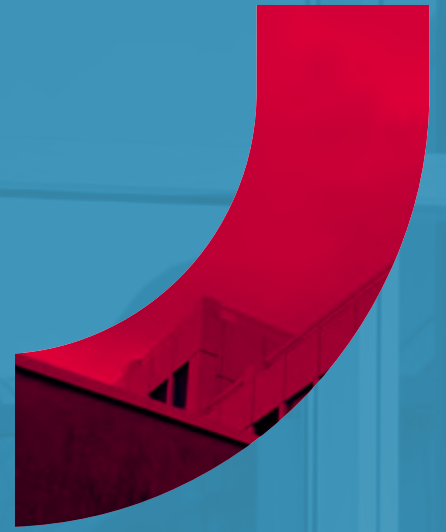


RAPPORT
D'ACTIVITÉS



20
20



facilitateur d'implantation



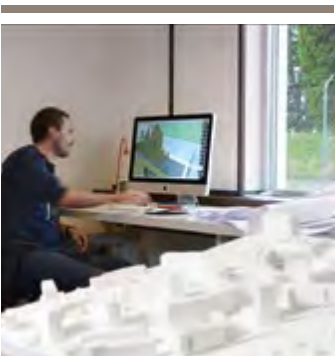
SOMMAIRE



07 > PRÉSENTATION
DE LA FTI



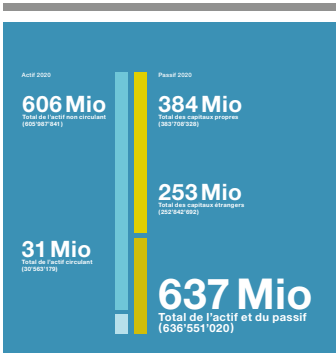
23 > ENTREPRISES



34 > AMÉNAGEMENT
ET TERRITOIRE



40 > DÉVELOPPEMENT
DURABLE



49 > CADRE LÉgal
ET FINANCES



Parcours en quelques étapes clés

2016-2020 - BG Ingénieurs Conseils SA, Partenaire et Chef de l'unité Bâtiment - Energie et Territoire. Conseil en technique et énergétique du bâtiment et en labélisation de projet de construction.

2015 -2016 - Université de Lausanne, chargé de recherche analyse des politiques énergétiques publiques helvétiques et leurs impacts sur les milieux économiques.

2008-2015 - Sofies SA, Co-fondateur et directeur scientifique - Expertise dans la gestion de projets participatifs, en développant des solutions innovantes et durables.

Guillaume Massard a également été membre du conseil d'administration du Bureau d'Ingénieurs Fenêtres et Façades (BIFF) entre 2018 et 2020 et membre du comité de cautionnement du Fonds de technologie de la Confédération entre 2014 et 2020, où il appliquait les principes de Due diligence et analyse de modèles d'affaires de start-up dans le domaine des Cleantech. Polyglotte, il est diplômé de l'Ecole polytechnique fédérale de Lausanne (EPFL-2004) en sciences et ingénierie de l'environnement et possède un doctorat de l'Université de Lausanne (UNIL-2011) dans le domaine de la gestion durable des zones industrielles et de l'écologie industrielle.

L'AVANT PROPOS DU DIRECTEUR GÉNÉRAL



Le cap symbolique de mes 100 premiers jours à la direction de la FTI à peine passé, ce rapport sur l'exercice écoulé est pour moi l'occasion de faire un premier bilan sur nos activités ainsi que sur mon entrée en fonction. La FTI est une organisation transversale aux multiples facettes, investie d'une mission unique : celle d'agir comme trait d'union entre les entreprises et le territoire dédié aux activités secondaires. Notre mission : connecter, planifier et aménager un territoire afin de faciliter l'activité industrielle, d'en exploiter le potentiel de synergies et de l'envisager de manière durable. J'ai découvert une équipe engagée et dynamique avec laquelle je me réjouis de contribuer à atteindre nos objectifs.

L'économie et le secteur secondaire sont en mutation constante, le territoire également. Aujourd'hui plus que jamais, il est nécessaire de travailler en réseau, en transversalité, pour mener des projets à leurs concrétisations. Il me tient à cœur de développer l'intelligence territoriale de la Fondation, et de mener les réflexions systémiques qui s'imposent pour dessiner l'avenir des zones industrielles genevoises sur un territoire riche, mais exige. A cet égard, la question des services aux employés, et du bien-être dans la zone industrielle font l'objet d'une attention particulière, portés par la volonté de faire évoluer ces zones vers des « quartiers » plus vivants et plus humains.

La Fondation s'est dotée en 2019 d'un nouveau président et l'équipe de direction est désormais au complet. En 2020, une vision pour les dix prochaines années a été établie. Détaillée dans ce rapport, elle guidera notre travail au quotidien, ainsi que l'évolution de notre structure, dans la continuité de la nouvelle convention d'objectifs signée l'année dernière avec l'Etat de Genève. Avec les forces vives à disposition, un objectif majeur sera de renforcer notre visibilité auprès

des acteurs économiques, afin de mieux faire connaître nos prestations et d'intensifier ainsi notre rôle d'accompagnement des entreprises.

En tant que fondation publique, nous nous attachons également à être exemplaires dans notre gestion, qu'il s'agisse de gestion financière, d'impact écologique, de mobilité ou encore de digitalisation. A ce titre, la mise en œuvre de « l'intelligence du territoire », à travers l'utilisation des données, recèle un formidable potentiel pour notre activité et constitue une ressource précieuse à activer.

Le rapport d'activité que je vous invite à parcourir démontre que nous avons pu maintenir le cap en dépit de la crise sanitaire. Les projets ont suivi leur cours, grâce à l'engagement de l'ensemble de nos collaboratrices et collaborateurs. Dans les pages qui suivent, nous avons choisi de mettre en avant les talents qui se cachent derrière les termes « accompagnement », « territoires », « aménagement », « écoParcs » ou « zones industrielles », afin de rappeler que la finalité de notre fondation est de permettre à des initiatives individuelles ou collectives de voir le jour et à des acteurs économiques, des femmes et des hommes, de mener à bien leurs projets dans un cadre économique, social et environnemental de qualité. Chacun de ces projets menés en partenariat donne sens à notre mission.

Je profite de ces quelques lignes pour renouveler mon engagement personnel, ainsi que celui de la Fondation, à continuer à servir et accompagner les entreprises. C'est dans un esprit d'ouverture que nous nous réjouissons de construire ensemble l'avenir de notre industrie.

Guillaume Massard
Directeur Général de la FTI



ZIPLO: Cour intérieure végétalisée

01

Présentation de la FTI

- 08 Rôles, missions et valeurs de la FTI
- 10 Interview croisée du Président du Conseil de fondation et du Directeur général
- 13 Convention d'objectifs 2020 – 2024
- 14 Entretien avec Antonio Hodgers, Conseiller d'Etat chargé du département du territoire
- 16 Cockpit de pilotage de la FTI
- 18 Pôles de compétences de la FTI et responsabilités
- 19 Composition du Conseil de fondation et du Bureau

RÔLES, MISSIONS ET VALEURS DE LA FTI

LA FONDATION POUR LES TERRAINS INDUSTRIELS DE GENÈVE (FTI) GÈRE LA QUASI-TOTALITÉ DES PÉRIMÈTRES INDUSTRIELS DU CANTON. EN TANT QU'ÉTABLISSEMENT PUBLIC AUTONOME, ELLE CONSTITUE UN VÉRITABLE TRAIT D'UNION AVEC LE SECTEUR PRIVÉ, AU SERVICE DES ENTREPRISES.

La FTI est un opérateur multiple. Réalisant de nombreuses prestations, ses activités s'inscrivent dans un cadre légal - la LFTI - qui définit ses missions statutaires :

- Favoriser l'établissement d'entreprises et valoriser les zones industrielles (ZI).
- Satisfaire les besoins des entreprises de manière équilibrée.
- Promouvoir les principes de l'écologie industrielle et l'instauration d'écoParcs industriels par le biais d'une gouvernance participative.
- Réaliser les équipements et infrastructures nécessaires au développement soutenable des usagers.
- Devenir propriétaire et superficiaire d'immeubles.
- Remplir tous mandats de direction ou de coordination publics, utiles au développement des ZI.
- Exploiter et gérer des immeubles.

Etant notamment l'un des acteurs clés de la mutation et de l'avenir des ZI à Genève, la FTI suit par ailleurs un set de missions élargies, répondant aux enjeux d'un développement durable, mettant les entreprises et leur pérennité économique au cœur de toute réflexion.

Grâce à sa connaissance approfondie de l'écosystème local et son savoir-faire en matière de développement de ZI, la FTI opère à plusieurs niveaux :

- Au niveau de l'entreprise, la FTI facilite leur implantation à l'endroit le plus approprié et les accompagne de façon adaptée.
- Au niveau cantonal, elle participe à l'élaboration et à la mise en œuvre des politiques publiques.
- Au niveau de la ZI, la FTI met en adéquation l'offre de surfaces et les besoins des entreprises, accompagne la transition vers une gouvernance plus appropriée et crée des aménagements et des infrastructures pour améliorer le cadre de vie des entreprises.
- Au niveau du quartier (pièce urbaine), la FTI favorise la mise en œuvre des principes d'aménagement du territoire. Elle coordonne notamment la mutualisation, les échanges ainsi que la collaboration entre les entreprises afin de transformer les zones industrielles en véritables « quartiers industriels ».

Aujourd'hui, la FTI opère une vision à 360 degrés et s'inscrit dans le canton en tant qu'organisation proactive avec ses partenaires et créatrice de valeur pour ses bénéficiaires, en œuvrant à l'élaboration des conditions optimales de fonctionnement et de développement d'un écosystème industriel genevois performant et durable.

UN OPÉRATEUR MULTIPLE



Animateur écoParcs
 - Collaborations interentreprises

Constructeur immobilier
 - Infrastructures



Taxateur TUR
 - TE

Développeur de projets mutualisés

« Exécuteur » des règles LZIAM - RAZIDI

Planificateur PRD - ZDIA - ZDAM - PU

Préavisur APA - Dérogations

Accompagnateurs d'entreprises
 - Innovation
 - Projets



Propriétaire fonciers - immeubles



Opérateur urbain de Quartiers connectés



Délégué de tutelle - Mise en œuvre de politiques publiques

Régisseur - Gestionnaire

Facilitateur d'implantation

INTERVIEW CROISÉE

DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE FONDATION ET DU DIRECTEUR GÉNÉRAL



1. Quels sont pour la FTI les grands changements qui découlent de la nouvelle convention d'objectifs 2020 – 2024 (COB)?

GV: La COB renforce et élargit les missions de la FTI. Nous devons prendre en compte l'exiguïté du territoire et apporter des solutions de densification et de mutualisation des acteurs afin de libérer du foncier, cela en étroite collaboration avec les communes. Elle définit un cadre encourageant une plus grande proactivité de la part de la FTI, pour la mise en place des conditions d'attractivité dans les zones industrielles (ZI).

GM: La COB fournit pour la première fois des objectifs en matière de durabilité et une ligne directrice sur la manière de les atteindre. On peut citer en exemples la digitalisation, les smart ZI, le branding territorial, la gouvernance partagée.

2. Doit-on parler de rupture ou plutôt de continuité?

GM: Sans parler de rupture, la nouvelle COB scelle le début de notre collaboration avec la Fondation PAV récemment constituée, et acte ainsi le changement de rôle de la FTI au PAV. Elle nous encourage à être plus innovants face aux enjeux d'aujourd'hui et de demain : nouvelle LAT et mutation des entreprises vers la numérisation ou les nouveaux modes de production.

GV: La proactivité sera un mot clé des années à venir, cela impliquera également de revoir certaines bases légales. Il est encore important de relever la gestion financière solide et exemplaire de la FTI ainsi que son importante capacité d'emprunt et d'investissement : des atouts en termes de continuité et de réalisation des objectifs.

3. En quoi consiste la nouvelle vision stratégique de la FTI?

GM: Je vois la FTI comme un trait d'union entre le canton, les communes et les entreprises, au carrefour des intérêts de tous. Notre vision se

déploie sur une ambition fondamentale qui est de favoriser et d'accompagner la compétitivité et la transformation.

GV: La FTI doit agir comme facilitateur dans les relations avec l'administration et mettre à disposition des entreprises des experts internes et externes. Notre vision se fonde sur une FTI créatrice de valeur pour ses bénéficiaires, œuvrant à la création des conditions optimales de fonctionnement et de développement d'un écosystème industriel genevois performant et durable.

4. Comment s'intègrent la politique de développement durable dans la nouvelle feuille de route?

GM: Notre mission consiste à trouver l'équilibre entre les besoins des citoyens et un environnement de travail qui permet à tous les modèles économiques et aux employés de s'épanouir. Ceci passe par la création de nouvelles chaînes de valeurs fondées sur l'économie sociale et solidaire ou l'économie de fonctionnalité. Sur le plan social, nos efforts se concentrent sur l'amélioration des conditions d'emploi, des services à la zone et du bien-être des travailleurs.

GV: Nous la voyons comme une opportunité d'insuffler un dynamisme industriel et économique à la zone dans le but de générer de nouvelles formes de travail et de nouvelles sources de revenus en rationalisant la production, les transports et la logistique, notamment avec le soutien des nouvelles technologies. Il en va donc de l'intérêt de l'environnement autant que des entreprises.

5. Quels axes de cette vision souhaitez-vous valoriser en particulier, à titre personnel?

GM: Je suis très imprégné de la question de l'avenir du secondaire à Genève. Il s'agit désormais de repenser les ZI afin qu'elles répondent aux besoins de tous les secteurs économiques. Permettre une perméabilité au tertiaire, mettre

Guillaume Massard,
Directeur général depuis
le 1 octobre 2020

Guy Vibourel,
Président du Conseil
de fondation depuis
le 1^{er} décembre 2019

en avant la mobilité ou privilégier la densification en étages. Pérenniser le secondaire, en accompagnant sa mutation et soutenir l'international : un exercice délicat !

GV : Pour ma part, je suis très sensible à la notion d'accompagnement aux PME, à l'artisanat multi-secteur ainsi qu'aux secteurs de la production. Nous devons devenir leur interlocuteur privilégié, jouer notre rôle de facilitateur, d'intermédiaire, et travailler dans un climat de confiance réciproque. Par essence, une vision doit évoluer. C'est un chemin sur lequel on s'engage mais pas une finalité en soi.

GM : Nous devons nous donner les moyens d'anticiper, d'accueillir et d'intégrer l'innovation technologique dans les ZI et le meilleur moyen d'y parvenir est de travailler en réseau avec d'autres organismes portant des missions complémentaires.

6. Quels sont vos priorités et vos souhaits pour 2021 ?

GV : 2021 sera l'année du démarrage de notre collaboration avec la FPAV. Nous allons renforcer les équipes avec des compétences supplémentaires afin de mener à bien cette mission de la manière la plus efficace et harmonieuse possible. Nous espérons un retour à la normale dès que possible et souhaitons la pérennité de toutes les activités économiques de notre canton.

GM : Cette collaboration s'inscrit dans le cadre du projet de regroupement de la FPAV, de la DPAV et de la FTI en un même lieu au cœur du PAV. Ces nouveaux bureaux seront l'emblème de la mutation industrielle et urbaine en cours dans la zone. Ils deviendront un guichet unique à la disposition des entreprises, réunissant leurs interlocuteurs des trois organisations. Nous sommes impatients de voir ce projet se concrétiser.

Par ailleurs, nous souhaitons bien évidemment une issue rapide à la crise sanitaire, afin que les entreprises puissent retrouver la pleine activité et préserver leurs emplois.



