



Rapport d'activités

2021



facilitateur d'implantation

CHIFFRES CLÉS LIÉS AUX ACTIVITÉS

au 31 décembre 2021

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

15,2%

du PIB genevois
(en 2020)

13,4%

des emplois
dans l'horlogerie

495

activités exercées
dans les ZI (selon
classification NOGA)

4678

établissements
(PAV inclus)

Collaborateurs

CHF 6,4 Mio

Charges de personnel

42

collaborateurs
(38,1 ETP)

48%

de femmes

52%

d'hommes

Gestion patrimoine FTI

178

bâtiments en
propriété
et 27 en gestion

4,6%

Rendement brut du
patrimoine

121'149 m²

de surface brute de plancher
(SBP)

899 contrats

324 DDP* (hors PPE), 501 baux (hors
parkings) et 74 conventions
* Droits distincts et permanents

259 ha

soit 459 parcelles en propriété
et 203 en gestion

CHF 38,2 Mio

Chiffre d'affaires

CHF 26,7 Mio

EBITDA

CHF 663'290 Mio

Total du bilan

Acquisitions immobilières en 2021

300'653 m²

de terrains

CHF 278'163 Mio

Capitaux étrangers

44,5 %

Ratio FE / Actifs
immobilisés

2228 m²

de locaux

INDICATEURS DE POLITIQUES PUBLIQUES (G02 AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE)

25'748 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

71'527

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

Valeur cible

≥ 68'000

emplois

61%

PME – PMI

39%

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%

*ZIA: Zone industrielle et artisanale

*ZDIA: Zone de développement
industriel et artisanal

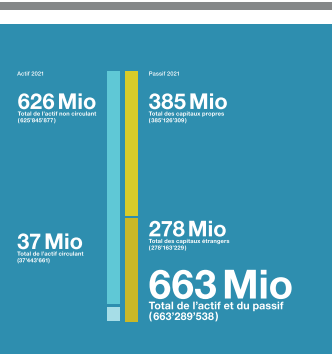
SOMMAIRE



01. INSTITUTIONNEL P. 08



02. ACTIVITÉS P.22



03. FINANCES P.51





TRAIT D'UNION ENTRE ÉCONOMIE ET TERRITOIRE

La Fondation pour les terrains industriels de Genève a connu une année charnière. Pas de révolution mais un ajustement institutionnel cohérent en regard de son cheminement et des besoins de l'écosystème économique. En effet, depuis 2021, la FTI est à nouveau sous la tutelle du Département de l'économie.

Il faut y voir l'accomplissement d'une étape. En effet, les six dernières années ont été consacrées à la mise en œuvre d'un concept de planification territoriale très abouti et d'une nouvelle qualification des périmètres industriels appelés à devenir des écoParcs. Une démarche suscitée puis accélérée par les premières réalisations du projet PAV.

Fidèle à ses missions, la FTI s'appuie aujourd'hui sur les principes d'écologie industrielle et d'économie circulaire pour faire le lien entre économie et territoire. Ils guideront ses ambitions en termes de planification et de développements.

Mais que l'on ne s'y trompe pas : si le retour à l'économie repositionne la FTI au plus près des entreprises, l'aménagement du territoire est inscrit dans notre ADN depuis 1960 – année de création de la *Fondation des terrains industriels Praille et Acacias (FIPA)*. Et il le restera, renforcé par les liens étroits tissés entre la FTI et ses interlocuteurs du *Département du territoire* entre 2015 et 2021.

D'ailleurs, c'est aux côtés de la Direction PAV et de la Fondation PAV, deux entités répondant au *Département du territoire*, que la FTI a préparé le démarrage de l'opérateur urbain dédié au projet Praille-Acacias-Vernets. Si nous travaillons de longue date avec la première, nous avons initié une excellente collaboration avec la seconde. C'est d'ailleurs avec une énergie très positive que toutes trois vont occuper un même bâtiment. Chacune conservera ses prérogatives mais la proximité ainsi que la mutualisation d'espaces communs et d'infrastructures IT sera source de synergies et facilitera les échanges constructifs.

Les défis sont nombreux, les opportunités enthousiasmantes ! Pour concrétiser les prochains chapitres de l'histoire de la FTI, ses équipes ont toute la confiance du Conseil de fondation. Je tiens à féliciter la direction ainsi que l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs pour leur engagement au quotidien.

De même, en tant que Président, je tiens à souligner l'entente remarquable qui anime le Conseil de fondation et le Bureau du Conseil. La recherche de synergies et l'écoute y sont respectées, le travail mené à bien grâce à l'engagement de tous ses membres. Parmi eux, je ne peux manquer de saluer Bénédicte Fontanet, Vice-présidente, qui célébrera en 2022 quinze années d'engagement au Conseil de la FTI.

Guy Vibourel

Président du Conseil de fondation



ZI du Bois-de-Bay : dépôt d'équipements de chantier

AVANT-PROPOS DE LA DIRECTION



PROCHE DES ENTREPRISES, TOUJOURS SUR LE TERRAIN

En dépit d'un environnement toujours chahuté par les aléas de la pandémie, le bilan des activités de la FTI en 2021 – ma première année complète à sa direction – reflète le formidable engagement de nos équipes, aussi bien dans l'administration quotidienne des dossiers que dans l'aboutissement de projets au long cours. Sur ce point, l'exercice se révèle particulièrement faste en termes de réalisations.

Fort de son exceptionnelle diversité, l'écosystème économique genevois a démontré une fois encore sa capacité de résilience et son ambition. Pour anticiper les besoins de demain, la FTI entend plus que jamais être à l'écoute des entreprises. Aussi, j'ai eu la chance de rencontrer un grand nombre d'entre elles au cours de l'année écoulée, de toutes tailles et de tous secteurs, afin de mieux cerner les besoins et les attentes.

Un constat récurrent sonne comme une évidence: le besoin de place pour le développement d'activités industrielles et artisanales est crucial. Toutefois, sur un territoire où le foncier est rare, il demande un surcroît d'innovation et une vision d'ensemble. Relever ce défi est notre raison d'être.

En guise d'exemple, l'installation d'activités industrielles à moindre valeur ajoutée mais nécessitant d'importantes surfaces – comme le stockage de matériaux – est un cas d'école auquel nous apportons progressivement une réponse. Alors même que l'essor programmé de l'économie circulaire leur confère une légitimité supplémentaire.

