliter la mobilité des propriétaires.

Un commissaire Ve demande quelle est la capacité d'accueil pour les entreprises bruyantes.

M. Creteigny répond qu'il y a eu deux grandes époques. La première consistait à les réunir. Maintenant, l'idée est d'intégrer les activités à nuisances dans les plans directeurs. Dans chaque ZI, un ratio de surface entre 5 et 10% devrait être prévu pour coexister avec des activités plus denses. La FTI identifie les coins où cela est possible mais est très clairement en situation d'insuffisance. Elle a beaucoup travaillé pour la densification ces dernières années, mais elle manque d'actifs de surface pour les entreprises qui génèrent plus de nuisances.

Un commissaire Ve comprend que l'idée est de les éloigner le plus possible de l'habitat.

M. Creteigny répond par l'affirmative. Le concept de nuisance est à géométrie variable quand on essaye de l'objectiver. L'industrie est aujourd'hui plus facile à faire coexister.

Un commissaire Ve s'interroge sur les mandats de gestion et demande ce qu'il en est de la Pallanterie ou d'autres ZI.

M. Creteigny répond que la FTI a deux mandats de gestion que les communes lui ont confiés, dont l'un (secteur Lignon) est relativement important et provient de la Ville de Genève. La FTI a un mandat de facturation et d'encaissement des droits de superficie pour la Ville de Genève et gère quelques parcelles pour la Ville de Vernier. Il y a d'autres modes de mandat, comme la Pallanterie, qui a créé une fondation autonome. La FTI est en train de mettre en place un mandat mixte avec la commune de Bernex (partenariat FTI et fondation intercommunale).

Un commissaire Ve comprend que la FTI accompagne sur ce dernier point la fondation.

Un commissaire PLR dit qu'il est important d'avoir un dialogue entre le Conseil d'Etat et le conseil de fondation sur la convention d'objectifs. Il demande ce qu'il en est et si ces indicateurs sont en adéquation avec l'économie genevoise.

M. Creteigny répond que le cadre fixé pour la convention d'objectifs 2015-2019 correspondait très bien à cette période où la FTI accompagnait la densification tout en anticipant la réalisation du PAV à l'horizon 2012-2030.

Un des enjeux est de savoir quelle est l'économie que l'on veut. Le principe de base fixé est d'accueillir toutes les catégories d'entreprises. L'enjeu est d'arbitrer entre différentes formes de valeur ajoutée et de préserver l'ensemble du tissu économique. Tant qu'il sert l'ensemble du tissu secondaire, le contrat est respecté. En l'état, le contrat est relativement bien compris et accepté.

Un commissaire PLR s'interroge sur le PAV. Si on prend les surfaces brutes de plancher du PAV et qu'on tend sur une densification de 1, la surface de plancher disponible sera plus importante. Les occupants du PAV seront servis sur une surface de plancher non densifiée. Dans les modèles d'amortissement sur les droits de superficie, la tendance est de 45 à 50 ans. La difficulté est l'obligation d'amortir cinq ans avant le terrain, ce qui entrave le déménagement. Il demande si une discussion sur l'amortissement a lieu au niveau du conseil de la FTI. Le cadre est relativement rigide.

M. Cretegy répond que cette réflexion a lieu. Les droits de superficie ont été signés dans les années 60 quand les objets avaient une durée de vie relativement courte. L'idée était de démolir à la fin de la période de 30 ans. Tout cela est mis à l'eau à partir du moment où l'on fabrique des objets qui vont durer dans le temps et dans lesquels les entreprises vont investir plusieurs fois. L'idée est aujourd'hui de faire du droit de superficie un objet d'investissement qui est sécurisé. La FTI assouplit ces règles avec les nouveaux standards pour permettre aux entreprises de gérer leur politique d'amortissement de manière plus libre. La FTI a rencontré les banques plusieurs fois pour comprendre quelles étaient les causes dans les contrats qui les empêchaient de financer les projets d'immobilier industriel. Le but était que les entreprises puissent financer elles-mêmes leurs objets. Il faut savoir que les banques demandent souvent entre 40 et 60% de taux d'avancement sur un sujet industriel, ce qui est très difficile pour la trésorerie des entreprises. Il faut s'assurer que les contrats eux-mêmes ne constituent pas un obstacle au financement.