ZIMEYSA : La Cave de Genève SA

LA VISION À 10 ANS

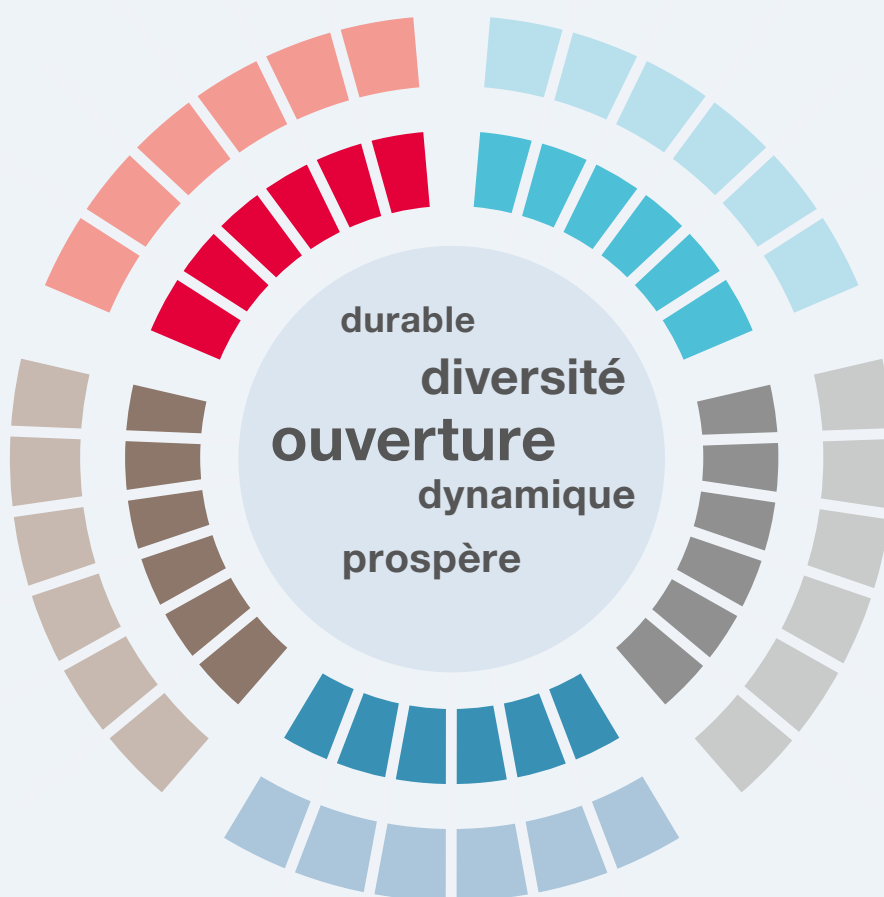
Préservation et mutualisation des ressources

Intégration et interaction des ZI
avec leurs environnements directs

Identités et gouvernances
territoriales affirmées

Compétitivité et transformations
favorisées et accompagnées

Performance et exemplarité
de la FTI



*« Le canton est doté d'un tissu
industriel/économique dynamique et
prospère, générateur de solutions,
d'emplois et de bien-être, conjuguant
ouverture, diversité et durabilité. »*

CONVENTION D'OBJECTIFS 2020-2024

EN COMPLÉMENT DES DIFFÉRENTES MISSIONS ÉVOQUÉES PRÉCÉDEMMENT, LA FTI SUIT LE FIL ROUGE D'UNE CONVENTION D'OBJECTIFS (COB) FORMALISÉE EN PARTENARIAT AVEC LE CONSEIL D'ÉTAT GÉNEVOIS. CE DOCUMENT PROPOSE UNE FEUILLE DE ROUTE CLAIRE POUR L'AVENIR ET PERMET À LA FONDATION D'INTÉGRER LES FONDAMENTAUX DE LA POLITIQUE VOULUE PAR LE CONSEIL D'ÉTAT. LA COB FIXE PAR AILLEURS DES OBJECTIFS PRÉCIS ET DÉFINIT UNE SÉRIE D'INDICATEURS PERMETTANT DE MESURER LES PROGRÈS.

Cette Convention d'objectifs, entrée en vigueur au 1^{er} janvier 2020, marque un tournant en ce qu'elle renforce et élargit à la fois les missions de la FTI, tout en ouvrant la porte à une plus grande proactivité de la Fondation.

Elle se distingue notamment de la précédente COB par la place donnée aux questions de l'environnement et du développement durable dont les trois axes principaux – social, environnemental et économique – se trouvent au cœur de toute réflexion stratégique. A ce titre, la COB positionne la FTI comme un trait d'union entre les entreprises et les objectifs de développement durable du canton.

Elle accorde également une place importante au rôle de la FTI dans le cadre des futurs développements du PAV. En tant que véritable opérateur du changement, la Fondation se doit d'accroître progressivement sa capacité d'accompagnement pour les entreprises du PAV et de mettre en place les conditions d'attractivité dans les ZI dites « périphériques » pour les inciter à se relocaliser.

Finalement, en mettant en avant un enjeu tel que l'exiguïté du territoire, la COB jette les bases d'une dynamique renforcée au niveau de la recherche de solutions de densification et de mutualisation.

Entreprises

- Mettre en adéquation l'offre et la demande en surfaces des entreprises.

Infrastructures

- Garantir et développer les infrastructures nécessaires aux besoins en mobilité des entreprises :
 - Définir les options d'utilisation du rail en ZI
 - Collaborer à de nouveaux concepts de livraison et de déplacement.

Développement durable

- Préserver les ressources naturelles
- Gérer les déchets
- Appliquer le développement durable aux activités de la FTI pour les entreprises et aux propres activités de la FTI :
 - Accompagner et sensibiliser les entreprises dans le cadre de la transition écologique actuelle.

Territoire/PAV

- Piloter et accompagner la création et le renforcement d'identités territoriales
- Accompagner le déménagement des entreprises du PAV
- Aménager le quartier Praille-Ouest
- Soutenir l'action de la FPAV.

Institutions/finances

- Assurer la capacité d'investissement de la FTI
- Suivre le principe de distribution en faveur du canton
- Requestionner le cadre légal des activités admissibles en ZI :
 - Gérer de façon efficiente ses ressources
 - Maintenir sa capacité contributive au canton
 - Intégrer le développement durable à toutes ses réflexions.

AVEC ANTONIO HODGERS, CONSEILLER D'ÉTAT CHARGÉ DU DÉPARTEMENT DU TERRITOIRE

1. La COB actuelle s'étend jusqu'en 2024. Pour les trois prochaines années, quels seront les grands défis en termes d'aménagement pour le canton ?

Le premier enjeu est de recréer de l'adhésion autour de l'idée qu'un territoire qui évolue est un territoire vivant. On sent aujourd'hui une certaine frilosité de la population, de quelques communes et d'associations diverses sur les nouveaux projets. Je comprends en partie leurs interrogations et je les interprète comme un besoin de sens, ce qui est éminemment une bonne question. La seule réponse aujourd'hui est celle de la transition écologique. Un territoire durable est un territoire compact, avec beaucoup de parcs et peu de voitures. Les projets doivent être sobres en consommation énergétique et en utilisation du sol mais généreux en panneaux solaires, en jardins potagers, en commerces de proximité, crèches et écoles.

Pour les zones industrielles et artisanales, il faut également viser des projets denses qui répondent aux besoins des utilisateurs mais pas seulement : ces zones doivent être intégrées dans leur environnement direct, raison pour laquelle il faut favoriser les coutures avec les quartiers attenants en aménageant par exemple des espaces verts utilisables des habitants voisins et des utilisateurs de la zone. Ce que j'énonce peut sembler une évidence, mais c'est un tournant très important, tant on a cru pendant longtemps que l'espace était extensible. La transition écologique sonne le glas de nouvelles expansions territoriales et il va falloir réinventer notre manière de faire et de vivre la ville.

2. Pour vous, quel rôle joue la FTI dans le grand projet du PAV ?

Le PAV ne pourra pas se faire sans la FTI, son rôle est donc crucial ! Elle devra accompagner dans leur déménagement et relocalisation les entreprises aujourd'hui situées dans le périmètre. Elle travaillera en binôme avec la Fondation PAV, qui est aujourd'hui opérationnelle. Ensemble, ces deux entités permettront de libérer le foncier du PAV, opération essentielle pour permettre aux nouveaux quartiers de démarrer. Par ailleurs, il ne faut pas oublier qu'une partie du PAV restera de la zone industrielle, la FTI continuera d'y jouer son rôle historique.

3. On observe aujourd'hui une nouvelle tendance : celle du développement concerté, permettant à la FTI une transition de la « zone industrielle » au « quartier industriel ». Quels sont les enjeux pour le canton de Genève ?

Les termes que vous utilisez parlent d'eux-mêmes. Une zone fait référence à un espace anonyme alors qu'un quartier invite les notions de voisinage, de cohabitation et de lieux de vie. Les quartiers industriels sont des lieux de travail quotidien pour des milliers de personnes, qui sont captifs de leur environnement direct. Il est donc capital qu'ils y soient bien, qu'ils puissent y faire plus que de simplement travailler et que ces quartiers ne soient pas des espaces isolés du monde extérieur, perdant toute vie hors des horaires de travail, raison pour laquelle je mentionnais l'importance de coutures de qualité auparavant pour les intégrer dans le territoire qui les entoure. Et pour revenir à la transition écologique, les espaces industriels n'échappent pas à la règle. Un important travail sur la mobilité d'accès et interne doit être fait, tout comme celui d'une gestion exemplaire de l'eau ou de la végétalisation des sols. Je sais que la FTI porte cette vision depuis des années. Elle est le partenaire indispensable de l'Etat dans la mutation de ces zones en quartiers industriels.

4. La FTI a pris note de la votation populaire concernant le refus du déclassement du secteur de la Sablière du Cannelet «en forestal». Pouvez-vous nous indiquer les prochaines étapes.

Tout d'abord il faut savoir que les activités de la Sablière vont se maintenir pendant environ 3 ans pour lui permettre de traiter les déchets accumulés sur le site, démanteler les installations et remettre le terrain en état. Au lendemain du résultat de la votation, j'ai immédiatement constitué un groupe de travail auquel la FTI est associée qui devra proposer une stratégie pour les activités de

recyclage à faible densité d'emploi et de revenu, notamment sous l'angle des volumes de matériaux, leur réemploi, des surfaces nécessaires à leur stockage, du nombre de plateformes, leurs nuisances pour le voisinage et de leur localisation, ceci afin de répondre aux besoins à long terme.



Antonio Hodgers

COCKPIT DE PILOTAGE DE LA FTI

LA FTI A DÉCIDÉ DE SE DOTER D'UN DISPOSITIF DE PILOTAGE AFIN D'AVOIR UNE VUE SYNTHÉTIQUE ET ERGONOMIQUE DE SA PROGRES-SION VERS LES OBJECTIFS QU'ELLE S'EST FIXÉS, QU'ILS TOUCHENT À LA BONNE EXÉCUTION DE SA MISSION, À LA CONVENTION SIGNÉE AVEC L'ÉTAT OU À SON PLAN STRATÉGIQUE. GRÂCE À CE DISPOSITIF, CHAQUE OBJECTIF EST MONITORÉ DE PRÈS POUR RENDRE LA TRAJECTOIRE PLUS FACILE À PILOTER. LA STRUCTURE A ÉTÉ MISE EN PLACE FIN 2020 ET SERA OPÉRATIONNELLE EN 2021.

Le cockpit de la FTI est structuré autour de quatre grands axes: la bonne exécution de la mission, l'évolution des facteurs externes, la santé des projets et l'état du dispositif interne. Via ces éléments, l'équipe dirigeante de la FTI quadrille tout le périmètre devant être monitoré. Ce quatuor exprimé sous forme de questions, permet de ranger les indicateurs de façon simple et explicite.

1. Où en sommes-nous dans nos objectifs pour 2021 ?

Le premier cadran en haut à gauche, reflète le niveau d'atteinte des objectifs associés à la bonne exécution de la mission de la FTI. Il regroupe les questions qui tournent autour du cœur de l'entreprise, c'est-à-dire son fonctionnement opérationnel. Dans une usine, ce cadran indiquerait le nombre de pièces produites à l'heure.

2. Comment évolue notre contexte externe ?

En suivant le sens des aiguilles d'une montre, nous arrivons sur le cadran supérieur droit, regroupant les questions liées aux facteurs externes, et permettant de situer la FTI au sein de son écosystème. Ce cadran permet de vérifier notamment, la bonne collaboration avec le réseau de partenaires de la FTI (canton, communes, partenaires publics et privés).

3. Comment progressent les grands projets ?

Toujours dans le sens pendulaire, c'est au tour du cadran dédié à la santé des projets. Ceux qui sont les plus critiques tant du point de vue de la transformation de la FTI que de l'évolution des prestations qu'elle délivre sont suivis de près sur les points suivants: planning, budget, périmètre et même écologie industrielle pour les projets développés au sein des ZI.

4. Quel est l'état de notre dispositif interne ?

Ce dernier cadran, situé en bas à gauche, recense tous les éléments propres au fonctionnement interne de la FTI. Des ressources humaines à la santé financière, en passant par les conditions de travail. Certains thèmes transversaux peuvent être monitorés dans plusieurs cadrans comme le développement durable qui est distinctement appliqué en ZI et au sein de la FTI.

Les indicateurs de la FTI

Les questions situées dans chaque cadran du cockpit sont désormais posées, intéressons-nous maintenant à ce qui se trouve à l'intérieur et plus précisément à la façon dont ces informations sont utilisées. Pour répondre aux questions, des indicateurs sont définis, mesurés et analysés. Ils permettront à la FTI de prendre les décisions stratégiques qui s'imposent pour minimiser les variations et ajuster la trajectoire.

En conclusion

Tous ces éléments focalisent l'attention de celles et ceux qui décident des orientations à prendre. Cet ensemble est étudié et revu régulièrement pour que la FTI garde le cap fixé: bien réussir sa mission en facilitant l'implantation, et respecter les engagements conclus avec l'État de Genève. Le but est de d'augmenter la capacité d'adaptation de la FTI et de mesurer l'impact des décisions prises. Grâce à une lecture explicite et un suivi régulier, chaque objectif est monitoré de près, conformément aux dispositions prévues dans la COB.

- Montant de l'investissement en équipement et aménagement
- Représentativité du tissu industriel
- Action sensibilisation à la préservation de l'environnement
- Nombre de dispositifs de mutualisation
- L'offre et la demande
- Accompagnement

1. Mission

Les ZI sont-elles bien aménagées ?

Les ZI sont-elles attractives ?

L'impact environnemental des ZI est-il minimisé ?

Favorisons-nous la collaboration et le partage des ressources à l'intérieur des ZI ?

L'offre en surfaces est-elle cohérente avec la demande des entreprises éligibles ?

Les entreprises sont-elles bien accompagnées ?

- Observatoire des lois et règlements
- Infographie des secteurs industriels
- Qualité des partenariats

2. Facteurs externes

La FTI prend-t-elle la mesure des facteurs externes pouvant impacter son activité ?

Quels sont les secteurs économiques / industriels porteurs pour les activités de la FTI ?

La FTI travaille-t-elle bien en réseaux, les partenaires et la FTI tirent-ils des bénéfices de leur collaboration ?

3. Fonctionnement interne

La FTI est-elle en bonne santé financière ?

La FTI a-t-elle une force de travail suffisante tant en nombre qu'en qualité ?

La FTI inscrit-elle son activité propre dans les principes du développement durable ?

La FTI met-elle en place de bonnes conditions de travail ?

La FTI, propriétaire foncier, valorise-t-elle bien ses terrains ?

- Performance
- Développement durable
- Bien-être et développement des collaborateurs
- Valeur du foncier
- Recettes et dépenses

4. Projets

Progressons-nous tel que prévu dans notre transformation ?

Quel est l'avancement des projets pilotes majeurs de la COB ?

- Planning
- Budget
- Périmètre
- Écologie industrielle

PÔLES DE COMPÉTENCES DE LA FTI ET RESPONSABILITÉS

LA FTI COMPTE AUJOURD'HUI 35 EMPLOYÉS, RÉPARTIS ENTRE 4 PRINCIPAUX PÔLES D'ACTIVITÉS QUI ASSURENT UNE GESTION TRANSVERSALE ET PLURIDISCIPLINAIRE DES PROJETS.