Dans un autre registre, le Plan Climat Cantonal va stimuler la demande en rénovation de bâtiments. Une opportunité pour de nombreux artisans qui auront besoin de surfaces supplémentaires. Enfin et surtout, rappelons que le projet Praille-Acacias-Vernets, en induisant la relocalisation de nombreuses sociétés, est un élément moteur de cet accroissement de la demande.

Dans ce contexte, le comité de direction s'est doté d'une feuille de route visant l'adaptation des outils et des processus de la FTI, notamment en matière de gérance, de finances et d'outils informatiques. Sa progression est documentée par un recueil d'indicateurs: mis en œuvre en 2021, ce cockpit opérationnel permet de suivre les étapes à franchir et de rectifier le cap si nécessaire. Rendez-vous est pris en 2024 pour en dresser un premier bilan.

Nous n'allons cependant pas attendre cette échéance pour accroître nos équipes avec six nouveaux postes créés notamment dans le *Pôle Aménagement* afin de relancer la stratégie écoParcs et assurer l'équipement des nouvelles ZI. En 2022, de nouveaux renforts sont prévus en particulier pour le *Pôle Développement et accompagnement des entreprises* ainsi que pour la gestion immobilière.

Vous l'aurez compris, 2021 est à la fois l'aboutissement de nombreux projets et le point de départ de nouvelles initiatives, autant sur le plan opérationnel qu'institutionnel. Rien n'aurait été possible sans l'engagement sans faille des équipes de la FTI que je tiens à remercier vivement. Et en leur nom, je vous invite à découvrir cette rétrospective d'une année intense.

Guillaume Massard
Directeur général de la FTI

01

Institutionnel

- 09 Rôles et missions de la FTI
- 10 Entretien : la FTI, fer de lance de l'économie circulaire
- 12 Convention d'objectifs 2020-2024
- 13 Feuille de route
- 14 Cockpit de pilotage de la FTI
- 16 Conseil de fondation au 31 décembre 2021
- 18 Ressources humaines et pôles de compétences FTI
- 20 FTI, Direction PAV et Fondation PAV : trois entités, une seule adresse « au coeur du PAV »



RÔLES ET MISSIONS DE LA FTI

LA FTI GÈRE L'ENSEMBLE DES PÉRIMÈTRES INDUSTRIELS DU CANTON. FONDATION DE DROIT PUBLIC AU SERVICE DES ENTREPRISES, ELLE CONSTITUE UN TRAIT D'UNION ENTRE COLLECTIVITÉS (CANTON, COMMUNES, ORGANISMES PUBLICS) ET SECTEUR PRIVÉ (ENTREPRISES, ASSOCIATIONS, ORGANISMES FAÎTIERS).

De sa mission originelle centrée sur la valorisation du foncier industriel et l'accompagnement des entreprises, la FTI s'est muée en opérateur urbain aux prestations élargies. Cette évolution lui permet de répondre aux enjeux du développement durable dans un contexte de rareté du foncier tout en mettant les entreprises et leur pérennité au cœur de toute réflexion.

Ses missions :

- Favoriser l'établissement d'entreprises artisanales et industrielles dans le canton de Genève et accompagner leur évolution
- Satisfaire de manière équilibrée les besoins des entreprises de toutes catégories
- Valoriser les zones industrielles par la réalisation d'équipements et d'infrastructures nécessaires au développement soutenable des usagers
- Devenir propriétaire et superficiaire d'immeubles, les exploiter et les gérer
- Remplir tous mandats publics de direction ou de coordination utiles au développement des ZI
- Promouvoir les principes de l'écologie industrielle et d'économie circulaire ainsi que l'instauration de la dynamique écoParcs par le biais d'une gouvernance participative

Organisation proactive et créatrice de valeur, la FTI œuvre à l'élaboration des conditions propres au développement et au fonctionnement d'un écosystème industriel genevois performant, compétitif et soutenable.

Vision 2030

En complément de la mission, qui définit le périmètre général de l'action de la FTI, la Convention d'objectifs 2020-2024 en fixe les priorités stratégiques en termes de politiques publiques. Dans ce contexte et afin de se doter d'un cadre opérationnel, la FTI a établi en 2020 une vision à 10 ans intégrant cinq volets de travail :

1. Favoriser la préservation et la mutualisation des ressources naturelles
2. Accroître la compétitivité et accompagner la transformation des entreprises
3. Œuvrer à l'intégration et à l'interaction des ZI avec leurs environnements directs
4. Développer des identités et des gouvernances territoriales affirmées dans les ZI
5. Assurer la performance et l'exemplarité de la FTI pour la réalisation de ses missions

En vertu de la Vision 2030, la FTI contribue à doter le canton d'un tissu industriel dynamique et compétitif, générateur de solutions et d'emplois. Ce « manifeste » guide ses actions au quotidien afin que les ZI deviennent des espaces de productivité exemplaires, intégrés durablement au tissu urbain ainsi que des lieux de vie, animés et ouverts. Il s'appuie par ailleurs sur les principes d'écologie industrielle et d'économie circulaire afin de répondre aux défis environnementaux. Dans ce contexte, les industriels comme les artisans doivent s'adapter constamment pour rester compétitifs, entre innovation, économie des ressources et évolution des politiques publiques. En tant que partenaire, la FTI les accompagne dans cette évolution. Ce faisant, la FTI réaffirme son statut de trait d'union entre planification du territoire, gestion foncière et besoins des acteurs économiques.

ENTRETIEN : LA FTI, FER DE LANCE DE L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

RATTACHÉE À LA POLITIQUE PUBLIQUE DE L'AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE DEPUIS 2015, LA FTI A CHANGÉ DE DÉPARTEMENT DE TUTELLE EN 2021 ET EST DE RETOUR AU SEIN DU DÉPARTEMENT CHARGÉ DE L'ÉCONOMIE. ENTRETIEN AVEC MME FABIENNE FISCHER, CONSEILLÈRE D'ÉTAT CHARGÉE DU DÉPARTEMENT DE L'ÉCONOMIE ET DE L'EMPLOI (DEE).

Après une parenthèse de six ans sous tutelle du Département du territoire, la FTI revient au DEE, son département « historique ». Que signifie ce changement ?