Un commissaire PLR a vu avec le développement de ces zones les problématiques en termes de transport. A l'époque, une discussion avec eu lieu sur les transports fluviaux. Il demande si ces plans d'aménagement sont toujours d'actualité. La possibilité de décaler les horaires a également été évoquée. Les infrastructures sont importantes dans le choix des entreprises. En termes de transport, parfois les politiques publiques ne sont pas toujours une bonne opération. Il demande si une pression est mise du côté de la FTI.

M. Cretegy répond que le sujet de la mobilité, dans les commissions écoParcs, est le sujet sur lequel la FTI échange le plus avec les entreprises (nombre de places de parking, saturation des routes et des infrastructures de

transport, etc.). Le barreau de Montfleuri et la sortie du Canada, qui doit libérer entre 15 et 25% du Nant-d'Avril et de la route de Meyrin, sont a priori prévus à horizon 2020-2022 dans le cadre de la planification du grand projet Zimeyza. L'arrivée du Léman Express à la Zimeyza est aussi prévue. La capacité du RER de desservir trois arrêts est une bonne nouvelle. Le tram à Plan-les-Ouates, qui sera relié directement à Pont-Rouge, est également une bonne nouvelle. Concernant les infrastructures de transport matériaux, la FTI rencontre d'énormes difficultés aujourd'hui pour charger les constructions dans les trains afin les amener dans des exutoires. La FTI travaille sur trois plateformes pour élargir le marché et offrir des lieux de désapprovisionnement. La desserte en transport public du Bois-de-Bay n'est pas idéale. Concernant tout ce qui est transport fluvial, il n'y a pas de projet d'actualité. Les centrales mobilités dans les ZI se développent de plus en plus. Le covoiturage permet de réduire de 4 à 8% le trafic. La politique de gestion des parkings est aussi en voie d'amélioration (idée de gestion en silo).

Un commissaire UDC remarque que M. Cretegnny a dit que les prix de fonciers sont appliqués en tenant compte de la densité et des différents types d'activités. Il demande comment la FTI gère ceci.

M. Cretegnny répond que l'idée est qu'il n'est pas possible de faire le même prix de terrain pour une entreprise dont les activités nécessitent d'utiliser uniquement le rez-de-chaussée et pour une entreprise qui utilise plusieurs étages. Les prix sont décidés zone par zone et vont dépendre de la densité fabriquée.

Un commissaire UDC revient sur le label écoParcs. Il demande s'il s'agit d'un label privé dont le critère change chaque année ou si ces principes sont fixés et, dans ce cas, quels sont-ils.

M. Cretegnny répond que ce n'est pas un label mais une démarche ou un projet. Il s'agit d'une appellation de projet qui a été laissée ouverte. Cette démarche repose sur cinq principes : 1. La gouvernance de proximité : Chaque écoParc met en place un lieu qui associe les entreprises, la commune, l'Etat et la FTI. L'idée est à terme de muter 80% des ZI en écoParcs. 2. La détection des opportunités d'écologie industrielle. 3. La coopération entre les entreprises : par exemple au niveau de la sécurité ou des parkings. 4. Le bâti faible impact : il s'agit de la manière de fabriquer les objets. Par exemple, les prescriptions de construction exigent que les bâtiments soient isolés. Mais, il faut ensuite extraire la chaleur. Le but est d'avoir le moins besoin de chauffer, pour avoir le moins besoin d'extraire. 5. La stratégie d'implantation : mettre la bonne entreprise au bon endroit.

Un commissaire UDC s'interroge sur la relocalisation des entreprises. Il veut savoir si la FTI a racheté des droits de superficie ou payé des indemnités éventuelles aux entreprises pour le relogement du quartier de l'étang à Vernier. Au PAV, il a 1600 à 1800 entreprises. Il demande combien sont déjà logées.

M. Cretegy répond que la mutation de quartier est portée par un promoteur privé qui a racheté les entreprises et les a relogées. La FTI a accompagné le relogement de certaines d'entre elles. C'est le promoteur qui a envoyé à la FTI les dossiers d'entreprise. Cela se passera de manière assez identique au PAV.