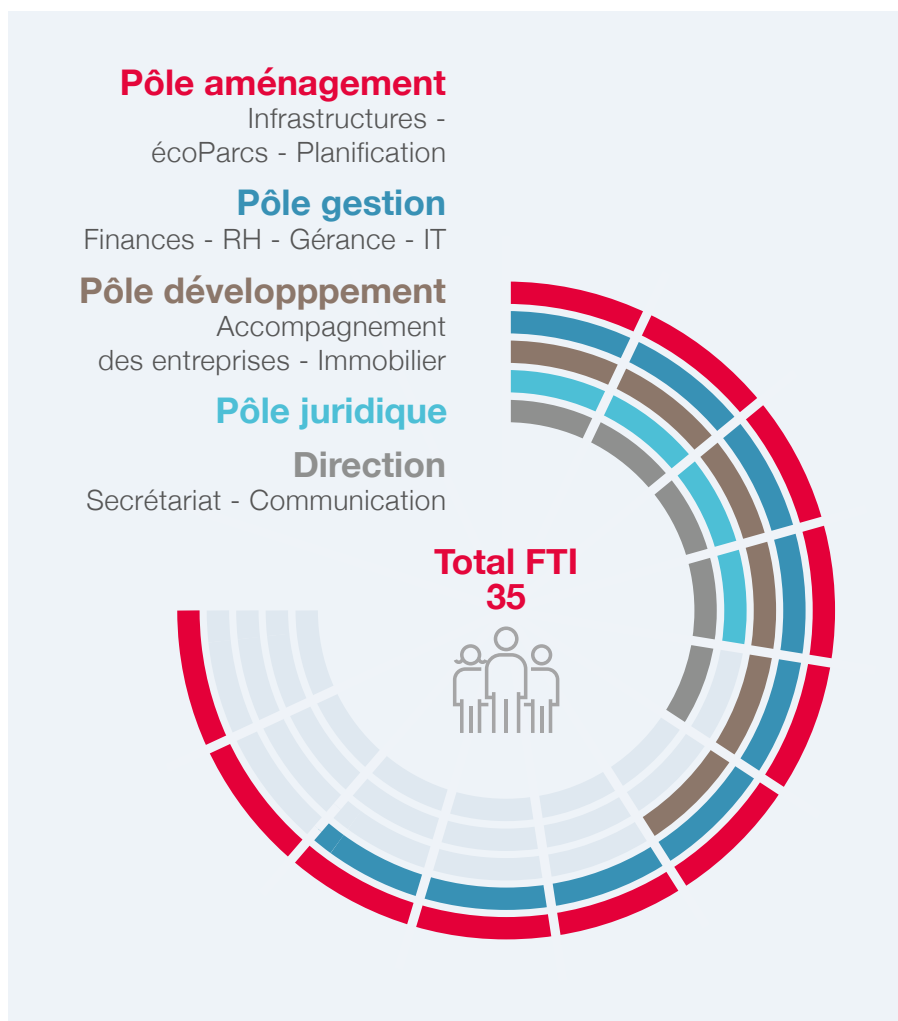
Le pôle Développement et accompagnement des entreprises (6 collaborateurs) est en charge de l'implantation d'entreprises, de leur accompagnement, ainsi que du développement de solutions immobilières.

Le pôle Aménagement (11 collaborateurs) est en charge de la planification territoriale, de la réalisation d'infrastructures routières et ferroviaires (notamment de la gestion des fonds qui leurs sont liés), du traitement des autorisations de construire, ainsi que de l'animation des écoParcs.

Le pôle Gestion (9 collaborateurs) est en charge des finances, de la gérance, des RH, de l'informatique, ainsi que des systèmes d'information.

Le pôle Juridique (4 collaborateurs) est en charge des contrats, ainsi que de tous les aspects institutionnels et législatifs en lien avec la FTI et ses activités.

STRUCTURE DES PÔLES



COMPOSITION DU CONSEIL DE FONDATION ET DU BUREAU

EN TANT QUE FONDATION DE DROIT PUBLIC, LA FTI EST PLACÉE SOUS L'AUTORITÉ DU CONSEIL D'ÉTAT (DÉPARTEMENT DU TERRITOIRE DU CANTON DE GENÈVE, DT) AINSI QUE DU GRAND CONSEIL DE GENÈVE.

A ce titre, le Conseil d'Etat nomme trois membres au Conseil de fondation :

M. Jacques Cottet
Responsable de vente
Région Ouest, CFF Cargo SA

M. Juan-Carlos Torres
M. Guy Vibourel, Président

Le Grand Conseil en nomme sept :

M. Christophe Aumeunier (PLR)
Mme Aurore Bui (Verts)
M. Didier Decker (UDC)
M. Ricardo Do Rego (PS)
M. Bénédicte Fontanet (PDC)
M. Bruno Réolon (MCG)
M. Julien Repond (EAG)

Dix membres de droit représentent à la fois l'Etat et les communes :

M. Nicolas Bongard
Direction générale du développement économique, de la recherche et de l'innovation

M. Mathias Buschbeck
CA Vernier

M. Pascal Chobaz
Office cantonal des bâtiments

M. Eric Cornuz
CA Meyrin

Mme Maric-Christine Dulon
Office cantonal du logement et de la planification foncière

Mme Corinne Gachet Creffield
CA Lancy

M. Alfonso Gomez
CA Ville de Genève

Mme Stéphanie Lammar
Maire de Carouge

Mme Anne Revaclier
Maire de Satigny

M. Mario Rodriguez
CA Plan-les-Ouates

Avec voix consultative :
Mme Irène Costis Droz
Département du territoire

Le Bureau est composé de cinq membres :

M. Jacques Cottet
M. Bénédicte Fontanet
M. Alfonso Gomez
Mme Anne Revaclier
M. Juan-Carlos Torres
M. Guy Vibourel, Président

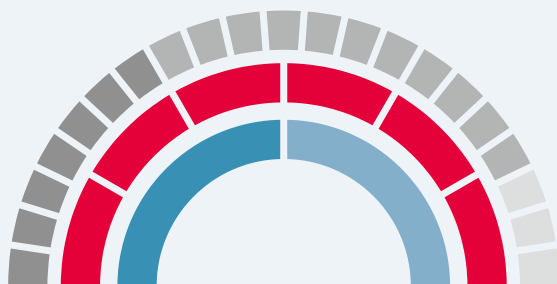
Mme Sandra Imhof Zrioui, Adjointe du Directeur du pôle Juridique de la FTI, est désignée secrétaire du Bureau

Le comité d'audit :

Mme Aurore Bui, Présidente
M. Mario Rodriguez

Réunions tenues en 2020
Conseil de fondation : 4
Bureau : 10
Comité d'audit : 3

STRUCTURE DU CONSEIL DE FONDATION



Conseil de fondation

3 Membres désignés par le Conseil d'Etat
11 Membres de droit désignant l'Etat et les communes
7 Membres désignés par le Grand Conseil soit 1 par parti politique

Bureau

6 Membres

Comité d'audit

2 Membres du Conseil de fondation



Equipe de la Direction de la FTI

De gauche à droite: Juan Garda,
Nicolas Monnier, Guillaume Massard,
Laurence Tobler, Steve Aeschlimann

PORTRAIT DE SANDRA IMHOF ZRIOUI, ADJOINTE DU DIRECTEUR DU PÔLE JURIDIQUE ET SECRÉTAIRE DU CONSEIL DE FONDATION DE LA FTI

Avec ses 14 années de bons et loyaux services, Sandra connaît le cadre légal applicable aux ZI mieux que personne. En 2020, elle a été nommée Secrétaire du Bureau et du Conseil de fondation. Revenons sur le parcours d'une collaboratrice posée et réfléchie.

Vous êtes titulaire d'un master en droit. Quel est votre parcours professionnel ?

A la fin de mes études, j'ai travaillé quelques mois à l'Office d'instruction pénale de Vevey, puis j'ai été engagée en 2006 comme juriste au sein de la FTI. Par la suite, en raison de mes compétences et des responsabilités croissantes qui m'ont été confiées, j'ai été promue comme adjointe du directeur du pôle Juridique en 2015.

En parallèle à mon activité au sein de la FTI, j'ai également officié comme greffière au Tribunal des Prud'hommes de Lausanne pendant une dizaine d'années.

Depuis vos débuts à la FTI, en quoi l'activité du pôle Juridique a-t-elle évolué ?

Auparavant, le pôle Juridique avait peu d'implications dans le lancement ou le développement de nouveaux projets et par conséquent peu d'interactions avec les superficiaires et locataires. Son action portait essentiellement sur la rédaction/mise à jour de contrats et le suivi du contentieux.

Avec la complexification des opérations, l'activité au sein du pôle a évolué et ses membres sont de plus en plus souvent amenés à participer à l'élaboration de solutions juridico-économiques innovantes dans le cadre de la mutation des ZI. A présent, les juristes sont intégrés en amont et contribuent activement à la négociation des contrats et actes authentiques.

Que signifie pour vous cette nomination au poste de Secrétaire du Conseil de fondation

Cette nomination est pour moi la concrétisation formelle d'un rôle que j'exerce depuis plusieurs années au sein du Conseil. En effet, je suis responsable de la préparation et de la rédaction du procès-verbal, ainsi que du suivi des séances du Bureau et du Conseil de fondation depuis octobre 2012.

Avec cette nomination, mon rôle et ma visibilité au sein du Conseil de fondation sont renforcés.

Quelles sont vos aspirations pour 2021 ?

Contribuer à l'émergence de solutions juridiques qui répondent aux besoins ou intérêts tant de la FTI que de ses interlocuteurs.

Faire en sorte que le pôle Juridique remplisse pleinement son rôle d'appui en faveur des autres services de la Fondation et accomplisse avec succès les objectifs qui lui ont été assignés.

Continuer à partager mes connaissances et à poursuivre la formation des autres collaborateurs du pôle.

En tant que secrétaire du Bureau et du Conseil de fondation, développer encore mon rôle de coordinatrice entre les instances de gouvernance de la Fondation et la Direction opérationnelle.



Sandra Imhof Zrioui



ZI de la Praille : Desserte ferroviaire

02

Activités de la FTI

24 Chiffres clés liés aux activités

Entreprises

- 26 Introduction
- 27 Implantation d'entreprises
- 28 Accompagnement d'entreprises
- 29 Développement immobilier
- 30 Densité d'emplois dans la ZI du canton
- 32 FPAV

Aménagement et territoire

- 34 Introduction
- 35 Réalisation d'infrastructures
- 38 PDZIA des Cherpines
- 39 Eligibilité des activités

Développement durable

- 40 Introduction
- 42 Transition énergétique
- 43 Ecologie industrielle
- 44 Définition d'un écoParc
- 45 Gouvernance participative
- 46 Mobilité



CHIFFRES CLÉS LIÉS AUX ACTIVITÉS

Territoire

464 ha

soit 54% de la superficie des
ZI est propriété d'organismes
publics (19% propriété de la FTI)

13 PDZI*

en force soit 49%
des ZI du canton
* Plan directeur de
zone industrielle

44 parcs

34 km

de pistes cyclables

71 ZI

859 ha

Superficie des
ZI, soit 3% de
la superficie
du canton de
Genève

27,7 km

de voies ferroviaires

Economie des ZI

15%

du PIB genevois
(en 2019)

68'782

emplois (PAV inclus)

540

activités exercées
dans les ZI (selon
classification NOGA)

4'498

établissements
(PAV inclus)

14%

des emplois dans
l'horlogerie

Collaborateurs

CHF 5,844 Mio

Charges de personnel

35

collaborateurs
(31.05 ETP)

46%

de femmes

54%

d'hommes

Gestion patrimoine FTI

4,5%

Rendement brut du
patrimoine

147

bâtiments en
propriété
et 40 en gestion

110'367 m²

de surface brute de plancher
(SBP)

844 contrats

317 DDP* (hors PPE), 456 baux (hors
parkings) et 69 conventions

* Droits distincts et permanents

246 ha

soit 366 parcelles en propriété
et 241 en gestion

CHF 40,027 Mio

Chiffre d'affaires

CHF 24,294 Mio

EBITDA

CHF 605,988 Mio

Actifs immobilisés

CHF 636,551 Mio

Total du bilan

CHF 252,843 Mio

Capitaux étrangers

Acquisitions immobilières en 2020

14'325m² 789m²

de terrains

de locaux

41,7 %

Ratio FE / Actifs immobilisés

INDICATEURS DE POLITIQUES PUBLIQUES (G02 AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE)

43'911 m²

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

Valeur cible

≥ 60'000 m²

de SBP

61% 39%

PME – PMI

Grandes entreprises

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

Valeur cible

≥ 70%

69'182

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

Valeur cible

≥ 68'000

emplois

*ZIA: Zone industrielle et artisanale

*ZDIA: Zone de développement industriel et artisanal

LA FTI SE POSITIONNE COMME UN VÉRITABLE OPÉRATEUR DU CHANGEMENT DANS LE CONTEXTE DE L'IMPORTANTE MUTATION DU TERRITOIRE GENEVOIS.

Son pôle Développement et accompagnement des entreprises est au cœur même de la mission de la FTI. Il soutient ces dernières dans leur recherche de surfaces industrielles sur le territoire cantonal et dans leurs relations avec l'administration.

Forte d'une connaissance profonde de l'écosystème industriel genevois, la FTI répond aux besoins des entreprises en leur proposant des espaces adaptés à leurs activités. Il peut notamment s'agir de leur mettre à leur disposition des locaux ou des terrains à court terme, mais aussi de développer des projets sur un plus long terme comme dans le cadre du PAV.

En accélérant l'acquisition de fonciers, la Fondation augmente sa capacité à proposer aux entreprises de nouvelles surfaces, mieux adaptées à leurs activités. La FTI travaille également à la mise en place de conditions financières et de travail attractifs pour les entreprises du PAV, en vue de faciliter leur déménagement.

Afin de répondre à la rareté des terrains disponibles, le pôle Développement et accompagnement des entreprises s'emploie au quotidien à comprendre les besoins spécifiques des entreprises, à poursuivre une logique d'économicité et à leur proposer des solutions à des prix abordables, tout en respectant les grands principes de l'écologie industrielle.

Entretien avec Steve Aeschlimann, directeur du pôle Développement et accompagnement des entreprises.

Quel grand projet aura marqué l'année 2020 ?

Nous développons actuellement un projet de plateforme rail-route sur la commune de Vernier avec Ebiox, une entreprise spécialisée dans l'assainissement des sites pollués. Nous avons ainsi valorisé ce terrain proche des rails, tout en proposant à l'entreprise un espace parfaitement adapté à ses besoins. Nous avons également pu lancer les jalons d'une intéressante dynamique de mutualisation, puisque d'autres entreprises de la zone pourront profiter des infrastructures construites. Un projet ambitieux, qui offre une réponse à l'un des grands enjeux de notre temps : la revalorisation des déchets.

Quels sont les défis pour l'avenir ?

Moderniser nos outils, développer une meilleure compréhension de l'offre et de la demande du marché à court et à long terme, tout en poursuivant notre politique d'acquisition de terrains en ZI. Nous souhaitons développer une offre attrayante, afin de proposer aux entreprises qui quittent le PAV des alternatives à valeur ajoutée.



Steve Aeschlimann

ZIA DU LIGNON : INSTALLATION DE LA SOCIÉTÉ EBIOX SA À VERNIER

Le projet en bref

En vue d'installer une plateforme rail/route, la FTI a acquis en 2018 une parcelle de 16'200m² située à Vernier, avec un accès direct aux voies ferroviaires. Après avoir réalisé une étude de viabilité, la Fondation a décidé d'octroyer un droit de superficie à la société Ebiox SA.