La mission cœur de la FTI est de renforcer et de développer à Genève un tissu industriel résilient et compétitif. Cette mission est vitale pour un canton comme le nôtre, qui fonde sa prospérité sur une grande diversité d'activités. Personne n'aimerait que Genève ressemble à Monaco ou à Dubaï ! Cette mission est également vitale en termes d'emploi, pour permettre aux Genevoises et aux Genevois de trouver des emplois qualifiés sur le territoire du canton. Elle est vitale, enfin, pour la transition écologique, c'est-à-dire pour la transition d'une économie vorace en ressources naturelles et en énergie, à une économie circulaire. C'est pourquoi la FTI trouve naturellement sa place dans l'écosystème du Département de l'économie et de l'emploi, aux côtés notamment de la FAE, de la FONGIT et de l'OPI.

Quelles sont vos grandes priorités pour la FTI ?

La FTI est une régie autonome. Ses objectifs stratégiques généraux sont fixés par une loi, votée par le Grand Conseil. La convention d'objectifs signée par mon prédécesseur est en vigueur jusqu'au 31 décembre 2024. C'est dans ce cadre que nous devons déployer, avec le président de la FTI, M. Guy Vibourel, notre créativité. Une des missions de la FTI est de « promouvoir les principes de l'écologie industrielle et l'instauration d'écoParcs industriels ». Je fais une priorité du fait que la FTI devienne le « fer de lance » de l'économie circulaire. C'est cette mission qui structurera la prochaine convention d'objectifs, à laquelle nous allons nous mettre rapidement à travailler.

Les principes d'économie circulaire sont en effet désormais inscrits dans les missions de la FTI. Faut-il y voir une évolution dans la manière d'appréhender la transition vers la durabilité ?

Oui. L'économie circulaire nous fait opérer un changement de perspective, un changement de paradigme. Le modèle économique actuel est basé sur un principe linéaire : produire, utiliser, jeter. Cela n'est plus possible aujourd'hui ! Nous devons nous habituer à l'idée que nous n'avons qu'une planète, et que tous les biens et les services que nous consommons doivent être produits avec de l'énergie et de la matière renouvelables. C'est simplement cela, la définition de la durabilité. Cela implique de nouvelles manières de concevoir les biens et les services, puis de les produire de manière à les faire durer le plus longtemps possible, en s'assurant qu'ils soient démontables, partageables, réparables, réutilisables, récupérables et recyclables. Et c'est cela l'économie circulaire. Même si l'économie circulaire ne se limite pas aux secteurs industriels, la FTI a un rôle central à jouer dans cette transition, notamment grâce au renforcement des écoParcs, à la mise en œuvre systématique des principes de l'écologie industrielle (le déchet d'une entreprise est la matière première d'une autre) et au développement de l'économie de la fonctionnalité. Je me réjouis vraiment d'épauler concrètement la FTI dans cette politique.



Fabienne Fischer

L'économie circulaire n'est-elle pas le lien entre territoire et économie ?

Une lapalissade pour commencer. Toute production s'effectue dans des lieux de production et donc se développe sur un territoire. Ça, ce n'est pas nouveau (rires!). Ce qui est nouveau, c'est d'utiliser l'outil de développement territorial harmonieux qu'est la FTI, comme un instrument de promotion d'une économie qui intègre la mixité et la circularité des activités dans un environnement construit convivial, comportant des zones de verdure et de détente, ainsi que des services aux entreprises et à leur personnel.

Quel rôle attribuez-vous à la plateforme Genie.ch ?

Je suis très heureuse que la FTI ait repris, depuis cet été, la présidence de cette plateforme pionnière en matière d'écologie industrielle. Avec l'OPI à la vice-présidence, et en collaboration avec mon département et les SIG, j'entends que Genie.ch soit à la fois une plateforme qui propose des solutions éprouvées et concrètes, et soit un très bel instrument de communication sur les valeurs, principes et objectifs de l'économie circulaire. Je suis convaincue que Genie.ch deviendra le lien de convergence, de synergies et d'innovations pour toutes les entreprises du canton qui s'engagent dans la transition économique vers la durabilité.

En œuvrant à des infrastructures mutualisées, comme la centrale photovoltaïque de la ZIBAY, la FTI pourrait-elle être source d'inspiration pour des projets hors ZI ?

Pour mettre en place une véritable politique publique en matière d'économie circulaire – je crois que ce sera nécessaire – la FTI sera un pilier central. Elle jouera un rôle primordial pour inspirer, hors des zones industrielles, des projets de mutualisation, grâce à l'expérience et aux compétences qu'elle aura acquises notamment dans les projets innovants comme les écoParcs et Genie.ch, et son influence s'étendra bien au-delà des zones industrielles. La durabilité concerne l'ensemble des activités humaines. Mais l'industrie doit être le bras armé de la transition écologique.



ZIMEYSA : imprimerie industrielle

CONVENTION D'OBJECTIFS 2020-2024

SI LES ACTIVITÉS DE LA FTI S'INSCRIVENT DANS UN CADRE LÉGAL (LA LFTI) QUI DÉFINIT CLAIREMENT SON PÉRIMÈTRE D'INTERVENTION, LA CONVENTION D'OBJECTIFS (COB) ORIENTE LES MOYENS MIS EN ŒUVRE ET LES ACCORDE AUX RÉALITÉS DU TERRAIN. ELLE DÉFINIT DES OBJECTIFS STRATÉGIQUES À CINQ ANS ET PERMET D'INSÉRER DANS UNE FEUILLE DE ROUTE LES ÉLÉMENTS FONDAMENTAUX DE LA POLITIQUE VOULUE PAR LE CONSEIL D'ÉTAT.

La Convention d'objectifs 2020-2024 place le développement durable au cœur de toute réflexion stratégique. Elle jette les bases d'une dynamique renforcée au niveau de la recherche de solutions de densification et de mutualisation. Sur le plan de l'équipement des ZDIA, l'accent est mis sur la mobilité en visant à développer aussi bien le rail et la route que les transports publics et la mobilité douce, tant pour les entreprises que leurs employés.

Le PAV y occupe toujours une place prépondérante. Il est demandé à la Fondation d'accroître progressivement sa capacité d'accompagnement pour les entreprises qui y sont actives et de mettre en place les conditions d'attractivité dans les ZI dites « périphériques » pour les inciter à se relocaliser.