Un commissaire UDC remarque que la grande différence est que ce ne sera pas le privé, mais l'Etat

M. Cretegy dit que sur les 1600 entreprises du PAV, 1400 sont locataires. Les cosuperficiaires représentent environ 200 droits de superficie à reloger. La FTI estime aujourd'hui que 800 000 m<sup>2</sup> devront être déménagés. Il ne s'agit pas de les avoir maintenant, mais d'avoir la bonne quantité au moment où l'entreprise décidera de partir. La FTI travaille : 1. A court terme en créant une plateforme pour que le locataire qui cherche à sortir dans les six prochains mois puisse être relogé. 2. A moyen terme (deux à cinq ans), par le développement de nouveaux contrats de superficie pour mettre la quantité de m<sup>2</sup> sur le marché. Aujourd'hui, entre 100 000 et 200 000 m<sup>2</sup> sont autorisés et permettront de mettre sur le marché des bâtiments dans les années qui viennent. Par exemple, le projet Tourbillon offrira 40 000 m<sup>2</sup> à destination des entreprises PAV. Un certain nombre d'entreprises du PAV sont déjà parties.

Un commissaire UDC demande sur quel principe la FTI a valorisé ses actifs.

M. Cretegy explique que la FTI est soumise aux normes IFRS. Elle est partie de l'idée qu'il existe deux manières de valoriser ses actifs. La première est de valoriser tous les contrats déjà signés uniquement sur la base des cash flows. La FTI a passé presque 95 millions de francs de baisse. Les rentes de superficie ont été indexées avec la baisse des taux (le patrimoine déjà valorisé avait déjà perdu de la valeur). La FTI a dans le même temps requalifié un certain nombre de terrains plutôt à la hausse dans les zones denses. Tout l'exercice a consisté à équilibrer ceci pour arriver à un modèle de valorisation qui satisfaisait à la fois l'organe de révision et la politique d'investissement future de la FTI.

Un commissaire UDC demande ce qu'il en est des partenaires ou des entreprises qui souhaitent acheter leurs terrains.

M. Cretegy répond que la FTI accompagne les entreprises qui souhaitent se développer en pleine propriété. La FTI est aujourd'hui dans une maîtrise foncière. La FTI est directement propriétaire de 25% des terrains et les autres entités publiques (SIG, TPG) de 25% également. Il reste tout de même 50% de surfaces qui ne sont pas directement maîtrisées par la FTI. Lorsque la FTI n'a pas d'intérêt à maîtriser une parcelle, elle ne la maîtrise pas. La difficulté avec Caran d'Ache est de trouver de trouver 25 000 à 30 000 m<sup>2</sup>, surtout avec un seul propriétaire sur du non-bâti. Lorsque l'on commence à dépasser les 10 000 m<sup>2</sup> en pleine propriété, cela devient très difficile.

Un commissaire UDC remarque que, étant donné que la FTI a déjà un parc de 800 000 m<sup>2</sup> et qu'elle en projette autant pour reloger partiellement les gens du PAV, le gâteau se rétrécit. Une certaine catégorie d'entreprises n'a plus sa place.

M. Cretegy répond qu'il a théoriquement raison puisque la FTI ne crée pas de nouvelles ZI. Cependant, avec le même foncier, la FTI densifie. Lorsqu'une entreprise souhaite être pleine propriétaire de son objet et qu'elle n'arrive pas à maîtriser toutes les parcelles, la FTI propose aux entreprises de faire des échanges. Ainsi, elle accompagne vraiment les entreprises dans leur déménagement. La stratégie d'acquisition de bâti n'est pas monopolistique, mais favorise la mutation de territoires.

Un commissaire S demande comment marchent les listes d'attente.

M. Cretegy explique qu'il n'est pas évident de répondre à cette question. Par exemple, une entreprise cherche 5000 m<sup>2</sup>, mais elle ne veut en utiliser que 1000. Ainsi, tout dépend si l'on prend la liste des entreprises qui ont réellement la capacité de réaliser un projet et celles qui veulent avoir plus de surfaces. L'écart entre l'offre et la demande n'est pas simple à déterminer. Il a le sentiment que l'offre est suffisamment diversifiée. Jusqu'à 5000 m<sup>2</sup>, l'offre est assez facile à trouver. La FTI rencontre plus de difficultés pour le non-dense, par exemple les recycleurs ou les entreprises de construction.

Un commissaire S explique qu'il était perplexe à l'époque sur le PAV et ses activités industrielles, comme le cercle des dirigeants d'entreprise. Il se demande si cela a un lien avec la présence d'un conseiller d'Etat libéral à l'époque. Il veut savoir si la FTI contrôle quelle entreprise peut s'implanter.