Cette plateforme prévoit la construction d'une halle fermée afin de recevoir des matériaux d'excavation et de démolition, puis de les transférer via la plateforme rail/route vers les sites de revalorisation d'Ebiox, de manière écologique et économique. L'accès à cette plateforme sera par ailleurs mutualisé pour toutes les autres entreprises éligibles et dont l'activité nécessite l'utilisation du rail.

Entretien avec Joël Pythoud, Directeur régional d'Ebiox.

Quel est l'intérêt pour une société comme la vôtre d'exploiter une plate- forme rail/route ?

Notre mission consiste à privilégier le recyclage, l'assainissement ou encore la revalorisation des matériaux, tout en évitant la mise en décharge et en diminuant au maximum notre impact écologique. A ce titre, nous avons développé un large réseau de connexions par rails qui nous permet de limiter les transports routiers.

Quel rôle joue la FTI dans le cadre de ce projet ?

Nous avons sollicité la FTI il y a plusieurs années afin d'obtenir son soutien dans le cadre de la recherche d'une parcelle reliée aux rails et pouvant accueillir nos activités. Nous avons ainsi développé une relation de confiance avec la FTI qui a fait un effort important pour comprendre nos contraintes, nos attentes ainsi que nos besoins spécifiques. Nous sommes aujourd'hui ravis de ce partenariat, qui nous permettra d'ici 2022 de développer notre premier poste de réception sur le canton de Genève.



Joël Pythoud

A propos d'Ebiox

Ebiox fait partie du groupe familial suisse Eberhard fondé en 1954. Le groupe excelle dans les domaines de l'assainissement de sites pollués et contaminés, l'élimination des déchets, de matériaux primaires et recyclés et de béton, mais aussi dans la valorisation des matériaux. Il comprend quelques 11 entreprises et plus de 630 employés. Grâce à des investissements constants dans les nouvelles technologies, le groupe parvient aujourd'hui à revaloriser près de 95% des matériaux qu'il récupère. Ebiox possède par ailleurs 6 centres de traitement régionaux, dont les plus grands sont reliés par rails et leur permettent d'offrir un service de proximité à travers toute la Suisse.

N'AYANT PAS DE SUCCESSEUR POUR LA REPRISE DE SON ACTIVITÉ AU MOMENT DE SA RETRAITE, LE PROPRIÉTAIRE D'UN LOT PPE SIS CHEMIN DE RIANTBOSSON 12A À MEYRIN, A CHERCHÉ À VENDRE SON BIEN EN 2019. FAUTE DE PRENEUR, IL EST ENTRÉ EN CONTACT AVEC LA FTI QUI A ACCEPTÉ DE LUI RACHETER SON LOT. UN ACCORD GAGNANT POUR LES DEUX PARTIES, PUISQUE LA FTI A PU TRÈS RAPIDEMENT METTRE LE LOT À DISPOSITION DU GARAGE RIANTBOSSON AUTOMOBILE SÀRL, À LA RECHERCHE DE SURFACES SUPPLÉMENTAIRES POUR DÉVELOPPER SON ACTIVITÉ

L'exemple de la ZI de Riantbosson

Entretien avec Monsieur Serge Gonzalez – responsable du garage Riantbosson Automobile Sàrl.

Dans quel contexte avez-vous collaboré avec la FTI ?

Étant installé dans la ZI de Riantbosson depuis 1979, au rez-de-chaussée d'un des bâtiments, nous avons collaboré pour la première fois avec la FTI lorsque celle-ci a racheté les locaux qui se libéraient au 1^{er} étage. Nous avons vite convenu d'un accord de location qui nous a permis d'étendre notre surface commerciale.

Sans la FTI, nous n'aurions pas pu accéder à cette surface car nous n'avions pas les ressources pour la racheter. L'intervention de la FTI était donc pour nous une aubaine.

Etes-vous satisfait de votre collaboration avec la FTI ?

Absolument. Nous entretenons des échanges réguliers qui se passent toujours de manière courtoise, constructive et efficace. Une telle collaboration est un immense atout pour faciliter le quotidien et les affaires administratives.



Serge Gonzalez



ZI DE LA MOUSSE: UN QUARTIER MIXTE À DEUX PAS DU CEVA

Le projet Mousse 80

Depuis décembre 2020, un nouveau bâtiment sis au chemin de la Mousse 80 à Thônex, situé sur une parcelle propriété de la FTI, offre des surfaces commerciales à quelques enjambées de la gare de Chêne-Bourg et du Léman Express.

Ce bâtiment de 6'000 m² de surface brute de plancher représente une particularité importante : celle d'accueillir non seulement des activités industrielles et artisanales du secteur secondaire, mais aussi d'autres types d'activités tertiaires telles que des commerces ou encore des bureaux.

La commercialisation des lots vacants se poursuit et permettra d'installer d'autres entreprises dans le courant de l'année 2021.

Aujourd'hui, ce bâtiment accueille un large éventail d'entreprises et d'activités :

L'entreprise Borsa et Batista

constructions métalliques - serrurerie

Un magasin Eugène Baud

meubles de jardin, conciergerie, quincaillerie

Des sociétés de développement immobilier

SISTEM Sàrl

une entreprise de dépannage et de vente d'électroménager de toutes marques ainsi que de pièces détachées

CITADELLE Sàrl

un groupe spécialisé dans la promotion et la réalisation de bâtiments commerciaux en Suisse

FTR WATER GROUP SA

une entreprise spécialisée dans le domaine du traitement de l'eau

La voirie cantonale

Entretien avec Monsieur Jérémie Gardiol, Eugène-Baud S.A.

Comment décriez-vous votre collaboration avec la FTI ?

Notre collaboration a été très productive à plusieurs égards. Tout d'abord, la FTI a permis le déclassement de la zone où nous étions déjà présents, pour passer d'une ZDIA à une ZDAM. Ce développement a généré une impulsion commerciale et nous a permis d'élargir notre palette d'activités. De même, la FTI nous a permis de commercialiser plus facilement les surfaces restantes grâce à la visibilité de leur site internet.



Jérémie Gardiol

Quel est pour vous l'avantage d'être en ZDAM plutôt qu'en Zone Industrielle ?

Une zone industrielle est limitative alors qu'une ZDAM ouvre la possibilité à d'autres acteurs de s'installer dans la zone. Or, on sait que la multiplicité et la diversité des activités génèrent de la fréquentation et ainsi accroissent nos activités commerciales. J'espère que tous les acteurs sont ravis de ce projet et de cette collaboration fructueuse.

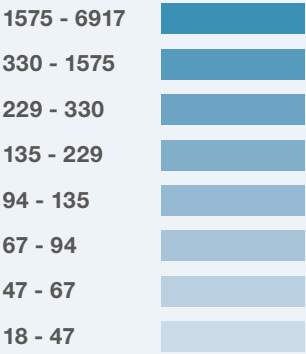
FICHE TECHNIQUE MOUSSE 80

- m² de sbp : 6'490 m² hors-sol
- m² utiles : 5'840 m²
- volume SIA : Hors-sol env. 33'000 m³ et sous-sol env. 20'000 m³, total 53'000 m³
- Taux d'occupation à fin 2020 : 25%
- Bâtiment HPE, panneaux solaires photovoltaïques, dalles brutes, façade rapportée métallique
- Nombre de places de parking : 1 place / 100 m² de SBP
- Durée des travaux : 26 mois

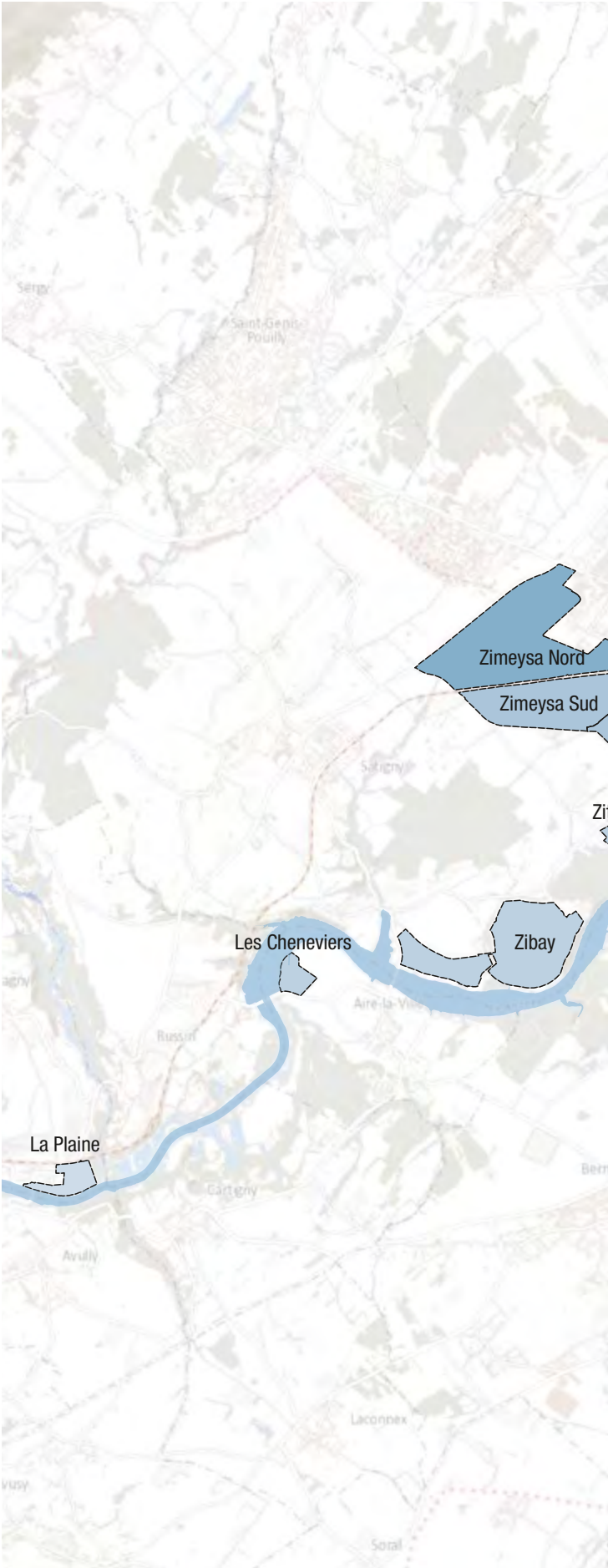
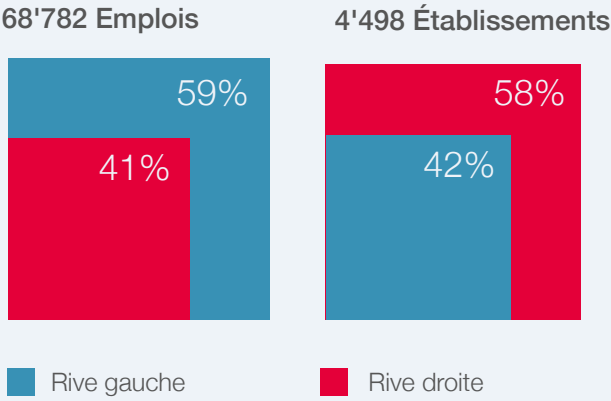


Chemin de la Mousse 80

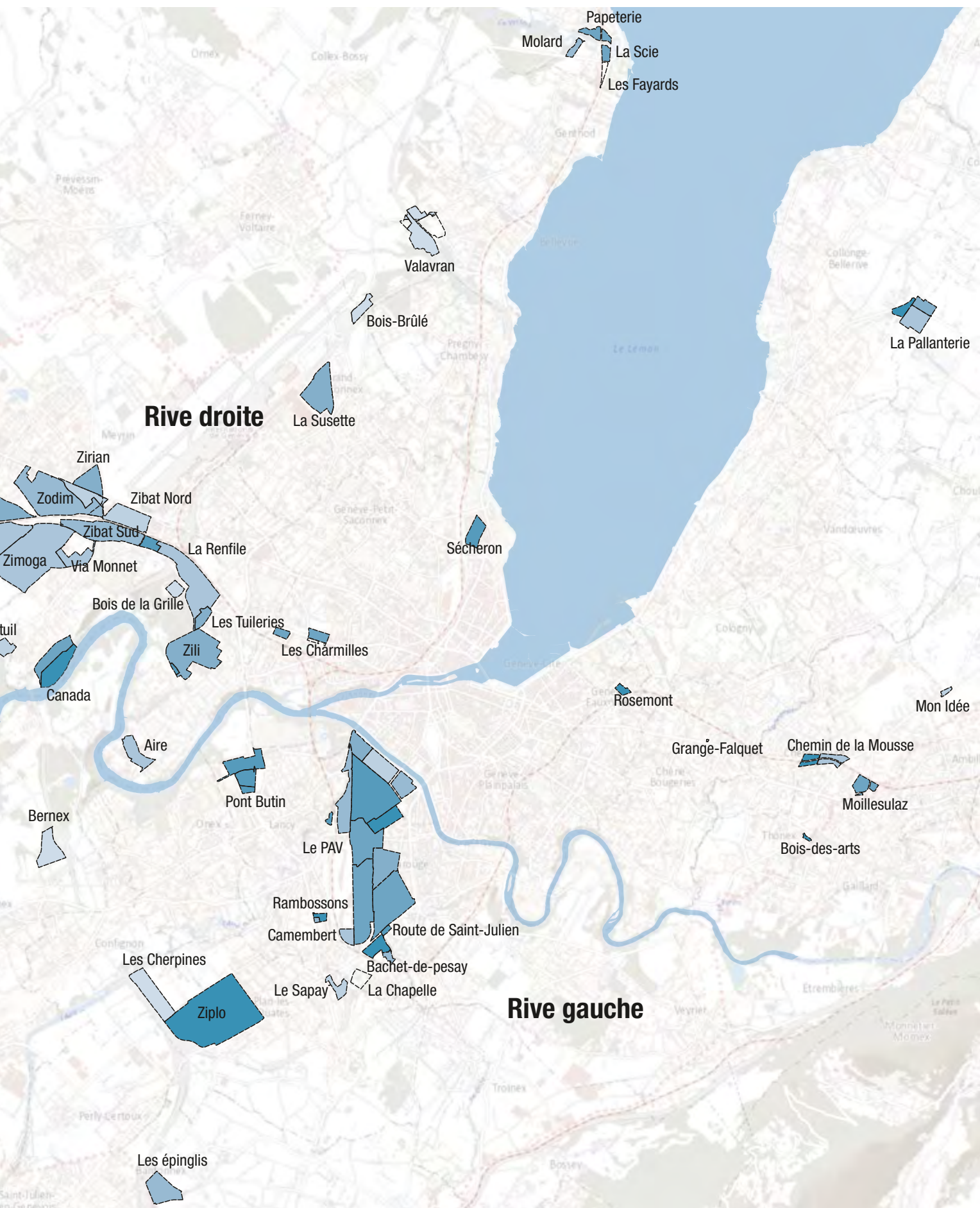
DENSITÉ D'EMPLOIS DANS LES ZONES INDUSTRIELLES DU CANTON



Répartition territoriale des emplois et des établissements dans les ZI



1 : 33 000



LA FONDATION PAV, FONDATION DE DROIT PUBLIC, ACCOMPAGNE LA MUTATION URBAINE DU PROJET PAV. ENTRETIEN AVEC VINH DAO, SON NOUVEAU DIRECTEUR GÉNÉRAL.

Quelle est la mission de la Fondation PAV dans le secteur et comment opérez-vous avec les autres acteurs présents ?

Votée par le Grand Conseil genevois en 2019, la Fondation PAV (FPAV) est chargée de négocier les droits fonciers du secteur Praille-Acacias-Vernets et de mettre à disposition les terrains libérés aux futurs investisseurs, sous forme de droits de superficie distincts et permanents (DDP). Nous sommes à cet égard un opérateur foncier, alors que l'aménagement du territoire ainsi que la planification des PLQ restent, eux, de la compétence de la Direction PAV (DPAV) du département du territoire. La FTI, quant à elle, va nous aider à accompagner les entreprises dans leur déménagement et leur relocalisation hors PAV. Aussi, la FTI continue à gérer les contrats de bail et de DDP des terrains propriétés de la FPAV et son rôle pourrait être assimilé dans ce cas à celui d'une régie.