OBJECTIFS PRINCIPAUX DE LA COB 2020-2024

Infrastructures

- Garantir et développer les infrastructures nécessaires aux besoins en mobilité des entreprises

Développement durable

- Appliquer les principes de développement durables aux prestations de la FTI pour les entreprises et à ses propres activités
- Préserver les ressources
- Gérer les déchets

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 Fondation PAV

Institutions/finances

- Assurer la capacité d'investissement de la FTI
- Suivre le principe de distribution en faveur du canton
- Mener une réflexion sur les activités admissibles en ZI

LA CONVENTION D'OBJECTIFS 2020-2024 A NÉCESSITÉ UNE RÉVISION DES AXES STRATÉGIQUES DE LA FTI, QUI A ELLE-MÊME INDUIT L'ADAPTATION D'OUTILS ET DE PROCESSUS EN VUE DE LEUR RÉALISATION.

Cette évolution initiée en 2021 et planifiée jusqu'en 2023 fait l'objet d'une feuille de route de transformation qui s'articule autour de trois axes et onze projets prioritaires. Ces derniers représentent les moyens à mettre en œuvre pour répondre aux principes exprimés dans la Vision 2030.

AXE I: Renforcer l'attractivité et la durabilité des ZI

- Homogénéiser et renforcer les méthodes de gestion des grands projets urbains menés par la FTI pour en optimiser le suivi et le succès (en cours)
- Augmenter l'offre de foncier ou de surfaces bâties pour répondre à une demande croissante (en cours)
- Accélérer la transition des ZI par le déploiement renforcé de la dynamique écoParcs et la formalisation des indicateurs de suivis (en cours)
- Augmenter la visibilité et la transparence des transactions sur les droits à bâtir via la création d'une «place de marché» dédiée aux zones d'activité mixtes - ZDAM (en cours)

AXE II: Devenir l'acteur de référence de l'écosystème industriel genevois

- Organiser la collaboration entre la FTI et la Fondation PAV pour réussir le projet PAV (en cours, finalisé pour fin T1 2022)
- Adapter le dispositif d'éligibilité des entreprises en zone industrielle aux enjeux économiques du canton, par une révision du règlement RAZIDI (en cours)

AXE III: Développer une FTI structurée, performante et durable

- Doter la FTI d'un plan directeur de son système d'information à la hauteur des enjeux technologiques à venir (finalisé) et le mettre en œuvre (en cours)
- Consolider la politique RH et accompagner l'évolution interne des collaborateurs (en cours, finalisée pour fin T1 2022)
- Offrir aux superficiaires des contrats de droit de superficie revus et harmonisés (en cours)
- Renforcer la capacité de pilotage et de décision de la FTI, via la mise en place d'un tableau de bord de direction de la Fondation (finalisé)
- Optimiser le dispositif de gestion du parc immobilier et renforcer les activités de gérance (en cours)

COCKPIT DE PILOTAGE DE LA FTI

OPÉRATIONNEL DEPUIS 2021, CONFORMÉMENT AU CALENDRIER, LE DISPOSITIF DE PILOTAGE DE LA FTI EST UN OUTIL DE GESTION DU CHANGEMENT ET DE SUIVI DES ACTIVITÉS SUR LE TERRAIN INDISSOCIABLE DE LA FEUILLE DE ROUTE. IL PERMET DE SUIVRE, D'ANALYSER ET DE CORRIGER SI NÉCESSAIRE L'ITINÉRAIRE ET LES ÉTAPES MENANT AUX OBJECTIFS DE LA COB.

Quatre domaines d'intervention structurent le cockpit de pilotage. L'évaluation de chacun d'entre eux est formulée au travers de questions concrètes. Pour y répondre, des indicateurs sont définis, mesurés et analysés. Ils permettront au comité de direction de la Fondation de prendre les décisions stratégiques adéquates afin de maintenir le cap ou de procéder à des ajustements. De même, le cockpit accroît la capacité d'adaptation de la FTI et améliore la mesure de l'impact des décisions prises.

Le cockpit ne prendra sa pleine dimension qu'après plusieurs années afin de visualiser le chemin parcouru. Il convient également de souligner qu'il est constitué aussi bien d'indicateurs qui peuvent être restitués annuellement que d'objectifs à atteindre à fin 2024. C'est avant tout un processus agile qui est lancé : au terme de la COB 2020-2024, le cockpit donnera une vision documentée des réalisations et du degré d'atteinte des objectifs. De même, ils constitueront un corpus de données factuelles précieuses pour fixer les priorités de la prochaine COB.

4

domaines
d'interven-
tion

16

questions

40

indicateurs
dont 23
provenant
de la COB

1. Mission	Les ZI sont-elles bien aménagées ? Sont-elles attractives ? Leur impact environnemental est-il minimisé ? La collaboration et le partage des ressources sont-ils favorisés ? L'offre en surfaces est-elle cohérente avec la demande ? Les entreprises sont-elles bien accompagnées ?
2. Facteurs externes	La FTI prend-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 en réseau, 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, propriétaire foncier, valorise-t-elle bien ses terrains ? La FTI a-t-elle une force de travail suffisante tant en nombre qu'en qualité ? La FTI met-elle en place de bonnes conditions de travail ? La FTI inscrit-elle son activité propre dans les principes du développement durable ?
4. Projets	La FTI progresse-t-elle comme prévu dans sa transformation ? Quel est l'avancement des projets pilotes majeurs de la COB ?