M. Cretegy répond qu'il existe un cadre clair, le RAZIDI (Règlement sur les activités admissibles en zone industrielle ou de développement industriel), qui fixe les activités compatibles ou pas. Le RAZIDI dépend de plusieurs éléments, par exemple du moment dans lequel il est possible de faire des contrôles. Les locaux des immeubles s'échangent souvent. Jusqu'à maintenant, la FTI n'a jamais pourchassé les entreprises non compatibles



lorsqu'il s'agit de petits m<sup>2</sup>. Il y a une proportionnalité entre les moyens que la FTI met pour les contrôles et les enjeux liés à la bonne utilisation de la zone d'activités industrielles.

Un commissaire S explique que beaucoup de personnes cherchaient des locaux pour des activités semi-industrielles. La logique startup peut cependant avoir un intérêt. S'il n'y a pas de liste d'attente, cela ne pose pas de problème. Concernant la relocalisation des entreprises, une discussion s'est tenue il y a peu de temps en lien avec les Cherpines et le niveau de la formation communale. Il demande comment les informations passent entre la FTI et les communes.

M. Cretegnny répond que des réunions se tiennent trimestriellement avec les communes. Le Conseil administratif est plus représenté que le Conseil municipal car il y a deux délégués du Conseil administratif dans chaque commission écoParc. Le Conseil administratif est aussi très représenté dans le conseil de fondation de la FTI (7 sièges sur 11). La FTI est plus en contact avec le Conseil municipal lorsqu'il y a des délibérations sur des plans d'aménagement. Il pense que le Conseil administratif et le Conseil municipal sont plutôt bien informés sur les enjeux de ZI.

Un commissaire UDC dit que l'actuel concept du PAV est de vider les lieux et de refaire un nouveau concept. Ceci est clair pour une partie du PAV. Pour l'immense majorité du périmètre, la majorité des sociétés peuvent cohabiter avec l'habitat. Il demande s'il ne faudrait pas adapter un tout autre concept et développer en gardant ces entreprises.

M. Cretegnny répond qu'il a raison en nombre d'entreprises, mais pas en m<sup>2</sup>. Une quantité importante des 1600 entreprises est parfaitement apte à s'adapter dans des quartiers de logement. Il y a quand même de nouveaux emplois prévus dans le secteur du PAV. En revanche, quoi qu'il arrive, il faudra démolir les bâtiments et faire bouger les entreprises. Il faut arrêter la production, se déplacer le temps du déménagement et réaménager ailleurs. Que ce soit pour 100 m ou 100 km, ce phénomène-là sera extrêmement difficile à gérer pour les entreprises. Une série de bâtiments n'ont pas été pensés pour être compatibles avec la ville et occupent de grandes surfaces.

Le président apprécie le côté entrepreneurial de M. Cretegnny qui vit la FTI comme une entreprise au service de l'économie de ce canton et des entreprises. Il n'est pas persuadé que ce qu'il a dit sur la pleine propriété éventuelle des entreprises soit partagé par le Conseil d'Etat. La loi sur la fondation PAV ne fait en effet absolument pas mention de cette possibilité. Elle parle de droit de superficie et de droit d'étatisation du sol, mais certainement pas de pleine propriété pour les entreprises qui le souhaiteraient.

**Le vote d'entrée en matière a été accepté :**

**Pour : 11 (2 UDC, 4 PLR, 1 PDC, 1 Ve, 3 S)**

**Contre : –**

**Abstentions : 4 (1 EAG, 3 MCG)**

Le président passe au deuxième débat.

Titre et préambule : pas d'opposition – ADOPTÉ

Article unique : pas d'opposition – ADOPTÉ

**Vote final sur le PL 12117**

**Pour : 11 (2 UDC, 4 PLR, 1 PDC, 1 Ve, 3 S)**

**Contre : –**

**Abstentions : 4 (1 EAG, 3 MCG)**

Mesdames et Messieurs les députés, la majorité vous encourage à faire un bon accueil à ce projet de loi et à le voter tel qu'issu des travaux de la commission.

## **Projet de loi (12117-A)**

### **approuvant le rapport d'activités de la Fondation pour les terrains industriels de Genève (FTI) pour l'année 2016**

Le GRAND CONSEIL de la République et canton de Genève,  
vu l'article 60 de la loi sur la gestion administrative et financière de l'Etat, du 4 octobre 2013;  
vu l'article 20 du règlement sur l'établissement des états financiers, du 10 décembre 2014;  
vu le rapport d'activités de la Fondation pour les terrains industriels de Genève (FTI) pour l'année 2016;  
vu la décision du conseil d'administration de la Fondation pour les terrains industriels de Genève (FTI) du 13 mars 2017,  
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 2016 est approuvé.