Le transfert des terrains entre la FTI et la FPAV est aujourd'hui réalisé. Quels sont les premiers objectifs ?

Effectivement, nous avons reçu en dotation les terrains de l'Etat situés au PAV, ce qui représente une valeur comptable d'environ 450 millions CHF. Le principal changement réside dans le fait que nous sommes maintenant propriétaire des terrains. L'une de nos premières missions est de rencontrer, discuter et trouver les meilleures solutions économiques pour les artisans et industriels qui doivent quitter le PAV. En tant que fondation de droit public, nous nous devons d'appliquer et respecter des critères stricts de transparence et d'égalité de traitement. Notre second objectif est d'octroyer les nouveaux DDP du projet PAV dès que les PLQ des différents quartiers entreront en force. Par ces attributions de DDP, nous devons ainsi mettre en œuvre les PLQ adoptés en garantissant l'ambition qualitative et environnementale des projets

Quelles synergies développez-vous avec la DPAV et la FTI ? Comment cela fonctionne ?

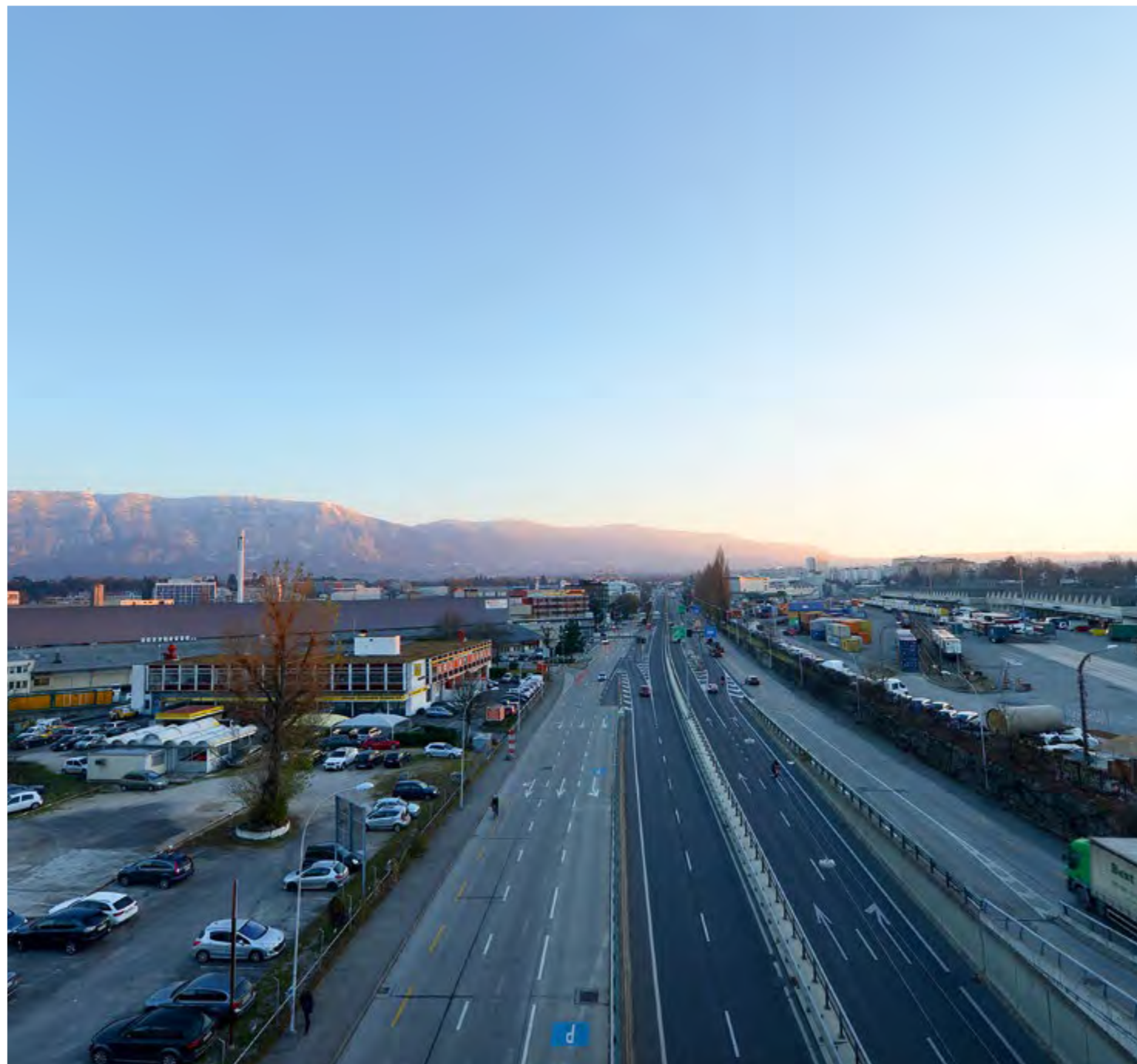
Nous sommes trois entités indépendantes mais travaillons main dans la main pour coordonner au mieux l'accompagnement et le soutien à la relocalisation des entreprises et le développement du projet PAV, qui comporte le plus gros potentiel de construction de logements du canton. Nous sommes ainsi complémentaires. Nous allons d'ailleurs tous emménager dans l'actuel bâtiment de la FTI. J'y vois vraiment des synergies très positives pour les entreprises actuelles PAV et les futures sociétés investisseurs. Elles auront ainsi accès à un guichet centralisé où chaque partie prenante peut apporter des solutions. La création de la « Maison du PAV » sera un vrai atout pour le secteur, un lieu unique qui pourra regrouper et incarner le projet PAV en proposant conseils, expertises, actions et communication.



Vinh Dao

La FTI passe d'opérateur historique du PAV à une position de facilitateur de la mutation urbaine, en accompagnant les entreprises dans leur projet de relocalisation. Elle garde pour autant la maîtrise foncière et la gestion du périmètre Praille-Ouest, est-ce un avantage ?

La FTI garde effectivement la gestion et la maîtrise du périmètre Praille-Ouest et continue son activité d'acquisition de parcelles en zone de développement industrielle et artisanale en dehors du secteur PAV. C'est un réel avantage pour les entreprises, ce sont des terrains que la FTI peut proposer aux actuels propriétaires de bâtiments au PAV qui devront déménager ces prochaines décennies.



ZI de la Praille (sud) : route des Jeunes

LE PÔLE AMÉNAGEMENT S'INSCRIT DANS LE CADRE DE LA MUTATION DES ZONES INDUSTRIELLES GENEVOISES. AFIN DE RÉPONDRE AUX CONTRAINTES POSÉES PAR L'EXIGÜITÉ DU TERRITOIRE. UN IMPORTANT TRAVAIL DE PLANIFICATION ENCADRE LE DÉVELOPPEMENT DES ZONES INDUSTRIELLES, À L'ÉCHELLE DU CANTON.

A ce titre, la FTI travaille en copilotage avec l'Etat de Genève sur les différents plans directeurs des ZI (PDZI). Ces derniers constituent la base réglementaire qui rend ensuite possible le développement des zones, soit de véritables feuilles de route qui permettent de penser l'avenir de l'industrie à Genève. Le pôle formule notamment des recommandations, et s'applique par exemple à intégrer les enjeux environnementaux et d'écologie industrielle aux futurs développements.

Sur le terrain, le pôle Aménagement est chargé de la réalisation d'espaces publics et d'infrastructures, autant de réalisations qui permettent de transformer les ZI en « quartiers industriels » plus vivants, ainsi que de proposer aux entreprises des conditions de travail et de vie attrayantes. Le pôle se charge par ailleurs de la gestion du fond d'équipement qui est alimenté par les taxes d'équipement perçues auprès des entreprises ainsi que d'une dotation de la FTI permettant de financer ces infrastructures.

Au niveau des demandes d'autorisation de construire qui concernent les zones industrielles à Genève, le pôle Aménagement fait partie des services interrogés et soumet systématiquement un préavis. Finalement, le pôle est en charge de la réalisation et de l'animation des écoParcs, soit une déclinaison propre à la FTI du développement durable appliqué à la zone industrielle, au service du secteur de l'industrie et de l'artisanat.

Entretien avec Laurence Tobler, directrice du pôle Aménagement.

Quel grand projet aura marqué l'année 2020 ?

Nous nous sommes principalement concentrés sur la réalisation d'infrastructures dans la ZI du Bois de Bay et la ZI de Mouille-Galand. Cette année correspond en effet pour nous à une phase importante d'adoption de Plans Directeurs. Une fois ces plans adoptés et les bases réglementaires fixées, nous travaillerons à leur mise en œuvre effective sur le terrain.

Quels sont les défis pour l'avenir ?

Ils portent sur le développement de la ZDAMMS – soit la zone de développement et d'activités mixtes de Meyrin-Satigny. Il s'agit en effet d'une ZI qui est actuellement en cours de requalification pour devenir une ZDAM, autrement dit une zone qui pourra accueillir non seulement des activités du secteur secondaire, mais aussi tertiaire.

Notre défi principal sera de créer de la mixité dans cette zone et d'accompagner des développements ambitieux en termes de densité, tout en mettant l'accent sur la création d'espaces de vie et la préservation de la biodiversité. Notre rôle consistera également à inciter les entreprises à travailler à l'échelle de la pièce urbaine – ou du quartier, à collaborer et à mutualiser leurs infrastructures partout où c'est possible.



Laurence Tobler

DANS LE CADRE DE SES ACTIVITÉS D'AMÉNAGEMENT ET EN PARALLÈLE D'ÉVENTUELS DÉVELOPPEMENTS IMMOBILIERS, LA FTI SE CHARGE NOTAMMENT DE LA MAINTENANCE ET DU DÉVELOPPEMENT D'INFRASTRUCTURES SUR L'ASSIETTE DES ZI GENEVOISES. IL S'AGIT DE TOUTES LES INFRASTRUCTURES QUI PERMETTENT DE VIABILISER LES NOUVELLES ZONES INDUSTRIELLES, NOTAMMENT ROUTIÈRES, ÉNERGÉTIQUES, D'ÉVACUATION DES EAUX, ETC.

La FTI agit en tant que maître d'ouvrage pour la création de ces infrastructures, qui sont financées par la taxe d'équipement et sont ensuite cédées aux communes. Les différents plans directeurs font office de feuille de route pour ces développements qui suivent ensuite une planification sur cinq ans. Les équipes travaillent par ailleurs en relation étroite avec le pôle Développement et accompagnement des entreprises, afin d'assurer cohérence et efficacité dans le développement des ZI.

Entretien avec Fabien Héritier, Benoît Germain et Julien Vinette, département projets infrastructure et équipement.

Est-ce qu'un projet particulier a marqué l'année 2020 ?

Nous avons surtout travaillé sur des projets déjà engagés, comme par exemple la requalification complète du chemin Delay à Vernier. Ce chemin représente un élément-clé dans le développement futur de la Zone Industrielle de Mouille-Galand (ZIMOGA), en tant que l'un des principaux axes de transport. Nous avons à ce titre complètement revu son infrastructure, notamment en élargissant la route afin de permettre le passage des transports publics et en construisant une piste cyclable ainsi que de larges trottoirs.

Quels sont les projets qui vous attendent dans les années à venir ?

Jusqu'à ce jour, nous nous sommes principalement concentrés sur le développement ponctuel d'infrastructures, en fonction des besoins. A l'avenir, nous avons pour objectif de suivre l'adoption des plans directeurs (PDZI) et de nous concentrer sur la viabilisation de ces nouvelles zones qui sont aujourd'hui des terrains vides, comme c'est par exemple le cas du secteur des Communs (ZIMOGA), ou encore du secteur des Cherpines.



Benoît Germain



Fabien Héritier



Julien Vinette

INFRASTRUCTURES DÉVELOPPÉES PAR LA FTI ET LE CANTON D'ICI 2026, DANS LE SECTEUR DE LA ZIMEYSAVER

RÉALISATIONS DE LA FTI EN 2020

1 **Projet aménagement routier chemin de Delay à Vernier**

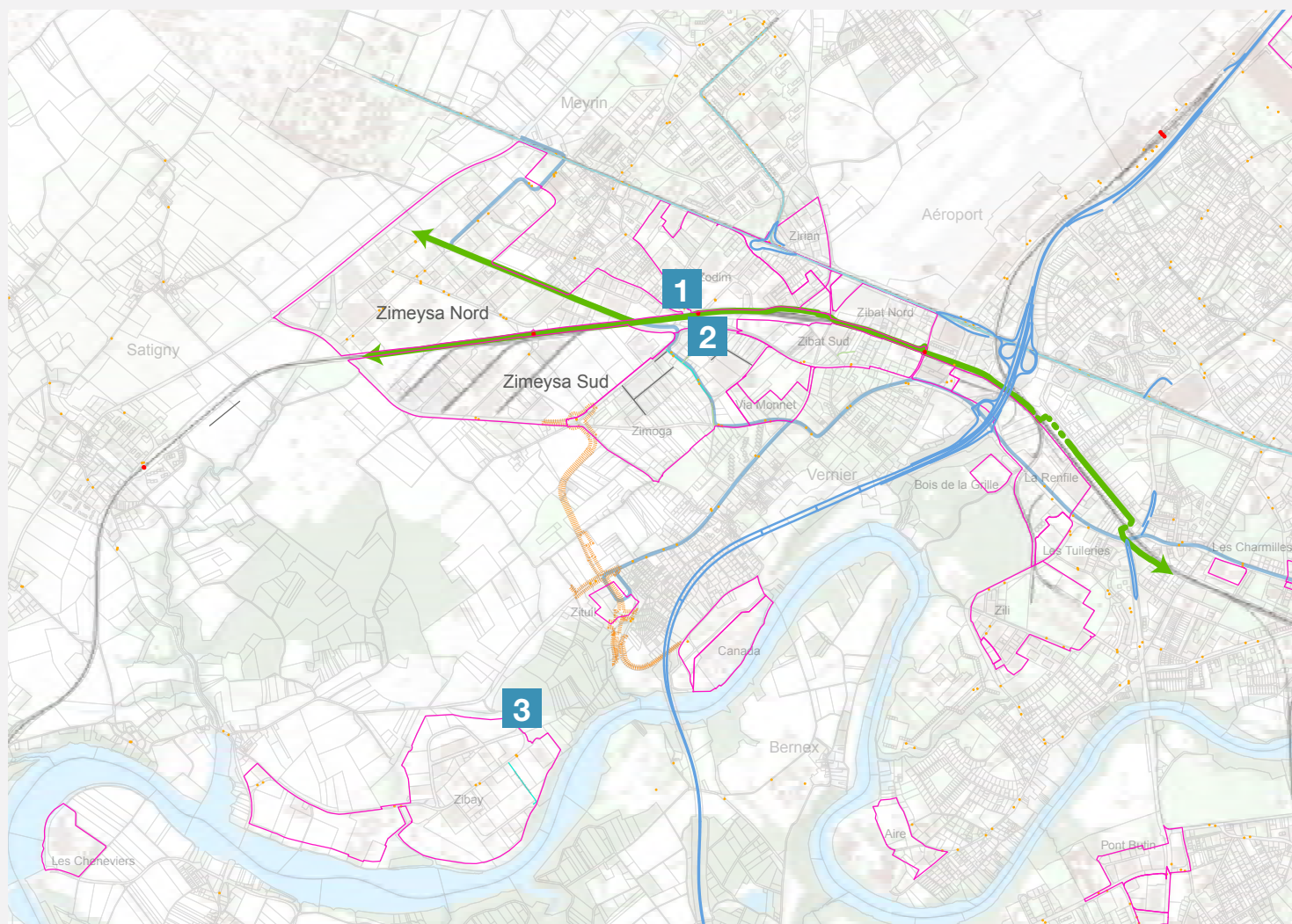
- Plan secteur: Plan Directeur de la Zone Industrielle de Mouilles-Galand (ZIMOGA)
- ZI/: ZIMOGA
- Commune: Vernier – Canton de Genève
- Adresse: chemin de Delay
- Description des travaux: modification de la route existante afin de se conformer au nouveau gabarit adopté par le plan directeur. Construction d'un collecteur d'eaux pluviales, création d'une noue végétalisée le long de la route de Satigny faisant office de rétention des eaux, détournement des réseaux Swisscom en prévision du démantèlement futur de la route de Montfleury, élargissement de la chaussée de 5 à 8 m, création de trottoirs et bande cyclable, mise aux normes BHNS de l'arrêt de bus.
- Mètres linéaires: chemin Delay 370 m, noue végétalisée 80 m
- Coût estimé des travaux: 4'100'000 CHF hors rachat de parcelles – Financement via le fond d'équipement, le FIA, les SIG et l'OCAN
- % Réalisé: 50% du projet au 31.12.2020
- Livraison estimée: septembre 2021