- Investissements (équipement et aménagement)
- Représentativité du tissu industriel
- Actions de sensibilisation
- Mutualisation
- Offre et demande
- Accompagnement

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

- Recettes et dépenses
- Valeur du foncier
- Performance

- Bien-être et développement des collaborateurs
- Développement durable

- Planning
- Budget
- Périmètre
- Écologie industrielle

Exemple de set d'indicateurs du cockpit de la FTI

RESSOURCES ET DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES ●

EFFECTIFS DE LA FTI ●

Objectifs : avoir les effectifs qui permettent à la FTI de réaliser ses missions et de mener à bien sa transformation (Variation +2.5 ETP)

35,6
ETP n-1

38,1
ETP 2021 (S2)

NOMBRE DE JOURS DE FORMATION ●

Objectifs : ≥ 1 jour par collaborateur
(Le nombre de jours de formation par ETP est de 1)

40
jour(s) au total

38,1
pour collaborateurs

BIEN-ÊTRE ET CONDITIONS DE TRAVAIL ●

TAUX D'ABSENCE PAR NATURE ●

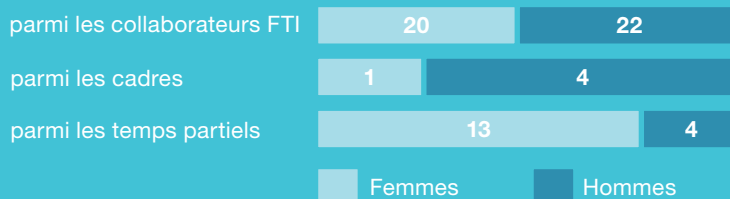
Objectifs : taux (maladie + accident) ≤ objectifs du SCDD 5%
(Les taux d'absence cumulés sont supérieurs à 5%)

5,16%
maladie en 2021 (S2)

1,49%
accidents en 2021 (S2)

RÉPARTITION DES GENRES PAR CATÉGORIE DE PERSONNEL ●

Objectifs : 50% femme – 50% homme sur chaque catégorie
(Ratio collaborateurs FTI : 48–52 / Ratio cadres : 20–80 / Ratio temps partiels : 76–24)



● Collaborateurs FTI ● Cadres ● Temps partiels

CONSEIL DE FONDATION AU 31 DÉCEMBRE 2021

ÉTABLISSEMENT PUBLIC AUTONOME, LA FTI EST PLACÉE SOUS L'AUTORITÉ DU CONSEIL D'ÉTAT (DÉPARTEMENT DE L'ÉCONOMIE ET DE L'EMPLOI) AINSI QUE DU GRAND CONSEIL GÉNEVOIS. SON CONSEIL DE FONDATION COMPTE 20 MEMBRES.

Trois membres nommés par le Conseil d'Etat :
Pierre-Alexandre Prévost*,
FER Genève
Juan-Carlos Torres
Guy Vibourel, Président

Sept membres nommés par le Grand Conseil (un par parti politique) :
Christophe Aumeunier (PLR)
Didier Decker (UDC)
Bénédict Fontanet,
Vice-président (PDC)
Charlotte Nicoulaz* (Verts)
Ricardo Do Rego (PS)
Bruno Réolon (MCG)
Julien Repond (EAG)

Dix membres de droit représentent à la fois l'Etat et les communes :
Nicolas Bongard,
DG DERI
Mathias Buschbeck,
Maire de Vernier
Pascal Chobaz,
Office cantonal des bâtiments
Eric Cornuz,
Maire de Meyrin
Marie-Christine Dulon,
Office cantonal du logement et de la planification foncière
Corinne Gachet Creffield,
Maire de Lancy
Alfonso Gomez,
CA Ville de Genève
Stéphanie Lammar,
CA Carouge

Anne Revaclier,
CA Satigny
Mario Rodriguez,
CA Plan-les-Ouates

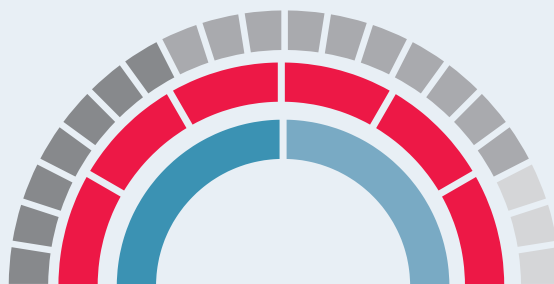
Avec voix consultative :
Olga Villarrubia,
Département de l'économie et de l'emploi*

*Nommé-e en 2021

Bureau (6 membres) :
Nicolas Bongard
Bénédict Fontanet
Alfonso Gomez
Anne Revaclier
Juan-Carlos Torres
Guy Vibourel

Secrétaire du Conseil de Fondation et du Bureau :
Sandra Imhof Zrioui,
Adjointe du Directeur du pôle Juridique de la FTI

STRUCTURE DU CONSEIL DE FONDATION



Conseil de fondation

3 membres désignés par le Conseil d'Etat
10 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

Comité d'audit :
Didier Decker
Mario Rodriguez
Président

Réunions en 2021 :
Conseil de fondation : 4
Bureau : 8
Comité d'audit : 2

PIERRE-ALEXANDRE PRÉVOST, SECRÉTAIRE PATRONAL À LA FER GENÈVE

Nommé au Conseil de fondation en 2021, avez-vous depuis changé votre perception de la FTI ?

Oui. Connaître les missions de la FTI est une chose, être au cœur des décisions en est une autre. Ces premières séances de Conseil de fondation ont été pour moi très enrichissantes ; le sérieux et la très haute qualité des présentations faites par la Direction de la FTI facilite la compréhension des enjeux liés aux objets soumis à la décision du Conseil. Les informations régulièrement transmises avec la plus grande transparence permettent également de mieux saisir le fonctionnement interne et les actions entreprises par la FTI. Les échanges et les interventions lors des séances sont la démonstration d'un Conseil impliqué et d'une Direction particulièrement à l'écoute.

Quelles compétences personnelles apportez-vous au Conseil de Fondation ?

Ma fonction de Secrétaire patronal à la FER Genève et notamment pour l'Union Industrielle Genevoise me permet d'apporter une connaissance transversale de l'écosystème genevois et de son tissu industriel. Mon expérience quotidienne au service des entreprises comme mon lien direct avec les milieux professionnels me permettent de veiller et de contribuer à l'adéquation entre les décisions de la FTI et les objectifs économiques du canton.



Pierre-Alexandre Prévost

La FTI en trois mots ?

La FTI est le trait d'union fiable et durable entre les entreprises et le territoire.



RESSOURCES HUMAINES ET PÔLES DE COMPÉTENCES FTI

LA FTI A RENFORCÉ SES ÉQUIPES EN CRÉANT SIX NOUVEAUX POSTES. À FIN 2021, SON ÉQUIPE COMPTAIT 42 COLLABORATEURS-TRICES (+17%), SOIT 38,1 POSTES DE TRAVAIL ETP, RÉPARTIS ENTRE LA DIRECTION ET QUATRE PÔLES D'ACTIVITÉS. CETTE STRUCTURE ASSURE UNE GESTION TRANSVERSALE ET MULTIDISCIPLINAIRE DES PROJETS.