3 **Projet prolongement routier de la rue de Pré-Salomon**

- Plan secteur: Plan Directeur de la Zone de développement Industrielle et artisanale du Bois-de-Bay (ZIBAY).
- ZI/ZDIA: ZIBAY
- Commune: Satigny – Canton de Genève
- Adresse: rue du Pré-Salomon
- Description des travaux: élaboration d'un tracé routier répondant aux différentes contraintes d'exploitation générales de la ZIBAY et aux besoins des entreprises impactées par le projet telles que PRELCO SA et SERBECO SA. Construction d'une piste de mobilité douce et un aménagement paysager se raccordant aux berges du Rhône. Ce projet se traduit par la réalisation du prolongement routier de la rue du Pré-Salomon, actuellement sans issue, jusqu'à son raccordement sur la route du Bois-de-Bay, permettant de finaliser le bouclage routier et de divers autres réseaux.
- Mètres linéaires: 330 m
- Coût estimé: selon contrat d'entreprise – 2'800'000 CHF – Financement via le fond d'équipement
- % Réalisé: 50% du projet au 31.12.2020
- Livraison: juillet 2021

2 **Projet aménagement routier chemin de Grenet et chemin de l'Émeraude à Vernier**

- Plan secteur: Plan Directeur de la Zone Industrielle de Mouilles-Galand (ZIMOGA)
- ZI/: ZIMOGA
- Commune: Vernier – Canton de Genève
- Adresse: chemin de Grenet et chemin de l'Émeraude
- Description des travaux: modification des dessertes existantes afin de se conformer au nouveau gabarit adopté par le plan directeur de la ZIMOGA, notamment en élargissant les trottoirs à 2 m et en réalisant la couche d'usure qui n'avait jamais été faite auparavant.
- Mètres linéaires: Grenet 560 m; Émeraude 435 m
- Coût estimé des travaux: 1'370'000 CHF hors rachat de parcelles – Financement via le fond d'équipement
- % Réalisé: 100% du projet au 31.12.2020
- Réception finale et livraison: 27.11.2020 – En cours de cession à la commune



Source FTI

- Zones industrielles
- Voies de chemin de fer
- Tram
- Autoroute
- Arrêts TPG
- Gares

Infrastructures développées par la FTI d'ici 2022

- Infrastructures FTI réalisées
(requalification, prolongement ou noue)
- Infrastructures en cours
(requalification, prolongement ou noue)
- Infrastructures en projet de réalisation
(requalification, prolongement ou noue)

Infrastructures cantonales développées par le Canton d'ici 2026

- Voie verte, tracé provisoire (2025)
- BHNS (2025)
- Barreau routier de Montfleury (2026)

La restauration du Nant d'Avril

Une charte pour la biodiversité visant à la revitalisation du cours d'eau du Nant d'Avril a été signée en novembre 2020. Elle découle d'un large consensus regroupant notamment le WWF, le Canton, les communes de Meyrin et Satigny, le CERN, Agri Genève ou encore le Fonds Vitale environnement des SIG et la FTI, qui s'engage à contribuer à ce projet ambitieux dans le cadre de ses missions.

Le Nant d'Avril est historiquement l'un des cours d'eau genevois le plus maltraité. Un plan de revitalisation a été élaboré et adopté sous la forme d'une charte qui détaille les actions à entreprendre sur l'entier du bassin-versant du cours d'eau. L'un des objectifs vise la biodiversité et le retour de certaines espèces d'animaux. Cette démarche démontre une volonté largement partagée de mieux concilier nature et activités humaines en bon voisinage. Les premières actions en vue de la 2ème étape de revitalisation du Nant d'Avril débuteront dès 2021 et devraient s'étaler jusqu'en 2033. Le coût total de tous les travaux et aménagement est estimé à 30 millions de francs.

LA FTI FAVORISE LA MISE EN ŒUVRE DE PRINCIPES D'AMÉNAGEMENT ET COORDONNE LA MUTUALISATION, LES ÉCHANGES ET LES COLLABORATIONS INTER-ENTREPRISES, À L'ÉCHELLE DE LA PIÈCE URBAINE (PU).

Le Plan directeur de zone industrielle et artisanale des Cherpines a été adopté par le Conseil d'Etat le 9 mai 2018.

Situé en zone de développement industriel et artisanal (ZDIA), il couvre une surface 13 ha sur la commune de Confignon, et se décompose en trois pièces urbaines (PU). Le plan prévoit d'accueillir 1'300 emplois pour 100'000 m² de SBP.

Faisant partie intégrante du Grand Projet des Cherpines, ce quartier favorisera la cohabitation de différentes typologies de logements (subventionnés, copropriétés et loyers libres), avec des activités et de l'équipement public.

Le périmètre des Cherpines, divisé en 3 pièces urbaines (Nord A2, Centre A1b, Sud A1a) d'une surface totale de 58 Ha, accueillera un quartier durable et mixte, comprenant des logements, des surfaces d'activités, des commerces et des services, ainsi que des équipements publics et des espaces dédiés au sport, à la culture et aux loisirs.

Cette mixité entre logements et emplois permettra la réalisation d'un quartier complet répondant à l'ensemble des besoins sur une courte distance et favorisant la mobilité douce.

Le futur quartier des Cherpines respectera également l'héritage parcellaire agricole de la plaine de l'Aire avec une organisation en damiers facilitant les liaisons entre pièces urbaines.

Dans la pièce urbaine Sud A1a, la FTI, détient aujourd'hui 13'055 m², représentant 36% de l'ensemble de la pièce urbaine.

Entretien avec Paulo Rodrigues, Chef de projet du pôle Développement et accompagnement des entreprises.

Quelle étape a été franchie pour les Cherpines en 2020 ?

Les Cherpines sont un projet de premier plan pour la FTI car c'est l'une des dernières zones du canton ayant fait l'objet d'un déclassement de zone agricole en zone industrielle. Ceci a favorisé la mise en œuvre du PDZIA. Les premiers développements immobiliers devraient voir le jour d'ici trois à cinq ans.

Quels sont les défis pour les années à venir ?

Les Cherpines représentent un périmètre très important pour la FTI car il permet de mettre à disposition des industriels et des artisans des terrains « nus » en droits de superficie, à des conditions très intéressantes. De plus, le PDZIA des Cherpines a cette particularité d'être attaché à un quartier de logements, ce qui crée quelques défis pour le développement d'une zone industrielle avec des contraintes. Mais cette proximité est avant tout une chance pour la FTI, car cela crée des synergies à l'échelle du quartier (mutualisation des services, mobilité). La proximité du PAV est aussi un avantage important, faisant des Cherpines un possible lieu d'implantation pour les entreprises qui doivent déménager.

Quel rôle joue la FTI au sein des Cherpines ?

Je dirais que la FTI agit comme opérateur urbain et facilitateur d'installation des entreprises et d'échanges en tant que trait d'union entre les secteurs publics et privés. C'est aussi l'un des premiers PDZIA où l'on travaille à l'échelle de la pièce urbaine et non plus à celle de la parcelle.



Paulo Rodrigues



PDZIA des cherpines

LE RÈGLEMENT SUR LES ACTIVITÉS ADMISSIBLES EN ZONE INDUSTRIELLE OU DE DÉVELOPPEMENT INDUSTRIEL (RAZIDI), RESPECTIVEMENT EN ZONE DE DÉVELOPPEMENT D'ACTIVITÉS MIXTES, FIXE LE CADRE POUR INTERPRÉTER LES ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À L'INSTALLATION EN ZONE INDUSTRIELLE (ZDIA ET ZIA).

Depuis plus de 60 ans, la FTI préavise l'installation des entreprises éligibles en zones industrielles.

Le cadre prévoit que les activités économiques soient admissibles, et qu'il soit possible d'y intégrer des bâtiments et aménagements destinés à des activités publiques fortement gênantes. Ce même cadre permet sous certaines conditions l'installation d'activités relevant de la haute

technologie, ainsi que des entreprises du secteur tertiaire pour autant qu'il s'agisse d'entreprises prestataires de services utiles aux utilisateurs des ZI.

La FTI, en particulier le pôle Juridique, s'assure que ce règlement soit appliqué de manière conforme et uniforme pour toutes les entreprises souhaitant s'installer en zone industrielle.



SI LE DÉVELOPPEMENT DURABLE EST AUJOURD'HUI UN SUJET DE SOCIÉTÉ, LA FTI L'INTÈGRE DÉJÀ AU CŒUR DE SES ACTIVITÉS DEPUIS PLUSIEURS ANNÉES. UNE TENDANCE QUI SE VOIT D'AILLEURS ENCORE RENFORCÉE PAR LA COB 2020-2024 PUISQU'ELLE PLACE LA DURABILITÉ AU CŒUR DE TOUTES LES RÉFLEXIONS FUTURES DE LA FTI. LES TROIS PILIERS DU DÉVELOPPEMENT DURABLE QUE SONT L'ÉCONOMIE, L'ENVIRONNEMENT ET LE SOCIAL SE DOIVENT DÉSORMAIS D'ÊTRE ÉQUILIBRÉS ET PRIS EN COMPTE À TOUTS LES NIVEAUX.

Il s'agit d'une démarche responsable et ambitieuse qui se concentre sur le développement et le bien-être des entreprises. Car si la FTI s'engage au quotidien en faveur d'un futur durable, c'est avant tout pour stimuler le développement de l'économie, lui permettre de rester performante, tout en minimisant son impact environnemental. La FTI travaille donc au développement de conditions permettant à tous types d'entreprises et de modèles économiques de se développer sur le territoire, en vue de favoriser une économie prospère et durable à Genève.

Dans ce cadre, la FTI œuvre à deux niveaux. Pour ses activités propres, la Fondation se veut exemplaire et applique des critères de développement durable ambitieux qui ont d'ailleurs été formalisés dans la nouvelle COB. Au niveau des entreprises et de la gouvernance, la FTI intervient en fonction des opportunités, mais aussi à la demande des entreprises. Elle participe activement à la réorganisation de l'industrie dans le but de maximiser la productivité économique et le bien-être, tout en diminuant l'empreinte écologique des activités. Cela se traduit notamment par l'application de concepts tels que l'écologie industrielle, la mutation de zones industrielles en quartiers industriels ouverts et vivants, le développement d'écoParcs, la rationalisation de la production, la mutualisation des infrastructures, etc.

Les premiers bénéficiaires de cette vision restent bien entendu les entreprises pour lesquelles le développement durable représente avant tout une opportunité.

Objectifs de développement durable de la FTI

La COB 2020-2024 est la première à fixer des objectifs de développement durable contraignants à la FTI. En effet, dans le cadre de sa mission de service public, la FTI a comme objectifs politiques et d'aménagement des zones industrielles les points suivants :

- Le respect et la promotion des ressources naturelles et de biodiversité dans le déploiement des projets et des activités, en visant en particulier à valoriser ou à renforcer l'infrastructure écologique, à l'intérieur des zones industrielles comme à leur frange.
- La mise en œuvre des principes du développement durable dans le domaine industriel et artisanal, en particulier les principes de l'écologie industrielle, l'écologie circulaire et l'économie de la fonctionnalité, ainsi que dans son activité propre.

De plus, la FTI se doit de sensibiliser et accompagner les entreprises dans leurs efforts liés à la transition écologique en promouvant notamment la mise en place d'infrastructures mutualisées, la collaboration avec le service de l'environnement et l'office cantonal de l'agriculture et de la nature (OCAN). La FTI doit également contribuer activement à la mise en œuvre de la politique cantonale de gestion des déchets.

**Entretien avec Marc Sneiders,
Responsable Développement Durable,
Ecologie Industrielle et RSE.**

**Est-ce qu'un projet en particulier
a marqué l'année 2020 ?**

Nous avons notamment travaillé sur un plan de mobilité pour la ZIBAY à Satigny qui connaît à ce jour des difficultés majeures liées aux transports. Nous avons présenté à toutes les entreprises établies sur cette zone un plan d'action pour 2020-2023 qui conduira à l'augmentation de la fréquence des TPG et à l'élargissement de l'horaire des services, ainsi qu'à une sécurisation des carrefours, des passages piétons et une fluidification de la logistique au détriment de la voiture privée mono-utilisateur et des parkings sauvages. Un pas indispensable en vue de diminuer l'impact environnemental de l'activité industrielle dans ce périmètre du canton !

**Quels sont les défis qui
vous attendent ?**

Nous souhaitons accélérer la transition des ZI genevoises en écoParcs industriels, grâce à la mise en place de commissions écoParcs et d'une dynamique participative écoParc. Il est à relever qu'une commission écoParc est issue d'une série de différents ateliers participatifs auxquels les entreprises sont invitées. Notre rôle consiste à écouter les entreprises, comprendre leurs enjeux et à transformer les potentielles difficultés identifiées en projets prometteurs. Il s'agit d'une dynamique sur le long terme, puisqu'il faut en général une année pour constituer une telle commission.



Marc Sneiders



DANS LE CADRE DE SES OBJECTIFS DE TRANSITION ÉNERGÉTIQUE, LA FTI A TRAVAILLÉ CONJOINTEMENT AVEC LES SIG À LA CONSTRUCTION DE PANNEAUX PHOTOVOLTAÏQUES DANS LA ZONE INDUSTRIELLE ET ARTISANALE DU BOIS DE BAY (ZIBAY).

Lors de la constitution d'un droit de superficie en faveur d'un bâtiment de stockage dont la surface de la toiture était très importante, et conformément aux prescriptions du concept énergétique territorial de la Zone, il a été convenu en accord avec le superficiaire d'installer une centrale photovoltaïque en toiture.

Compte tenu de la faible consommation du bâtiment, il a été décidé de déployer un micro-réseau qui permettra aux entreprises voisines de bénéficier d'une énergie renouvelable à un prix inférieur au tarif usuel de l'électricité.

En parallèle des mesures conservatoires nécessaires à ce projet, la FTI s'est rapprochée des SIG afin d'élaborer un consortium qui permette

de cofinancer cette installation, de la construire, de la gérer et de l'exploiter durant toute la durée du cycle de vie de la centrale et de son micro-réseau.

Les travaux sont en cours et la mise en service du site est prévue à partir du mois de mai 2021.

Données techniques :

- Surface : environ 6'000 m²
- Nombre de panneaux solaires : 3'418 de 385 Wc
- Puissance : 1'316 kWc
- Production prévue : 1,3 Mégawatts, soit 1'300'000 kWh par an



ZIBAY : centrale solaire et micro-réseau à la route de la Maison-Carrée 22 à Satigny

L'ÉCOLOGIE INDUSTRIELLE EST UNE NOTION QUI REMONTE À LA FIN DES ANNÉES 1980, ET QUI VISE À RÉPONDRE AUX ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX POSÉS PAR LA GLOBALISATION DE L'ÉCONOMIE ET L'ACCÈS FACILITÉ AUX RESSOURCES.