Le renforcement des équipes concerne notamment le pôle Aménagement, conformément aux priorités inscrites dans la COB et la feuille de route des transformations.

STRUCTURE DES PÔLES

Aménagement (14 personnes) :

- Planification territoriale
- Réalisation d'infrastructures routières et ferroviaires (notamment gestion des fonds dédiés)
- Traitement des autorisations de construire
- Animation des écoParcs

Gestion (11 personnes) :

- Finances
- Gérance
- Ressources humaines
- Informatique et systèmes d'information

Développement et accompagnement des entreprises (7 personnes) :

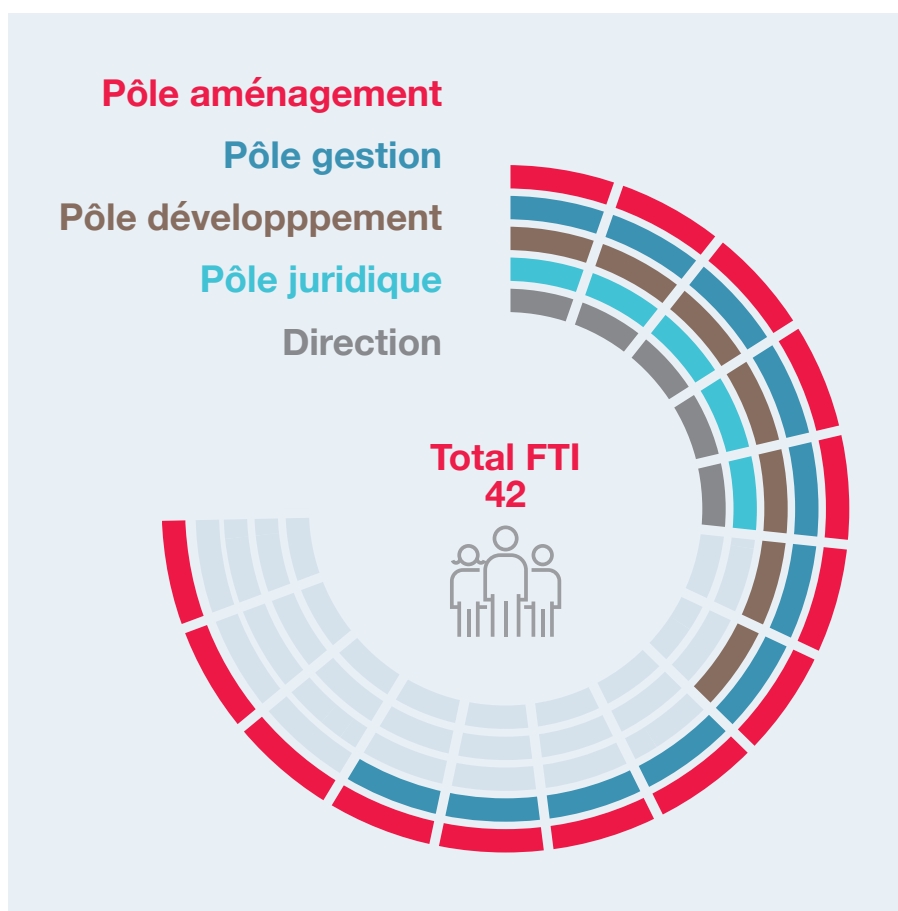
- Implantation et accompagnement des entreprises
- Développement de solutions immobilières

Juridique (5 personnes) :

- Contrats
- Aspects institutionnels et législatifs des activités de la FTI

Direction (5 personnes) :

- Secrétariat
- Communication



UN MEMBRE DU CONSEIL DE FONDATION DEVIENT COLLABORATEUR DE L'ÉQUIPE FTI: JACQUES COTTET, CHEF DE PROJET PÔLE DÉVELOPPEMENT

Vous avez siégé au Conseil de fondation et au Bureau de la FTI et participé à plus de 150 séances durant 15 années avant de devenir collaborateur, ce n'est pas banal... Comment vit-on un tel changement de perspective ?

Au terme de trois mandats, j'avais le sentiment d'avoir mis mon engagement et mes compétences au profit de la Fondation. Elle m'a beaucoup apporté et je lui en suis très reconnaissant. Quand l'opportunité de rejoindre l'équipe s'est présentée, poursuivre la collaboration était une évidence ! C'était l'occasion de me mettre dans la peau des collaborateurs qui réalisent au quotidien un travail exemplaire.

Spécialiste du rail, vous avez travaillé pour CFF Cargo pendant de nombreuses années. Quel sera votre rôle au sein de la FTI ?

En premier lieu, il s'agira d'accompagner les entreprises dans le cadre de leur implantation. Ensuite, sur le plan foncier, acquérir des terrains pour développer de nouvelles pièces urbaines et gérer des projets de développement. Enfin et bien sûr, apporter mes connaissances en matière logistique et ferroviaire, tout en poursuivant le développement du premier réseau ferroviaire privé en Suisse avec 27,7 km de voies !

La mobilité dans les ZI est un dossier crucial. Quelles sont les prochaines échéances ?

Courant 2022, un accord portant sur des échanges fonciers au sein du PAV doit être signé afin d'y reloger l'une des plus grandes centrales logistiques à Genève. Nous travaillons également à une plateforme rail-route facilitant la valorisation des matériaux et des déchets. L'objectif est de minimiser les flux de camions et les émissions de CO₂.



Jacques Cottet

Nouveau règlement RH: la FTI, un employeur de référence

Parmi les axes prioritaires de la Feuille de route de transformation, l'élaboration d'un nouveau statut du personnel de la FTI a été finalisée en 2021. Par rapport à sa version précédente, elle fixe un cadre clair en termes de protection de la personnalité face à toutes formes de harcèlement. Dans un tel contexte, les victimes ou les témoins sont encouragés à en référer à leur supérieur hiérarchique, aux ressources humaines ou à la direction générale. Le Conseil de fondation peut être amené à désigner une personne de confiance, extérieure à l'organisation, afin de trouver une issue de manière confidentielle et indépendante.

FTI, DIRECTION PAV, FONDATION PAV : TROIS ENTITÉS, UNE SEULE ADRESSE « AU CŒUR DU PAV »

LE RENOUVELLEMENT URBAIN DU PÉRIMÈTRE PAV EST CONFIE À TROIS ENTITÉS DISTINCTES DONT LES MISSIONS SONT CLAIREMENT DÉFINIES. ENSEMBLE, ELLES FORMENT L'OPÉRATEUR URBAIN PRAILLE-ACACIAS-VERNETS.

La FTI, la Direction PAV et la Fondation PAV collaborent étroitement tout en conservant leurs prérogatives. Afin de faciliter les échanges, les trois entités occuperont dès 2022 trois étages à l'avenue de la Praille 50 (où sont d'ores et déjà installées la FTI et la FPAV).

Il est attendu une collaboration facilitée dans une logique de projets. Pour favoriser cette ouverture, il est question de mutualiser les espaces communs ainsi que tout ou partie du back office (comme l'informatique centralisée auprès de la FTI). En bref, un outil de travail optimisé pour tous et situé au cœur du PAV.

Mécanisme financier FPAV - FTI

Conformément à la COB 2020-2024, les relations entre la FTI et la FPAV ont pris la forme d'un mandat de gestion : la première est chargée de l'administration des baux et des DDP en vigueur dans le quartier Praille-Acacias-Vernets jusqu'au changement d'affectation des terrains.

Il restait à définir un mécanisme de rétrocession des revenus que la FTI touche sur les biens propriétés de la Fondation PAV afin que cette dernière puisse financer ses activités courantes. Le calcul du montant de rétrocession a fait l'objet d'une collaboration ouverte entre les deux entités. La FTI a cherché à répondre de manière transparente à cette demande en étant force de proposition sur le montage possible. La démarche, approuvée par le Département du territoire, ne devait en aucun cas modifier le mode de calcul de la redistribution de la FTI à l'Etat établi dans la COB 2020 - 2024.

Au final, le montage financier s'appuie sur le principe d'une rétrocession pour affaires mises en gestion, calculée sur la base d'un pourcentage des revenus des biens de la FPAV (charges déduites). Les chiffres s'appuyant sur des projections ont été calculés jusqu'au terme de l'exercice 2024.

RÔLE DE CHAQUE ENTITÉ DANS LE PROJET PAV

	Direction PAV	Fondation PAV	FTI
Mission dans le contexte du PAV	Planification du territoire	Négociations foncières	Accompagnement des entreprises
Statut	Service de l'État rattaché au DT	Fondation de droit public	Fondation de droit public
Nb collaborateurs	15	6	42
Direction	Saskia Dufresne	Vinh Dao	Guillaume Massard
Actions	Planification et mise en œuvre du PAV dans le respect des objectifs qualitatifs des documents cadres (Plan directeur cantonal Genève 2030, Plan directeur de quartier) Collaboration étroite avec les services cantonaux en charge de l'aménagement du territoire, les communes et l'ensemble des partenaires du projet urbain Elaboration de projets de quartiers puis traduction en PLQ, chartes et avant-projets d'espaces publics	Libération du foncier, principalement au travers du rachat de droits de superficie distincts et permanents (DDP) Attribution des nouveaux DDP pour les projets de logements et d'activité et des terrains pour les équipements et espaces publics Développement et mise en œuvre d'une stratégie foncière	Accompagnement / relocalisation d'entreprises du PAV dans les ZI périphériques Valorisation du secteur affecté à des activités commerciales mixtes
Plans localisés de quartiers (PLQ)	Elaboration et mise en œuvre	Participation, consultation et mise en œuvre	Participation et consultation
Patrimoine immobilier (parkings, DDP, bâtiments)		Dotations des actifs immobiliers de l'Etat de Genève à sa création	Gestion des baux et des contrats de droits de superficie propriété de la Fondation PAV, jusqu'à l'adoption des PLQ, signifiant le changement d'affectation des terrains Gestion de ses propres biens (DDP et bâtiments)
Acquisition immobilière		Acquéreur de DDP	Acquéreur
Autorisations de construire	Autorité de préavis	Valide des nouveaux projets en signant la requête en autorisation de construire	Autorité de préavis Accompagnement en tant que propriétaire, en collaboration avec les services compétents
Site web	 pav.ge.ch	 fondationpav.ch	 ftige.ch

Périmètre d'intervention : ■ Tout le PAV ■ Praille-Ouest ■ PAV hors Praille-Ouest

02

Activités

- 23 Entreprises
- 30 Développements
- 37 Territoire
- 42 Développement durable

Secteur Praille-Ouest : voies ferroviaires et centrale à béton



LES MÉTIERS DE LA CONSTRUCTION AU CŒUR DES ZI GENEVOISES

LES MÉTIERS DE LA CONSTRUCTION REPRÉSENTENT UNE PART SIGNIFICATIVE DE L'ACTIVITÉ INDUSTRIELLE ET ARTISANALE DANS LES ZI DU CANTON, AVEC PLUS DE 700 ÉTABLISSEMENTS ET PLUS DE 7500 EMPLOIS. SI LA PLUPART DES ACTIVITÉS PEUVENT ÊTRE DÉPLOYÉES DANS DES BÂTIMENTS DENSIFIÉS ET MUTUALISÉS, D'AUTRES, À FAIBLE DENSITÉ D'EMPLOI SONT CARACTÉRISÉES PAR DES BESOINS IMPORTANTS DE FONCIER.

C'est le cas du stockage de matériel et de véhicules ou de la valorisation de matériaux qui demandent un surcroît d'innovation dans le design des espaces productifs. Dans ce contexte, la planification des ZI du Bois-de-Bay et de Meyrin-Satigny sont des exemples qui intègrent ce type d'activités de gestion des matériaux et de construction au voisinage d'autres secteurs.

Mais il reste beaucoup à faire pour ce type d'activités essentielles à l'écosystème industriel local. Tenant compte de l'exiguïté du territoire, la stratégie foncière de la FTI se décline en deux axes forts :

- Des périmètres de ZI doivent muter et se densifier sur les principes de mutualisation et de verticalisation des activités qui peuvent l'être. Pour créer ces nouveaux espaces, il sera nécessaire de déplacer certaines activités, temporairement ou à long terme.
- De nouveaux périmètres industriels et artisanaux sont en cours de développement. Destinés notamment à accueillir des entreprises appelées à quitter le secteur Praille-Acacias-Vernets, ils permettront le développement d'outils de production optimisés et durables. Ces nouvelles ZI réparties autour de la ceinture autoroutière – notamment aux Cherpines (12.3 ha à Confignon), aux Rouettes (9.0 ha à Bernex) et aux Communs (11.4 ha à Vernier) – favoriseront une meilleure répartition des activités dans le canton et contribueront à fluidifier la logistique professionnelle.