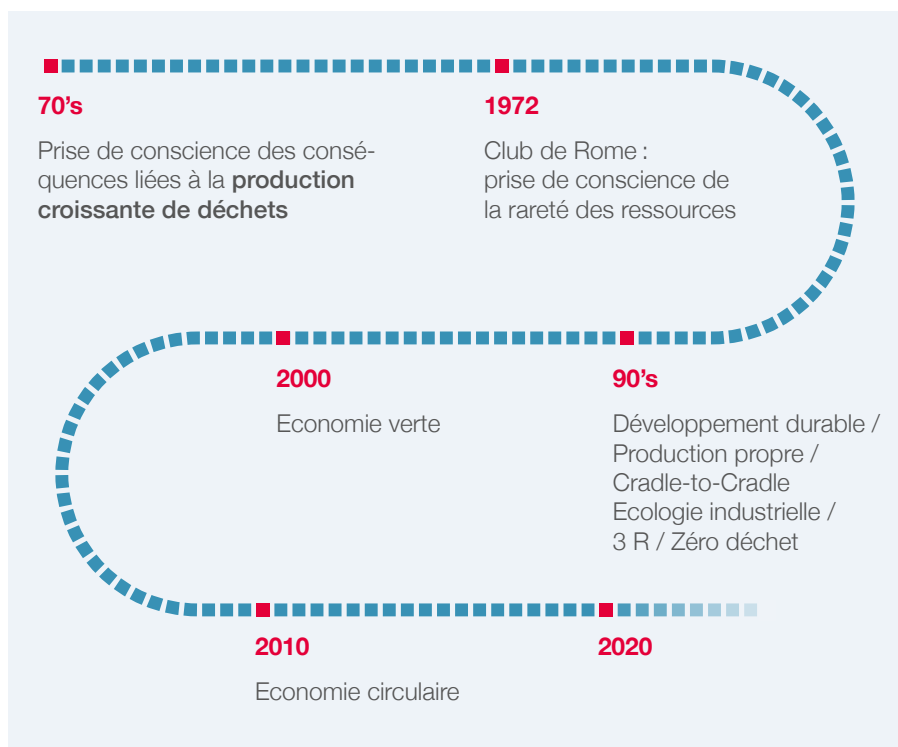
Au gré des années, des méthodologies précises se sont développées permettant de comprendre l'utilisation des ressources, leur cheminement dans l'économie et leur impact sur l'environnement.

Ces procédés développés ont pour vocation d'étudier les liens entre les écosystèmes naturels et le système industriel, de sorte à comprendre l'utilisation des ressources naturelles et les impacts environnementaux des activités économiques.

L'écologie industrielle offre également des solutions pour développer les collaborations entre acteurs du monde industriel. C'est précisément dans cet esprit qu'au début des années 1990 le concept de « parc éco-industriel » voit le jour. Ce concept décrit une communauté d'entreprises de production et de services recherchant l'accroissement de leur performance environnementale et économique à travers la collaboration dans les domaines du management environnemental et de l'usage des ressources incluant l'eau, l'énergie et les matériaux. En travaillant ensemble, la communauté génère un bénéfice collectif qui est supérieur à la somme des bénéfices issus de l'optimisation individuelle de chaque entreprise.

Ce concept est aujourd'hui intégré dans les activités de la FTI sous le terme d'écoParcs.

Les principales stratégies visant à l'efficacité de l'utilisation des ressources naturelles



La FTI est co-fondatrice de Genie.ch, réseau genevois de l'écologie industrielle.

Activité de Genie.ch en 2020 :

1'002 membres (187 nouveaux en 2020)

37'000 utilisateurs connectés, dont 66% en Suisse

60'000 pages vues

1'293 articles publiés depuis 2015

800 inscrits à la newsletter hebdomadaire

226 abonnés sur Twitter, 225 sur LinkedIn

41 projets référencés et cartographiés sur le territoire

4 filières : **énergie, déchets, construction et écoconception**

DÉFINITION D'UN écoParc

DEPUIS PLUSIEURS ANNÉES, LA FTI CHERCHE À APPLIQUER LES FONDEMENTS DE L'ÉCOLOGIE INDUSTRIELLE AUX ZI DU CANTON. UNE DYNAMIQUE QUI SE TRADUIT ENTRE AUTRES PAR LE DÉVELOPPEMENT DE STRATÉGIES DE TRANSITION DU SYSTÈME ACTUEL VERS UN MODE VIABLE ET DURABLE, INSPIRÉ D'ÉCOSYSTÈMES NATURELS.

La FTI a donc développé sa propre déclinaison des principes du développement durable, appliquée au secteur de l'industrie et de l'artisanat. En ressort le concept d'«écoParcs», soit des structures visant à concilier l'activité économique avec son environnement grâce à une optimisation des infrastructures et des ressources. On voit aujourd'hui les trois premières concrétisations de ce principe dans la ZIBAY à Satigny, la ZIPLO à Plan-Les-Ouates et la ZIRAN à Meyrin.

La notion même d'«écoParc» peut définir un territoire (l'écoParc du Bois-de-Bay), mais aussi un mode de gouvernance (une gouvernance en

écoParc), ou encore une commission écoParc (la commission écoParc de la ZIRAN).

«écoParc est un référentiel de projet interne à la FTI, qui peut se décliner dans des projets concrets. Il ne s'agit cependant pas d'un label de zone industrielle, ni d'une appellation consacrée ou reconnue pour une zone.»

Cinq piliers se retrouvent au cœur de cette notion :

Une gouvernance participative

Soit la mise en œuvre d'une gouvernance de proximité, à l'écoute des entreprises et des usagers.

Une stratégie d'implantation

Avec le développement de ce nouveau type de Zone, la FTI repense les implantations, en vue de placer la bonne entreprise au bon endroit.

La mutualisation et la coopération inter-entreprises

La FTI encourage et détecte les potentielles symbioses territoriales et énergétiques entre les entreprises, en vue de permettre une mutualisation des ressources et des infrastructures.

Un certain niveau de qualité de vie

Avec la transition des ZI en écoParcs industriels, la FTI cherche à favoriser un cadre de vie agréable pour les entreprises, les usagers et les riverains.

Des bâtis avec un impact environnemental faible

La Fondation s'efforce d'encourager la réduction de l'incidence environnementale des activités industrielles, tout en conservant le développement de l'entreprise au cœur de ses priorités.

CETTE DÉMARCHE ÉCOPARC APPELLE À UN NOUVEAU MODE DE GOUVERNANCE QUI IMPLIQUE À LA FOIS LES ENTREPRISES MAIS AUSSI LES COLLECTIVITÉS, EN VUE D'APPORTER UNE RÉPONSE CONCRÈTE AUX DÉFIS POSÉS PAR L'EXIGUÛTÉ DU TERRITOIRE CANTONAL.

Il s'agit donc de réunir les différents acteurs d'un quartier industriel et de donner à chacun un espace d'expression au sein d'une commission écoParc. Ces dernières sont habituellement composées de huit membres, deux représentants de l'Etat de Genève, deux de la commune, deux de la FTI et deux représentants des entreprises.

Cette dynamique de commissions permet d'une part de réunir les différents acteurs d'un quartier industriel, mais aussi de facilement transmettre des propositions, de faciliter la réalisation de projets innovants et durables, d'offrir une plateforme de dialogue, de prendre des positions concertées et finalement de faciliter le partage des ressources. En ressortent des projets de collaboration à plusieurs niveaux, notamment celui du partage d'infrastructures, de la préservation des ressources, de la mobilité, ou encore de l'amélioration de la qualité de vie.

L'AZIPRO (Association des professionnels de la zone intercommunale de Meyrin/Satigny/Vernier) compte 211 membres pour un total de 15'250 employés.

**Entretien avec Enea Margaroli,
Secrétaire général de l'AZIPRO.**

Quelle est votre définition d'un écoParc et quels en sont les avantages pour les acteurs sur place ?

L'écoParc est une vision responsable et durable d'une zone industrielle qui prend en compte les avis des entreprises sur place. Contrairement aux approches individuelles qui prévalaient par le passé, il s'agit maintenant de prendre en compte le regard de l'entrepreneur, notamment pour tout ce qui touche au déplacement de marchandises et de personnes.

Quelles sont les étapes d'une telle transformation ?

Le processus est long et complexe du fait des nombreuses parties prenantes. Il y a en effet les étapes politiques qui s'ajoutent au temps de la prise de décision administrative. Ce rythme n'est du reste pas toujours compris par les entrepreneurs qui eux fonctionnent sur le court terme.

Toutefois, les résultats obtenus à ce jour, notamment à la ZIBAY, ont donné satisfaction aux entreprises.

Quel regard portez-vous sur le rôle de la FTI dans ce processus ?

Du fait de son mandat, la FTI est à la base de l'impulsion et de la mise en place de ces initiatives. Son rôle est donc primordial. Elle a su aussi être très efficace dans l'exécution des projets, avec les moyens dont elle disposait.



Enea Margaroli

LA MOBILITÉ EN ZI EST UN DÉFI MAJEUR POUR LA FTI, QUE CE SOIT AU NIVEAU DE LA CONSTRUCTION D'INFRASTRUCTURES, DE LA VIABILITÉ DE LA ZONE, OU ENCORE DE LA DIMINUTION DE L'EMPREINTE ÉCOLOGIQUE DUE AUX DÉPLACEMENTS.

Une mobilité adaptée et raisonnée, permettant à la majorité des usagers des ZI d'aller et de venir grâce à la mobilité douce, a un immense impact sur la viabilité de la zone. Cela permet en effet de contenir la hausse du trafic motorisé, de limiter la consommation d'énergie, de réduire le bruit et les émissions de CO₂, mais aussi de garantir la qualité de l'air, de limiter l'étalement urbain et d'assurer une urbanisation de qualité.

Entretien avec Sandra Brazzini, Mobilidée.

Pourquoi la mobilité est-elle un point central dans le bon fonctionnement des ZI ?

Les ZI concentrent un grand nombre d'activités et d'emplois. À ce titre, elles génèrent de nombreux déplacements (domicile-travail, professionnels et logistiques). En dehors de cette période de crise sanitaire, beaucoup de ces zones saturent en termes de trafic, notamment aux heures de pointe, mais également en termes de stationnement.

Or, cette saturation est problématique car elle a des coûts économiques importants (perte de productivité, perte de temps, occupation d'espaces qui pourraient être dédiés à d'autres activités, etc.), mais aussi des coûts environnementaux et sociaux (fatigue et stress, bruit). Cette mobilité et l'accessibilité des sites conditionnent l'attractivité de ces zones pour l'implantation de nouvelles entreprises, mais aussi l'attractivité des entreprises elles-mêmes pour recruter de nouveaux talents.

C'est pourquoi dans le cadre des écoParcs que déploient la FTI dans les zones industrielles de Genève, la mobilité est régulièrement évoquée comme un thème majeur à aborder.

Fluidifier les flux dans ces zones et en réduire l'impact, en promouvant une mobilité plus durable voire une démobilité quand c'est possible, devient donc primordial.

En quoi votre collaboration avec la FTI vous a aidé dans votre mission ?

La FTI partage la même vision et les mêmes motivations que Mobilidée, à savoir la volonté de créer un espace commercial et industriel qui offre un meilleur espace de vie pour tous.

Il y a désormais 10 ans, Mobilidée a créé la 1^{re} Centrale Mobilité, un centre de compétences en mobilité durable au service des entreprises et des collaborateurs d'une zone, dans le cadre de la mise en œuvre du plan de mobilité inter-entreprises (donc mutualisée) de la ZIPLO. Depuis, elle s'est également déployée sur la ZIMEYSA.

Avec la démarche écoParc qui abordait la question de la mobilité, il nous semblait évident de coordonner nos forces sur cette thématique afin d'avoir davantage d'impact et davantage de crédibilité. La FTI nous a ainsi apporté ses compétences permettant de mieux comprendre la systémique de ces zones et les besoins des entreprises.

Plus que jamais, nous sommes déterminés à poursuivre nos plans de mobilité de façon intelligente et dans une optique mutualisée, en collaboration plus étroite avec tous nos partenaires et en particulier avec la FTI.



Sandra Brazzini

Entretien avec Nicolas Borzykowski, PAMLU chef de projet Etat de Genève.

En charge du PAMLU (plan d'actions marchandises et logistique urbaine). Ce plan s'inscrit dans une dynamique de mutation profonde de la mobilité genevoise. En effet, la mise en service intégrale du réseau Léman Express, le 15 décembre 2019, ainsi que la mise en œuvre progressive de la Loi pour une mobilité cohérente et équilibrée (LMCE), qui priorise les modes de transport par zone géographique, modifient profondément la manière dont les habitants et les entreprises du Grand Genève abordent leur mobilité, et touchent directement la FTI.

Dans quel contexte collaborez-vous avec la FTI, et qu'en retirez-vous comme expérience ?

Notre collaboration s'inscrit dans le cadre du PAMLU, sous l'égide du canton. Actuellement, nous développons avec la FTI la question de la signalétique et du stationnement pour les poids-lourds dans les zones industrielles, notamment dans la ZI de Meyrin-Satigny (ZIMEYSA). Nous collaborons également sur la programmation de la future halle logistique CFF prévue à la Praille

et sur l'élaboration d'une vision prospective des activités logistiques dans les zones industrielles du canton.

La FTI étant en charge de la gestion de ces zones, nous sommes en relation étroite avec elle.

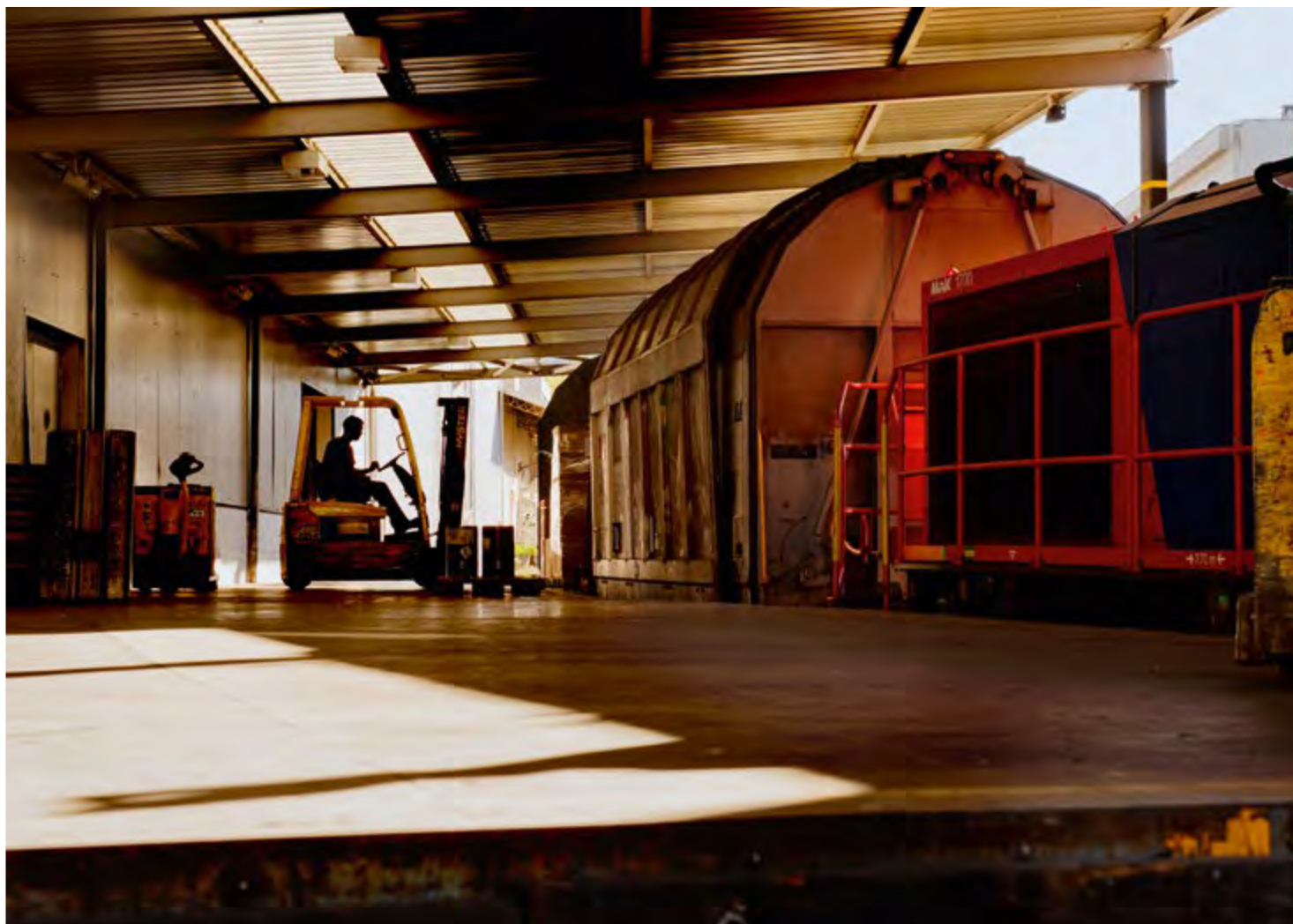
Quels avantages apporte la FTI dans vos activités et vos missions ?

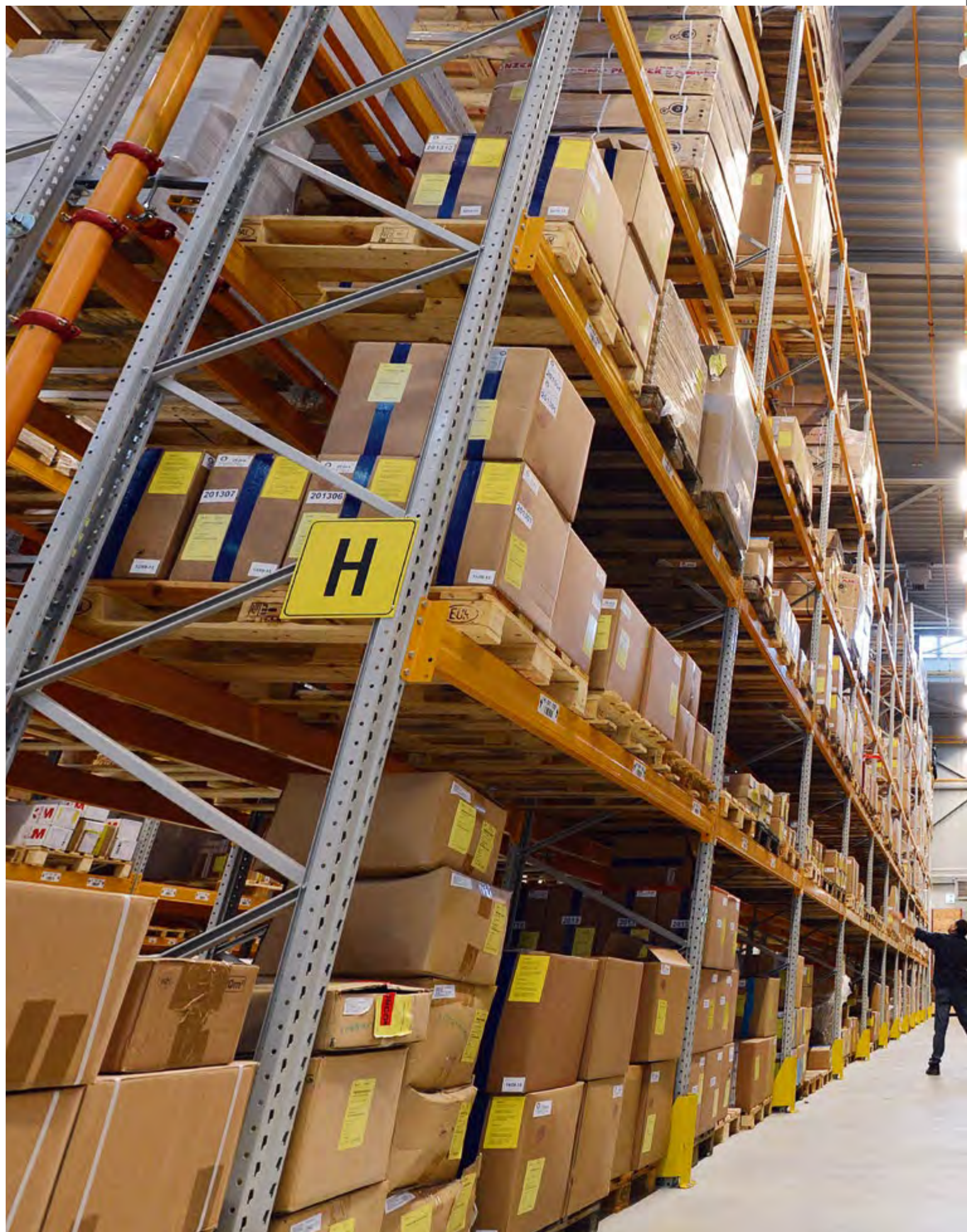
La FTI a une excellente vision des terrains industriels et connaît parfaitement les acteurs qui les occupent. Cette connaissance du terrain est un atout de taille pour la planification et la gestion de nos activités.

Contrairement à ce qui existe dans d'autres cantons, la FTI permet une gestion centralisée des zones industrielles genevoises. Nous apprécions beaucoup ce modèle qui génère de l'efficacité et une meilleure visibilité dans les projets. Du reste, les échanges réguliers et la vision opérationnelle commune rendent l'expérience de notre collaboration d'autant plus agréable.



Nicolas Borzykowski





ZIMEYSA : Halle logistique

03

Cadre légal et finances

Cadre Légal

50 Introduction

51 Déclaration d'intégrité

Finances

52 Introduction

53 COVID-19

54 Bilan

55 Résultat net de l'exercice

Impressum et contacts



LE PÔLE JURIDIQUE JOUE UN RÔLE DE SUPPORT ET D'ACCOMPAGNEMENT POUR LES AUTRES PÔLES SUR LE PLAN LÉGAL, LA PLUPART DES ACTIVITÉS DE LA FTI AYANT DES IMPLICATIONS OU SOULEVANT DES QUESTIONS DE TYPE JURIDIQUE.

Ainsi, le pôle Juridique rend possible le développement de ses activités statutaires, de relations contractuelles avec des tiers, et permet à la Fondation elle-même de vivre et de se développer.

L'équipe s'occupe notamment de la formalisation de transactions, en particulier sous la forme de droits de superficie (DDP). Une fois ces derniers constitués, le pôle Juridique continue de s'occuper de leurs suivis, ainsi que des relations avec le superficiaire. Il s'occupe également de contrôler que les superficiaires respectent les conditions posées à l'octroi de DDP.

Finalement, la FTI étant propriétaire de biens immobiliers et gérant des biens pour des tiers, le pôle Juridique participe au suivi du contentieux.

Entretien avec Nicolas Monnier, directeur du pôle Juridique.

Quel grand projet aura marqué l'année 2020 ?

En décembre, nous avons signé avec l'Etat de Genève et la FPAV l'acte de dotation à cette dernière de 92 parcelles que la FTI a rachetées. Pour notre département, il s'agit d'un acte d'achat très volumineux, avec un grand nombre de parcelles à prendre en compte et de vérifications à faire.

Quels ont les défis pour l'avenir ?

Dans le contexte actuel de croissance et de nouveaux défis pour la FTI et sur un fond conjoncturel difficile pour les entreprises, notre principal défi consiste à être en mesure de toujours pouvoir assister les autres pôles, en particulier les pôles Développement et Aménagement qui seront fortement impliqués dans les grands projets en cours tels que le PAV.



Nicolas Monnier



ZIMEYSA : Dépôt de matériaux de construction

DÉCLARATION D'INTÉGRITÉ

La FTI, en tant que fondation de droit public, a la particularité de servir d'une part les entreprises qui sont ses clients, mais aussi parallèlement de devoir conserver les intérêts de la collectivité publique. A ce titre, la Fondation se doit de rester impartiale, d'être à l'écoute et d'agir avec bienveillance envers toutes ses parties prenantes.

C'est dans ce cadre qu'il a été décidé de faire signer à l'ensemble des collaborateurs une déclaration d'intégrité qui engage notamment à agir de manière éthique quelle que soit la situation, à ne pas porter préjudice à la Fondation,

à se conformer aux lois et règlements, à respecter sa hiérarchie ou encore à refuser tout avantage quel qu'il soit, par exemples.

La signature d'un tel document est avant tout un acte symbolique pour la FTI, qui représente la concrétisation d'une culture interne déjà bien établie et qui s'inscrit dans la tendance actuelle prônant la transparence et l'intégrité des institutions publiques en particulier.



ZIMEYSA : Dépôt de matériaux de construction

LE PÔLE GESTION REGROUPE QUATRE DOMAINES D'ACTIVITÉS : LA GÉRANCE, LA FINANCE, LES RESSOURCES HUMAINES ET L'INFORMATIQUE. SON ACTION S'INSCRIT EN SOUTIEN TRANSVERSAL DE L'ENSEMBLE DES PÔLES DE LA FTI.

La gérance s'occupe de la gestion locative du parc de la FTI et de tiers publics sur l'ensemble des ZI du canton et assure l'entretien et les suivis techniques des bâtiments ainsi que de terrains et de parkings. La gérance intervient par exemple sur des enjeux tels que le maintien d'un parc immobilier en fin de vie en attendant une mutation territoriale, ou dans le cadre du PAV, sur l'accélération de la mutation des locations pour libérer certains bâtiments.

La finance gère l'aspect financier lié aux activités de la Fondation, en récoltant les informations, en établissant notamment le budget, les états financiers et en les reportant à l'Etat de Genève pour consolidation. Ce service doit en outre répondre rapidement aux différentes sollicitations des autres services, et s'est occupé de la mise en place des procédures de télétravail lors du confinement dues à la pandémie de COVID-19.

Les ressources humaines assurent la gestion de tous les recrutements, le versement des salaires et les différentes communications aux instances du canton.

Finalement, l'informatique assure le développement et la maintenance des services d'information, en collaboration avec les fournisseurs de logiciels. L'équipe est notamment en charge de maintenir de la cohérence au niveau d'informations provenant de sources différentes, tout en limitant les saisies.

Entretien avec Juan Garda, directeur du pôle Gestion

Quel grand projet aura marqué l'année 2020 ?

La concrétisation dans le cadre du PAV de la promesse d'acquisition de foncier entre l'Etat, la FPAV et la FTI. Cette opération est une étape importante dans la mise en œuvre du PAV, puisqu'elle permet d'une part de constituer les premières ressources financières de la FPAV, mais aussi de doter la FTI en nouvelles surfaces en dehors du périmètre du PAV sur lesquelles les entreprises pourront s'installer. Au niveau de la gestion en général, la pandémie a également représenté un grand projet pour notre pôle.

Quels sont vos défis pour l'avenir ?

Notre priorité est de faire évoluer notre système d'information. Il s'agit à mon avis d'un point essentiel pour faire face aux grands défis de l'avenir, comme par exemple la transformation du PAV. Un système d'information à la pointe, permettant une compréhension du territoire avec un certain degré de finesse, nous permettra de mieux accompagner les entreprises dans leurs déménagements et de leur proposer des surfaces parfaitement adaptées à leurs activités.



Juan Garda

L'année 2020 a bien entendu été très marquée par les difficultés diverses rencontrées par les entreprises suite à la pandémie de Covid-19.

Soucieuse d'aider les entreprises installées dans les zones industrielles et artisanales du canton de Genève, la FTI a adopté des mesures extraordinaires et espère ainsi soulager les entreprises dans cette période de crise sans précédent. La FTI reste le partenaire de proximité à même d'apporter des réponses concrètes et adaptées aux besoins des quelque 1'300 entreprises clientes de la FTI situées en zone industrielle.

A fin 2020, l'exonération de loyers totalise KCHF 400 (dont KCHF 110 de mesures propres à la FTI, en plus des mesures du Conseil d'Etat). La provision pour pertes sur débiteurs a été augmentée de KCHF 476.

«La priorité pour la FTI est avant tout de venir en aide aux entreprises, avec bienveillance et souplesse. Nous avons étudié toutes les solutions viables et continuons à adapter nos mesures au fur et à mesure que la situation évolue, et continuerons à soutenir les entreprises éligibles tant que cela sera nécessaire.»

Juan Garda

MESURES DE SOUTIENS AUX ENTREPRISES

POUR LES DDP	POUR LES LOYERS	
Délai pour payer les loyers et rentes octroyé jusqu'au 31 janvier 2021	Mesures du CE Pour les loyers inférieurs à 3'500 CHF/mois Pour les activités fermées par décision d'une autorité et avec un loyer inférieur à 7'000 CHF/mois => Exonération de deux mois de loyer	Mars 2020 1^{re} vague
	Mesures du CE Pour les loyers inférieurs à 7'000 CHF/mois Pour les activités fermées par décision d'une autorité avec un loyer inférieur à 15'000 CHF/mois => Exonération de deux mois de loyer	Oct. 2020 2^e vague Déc. 2020
Prolongation du délai pour payer les loyers et rentes au 31 décembre 2021. Paiement minimum de 50%	Pour les loyers supérieurs aux seuils définis dans les mesures du CE => Exonération d'un mois de loyer	31.01.21 31.12.21
		31.12.22
Mesures complémentaires FTI Mesures du CE		

BILAN (CHF)

+12,3 Mio
Tendance par rapport à 2019

Actif 2020

606 Mio

Total de l'actif non circulant
(605'987'841)

31 Mio

Total de l'actif circulant
(30'563'179)

Passif 2020

384 Mio

Total des capitaux propres
(383'708'328)

253 Mio

Total des capitaux étrangers
(252'842'692)

637 Mio

Total de l'actif et du passif
(636'551'020)

Ratio d'endettement: 42% (COB: < 50%)

Acquisitions: 34

Flux de trésorerie provenant des activités:

- d'exploitation 21
- d'investissement -33
- de financement - 8

RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE (CHF)

40 Mio

Total du chiffre d'affaires
(40'027'068)

28 Mio

Marge brute d'exploitation
(28'026'392)

-12 Mio

Total des charges
(-12'000'676)

24,4 Mio

Résultat net de l'exercice
(24'410'032)

-1,0
Dotation au fond
d'équipement
(-1'000'000)

0,1

-2,2
Résultat financier
(-2'221'561)

-0,5
Amortissements
des immobilisations
corporelles et
incorporelles (-510'226)

Variation des immeubles
de placement (115'427)

18,5 Mio

Résultat global de
l'exercice (18'524'748)

-5,9 Mio

Total des charges
(-5'885'284)

Impacts opérationnels



- Mise en location de surfaces non exploitées
- Conclusion de nouveaux contrats
- Taux de moyen financement 1,33%,
pour une durée moyenne pondérée de 9,43 ans



- COVID-19 – soutien aux entreprises : 0,4
- Création et augmentation de provisions : 0,9
- Distribution de bénéfice en faveur de l'Etat de
Genève selon COB
- Agrégat de référence : 24,8
- Distribution de bénéfice soit 25% de l'agrégat
de référence : 6,2

Impressum

Images : Thierry Parel | David Wagnières | Lyndsay Rebetez

Rédaction : CPC Cabinet privé de Conseils SA

Graphisme : Colegram SA

Stunbooks

Pour l'édition 2020 de son rapport annuel, la FTI a choisi de s'appuyer sur la technologie Stunbooks. Il s'agit d'un nouveau concept de publication digitale en ligne en accord avec la vision de la FTI qui souhaite s'investir toujours plus dans la digitalisation. Initié conjointement par Colegram, agence de communication spécialisée dans l'édition papier et l'édition digitale, et par La Souris Verte, agence de développement web et de production vidéo, ce projet a pour objectif de créer un système de publication responsive basé sur un CMS web.

L'expérience proposée au lecteur offre un confort de lecture maximal grâce au responsive design, quel que soit son terminal et sans passer par l'installation d'une application tiers.