Durabilité, écologie industrielle, économie circulaire et écoParcs

Les défis environnementaux et climatiques représentent des enjeux majeurs : leur ampleur est telle que tous les acteurs doivent y travailler ensemble. Innovation, transformation des processus de production, économie des ressources naturelles et évolution des politiques publiques obligent les industriels et les artisans à s'adapter constamment.

Dans son rôle d'opérateur urbain, la FTI est à leur disposition pour les accompagner. En mettant en œuvre la dynamique des écoParcs industriels, elle déploie les principes de l'écologie industrielle basée notamment sur deux principes :

- Les déchets des uns deviennent les matières premières des autres.
- La mutualisation des moyens et des services permet de travailler en synergie pour le bénéfice commun des parties.

Ce modèle, repris au cours des dernières années dans le concept plus global de l'économie circulaire, offre de nombreuses pistes d'action, tout au long des chaînes de valeurs de la construction.

Source : article de la FTI paru dans Dimensions et perspectives, le journal de la FMB (novembre 2021)

ACCOMPAGNEMENT DES ENTREPRISES

PLANIFICATEUR, GESTIONNAIRE ET ANIMATEUR DES PÉRIMÈTRES INDUSTRIELS, LA FTI EST UN INTERLOCUTEUR PRIVILÉGIÉ DES ENTREPRISES. SES COMPÉTENCES VONT AU-DELÀ DE LA DIMENSION FONCIÈRE: EN MULTIPLIANT LES PISTES DE RÉFLEXION, ELLE LEUR APPORTE UNE RÉELLE PLUS-VALUE ET DES SOLUTIONS.

Référence des entreprises industrielles et artisanales cherchant à s'implanter sur le territoire genevois, la FTI agit en premier lieu comme une plateforme immobilière. Elles s'adressent à elle en décrivant leurs besoins ou consultant son site qui regroupe les offres de biens industriels et artisanaux disponibles immédiatement à la location ou à la vente.

Ensuite, la FTI peut développer un accompagnement sur mesure de chaque entreprise, faisant d'un déménagement une opportunité. La compréhension de ses besoins doit permettre à l'entreprise de se projeter dans son futur environnement de travail en intégrant des solutions

novatrices. Elles peuvent impliquer une refonte des processus de production ou une modernisation du parc machines, voire de penser en termes de mutualisation dans l'optique de favoriser une meilleure économicité des espaces, tout en optimisant l'efficacité et le bien-être au travail.

Cette démarche est notamment menée dans le cadre de la relocalisation d'entreprises du secteur Praille-Acacias-Vernets et en cherchant à promouvoir les principes de l'écologie industrielle et de l'économie circulaire.

Le module immobilier du site de la FTI en chiffres

Le site internet de la FTI permet à toute entreprise propriétaire de locaux ou de terrains en zone industrielle de publier gratuitement ses objets vacants. Au 31.12.2021, 118 locaux étaient publiés, soit 112 disponibles à la location pour un total de 112'546 m² et 6 disponibles à la vente pour un total de 3884 m².



www.ftige.ch/objets-immobiliers

RUI FERREIRA, NOUVEAU DIRECTEUR DU PÔLE DÉVELOPPEMENT ET ACCOMPAGNEMENT DES ENTREPRISES

Vous avez été nommé Directeur du pôle *ad interim* en juillet 2021 puis confirmé à ce poste au 1^{er} janvier 2022. Mais vous travaillez à la FTI depuis plusieurs années...

En effet, j'y ai débuté en 2006 déjà. Au terme de ces quinze années, je crois pouvoir dire que j'ai acquis une solide connaissance du tissu industriel genevois. C'est cette approche de terrain qui a toujours caractérisé la FTI dans sa façon d'aborder des projets de développement majeurs.

La FTI entend renforcer l'accompagnement des entreprises.

Qu'est-ce qui va changer ?

Il est question de développer une offre immobilière attractive et compétitive en poursuivant notre politique d'acquisition, aussi bien pour les entreprises qui souhaitent s'installer à Genève que celles qui cherchent à se développer. Nous entendons également moderniser nos outils d'analyse pour acquérir une meilleure compréhension de l'offre et de la demande du marché de l'immobilier industriel à court, moyen et long terme.

Votre pôle est partie prenante des activités de l'opérateur urbain Praille-Acacias-Vernets.

Quelles perspectives pour 2022 ?

Accompagner la mutation du secteur Praille-Acacias-Vernets représente un autre axe de développement fort. Dans son rôle de facilitateur, la FTI se doit d'accompagner les entreprises dans leurs projets de déménagement, imaginer avec elles des montages et projets immobiliers innovants, mais aussi de conseiller celles qui envisagent la modernisation de leur outil de production.



Rui Ferreira

Nous travaillerons également au développement du secteur Praille-Ouest, dont les terrains sont majoritairement propriété de la FTI, où l'activité industrielle et commerciale sera privilégiée.

LOCALISATION DES ACTIVITÉS GÉNÉRATRICES DE NUISANCES À GENÈVE

GÉNÉRALEMENT, LES COMMUNES SONT OUVERTES À L'ACCUEIL D'ENTREPRISES À FORTE VALEUR AJOUTÉE, QUI GÉNÈRENT DES RETOMBÉES FISCALES ET DES EMPLOIS QUALIFIÉS. MAIS L'EXERCICE SE COMPLEXIFIE LORSQU'IL S'AGIT DE TROUVER UN EMPLACEMENT POUR DES ACTIVITÉS QUI GÉNÈRENT DES NUISANCES.

C'est le cas des activités liées à l'entretien et au stockage de véhicules, à la gestion des déchets ou à la transformation de matériaux minéraux. Pourtant, elles sont indispensables à l'écosystème économique local et partie prenante d'une économie circulaire.

Si les ZI ont été conçues pour ce type d'activités, le simple zoning ne suffit plus à gérer leur implantation. Les dynamiques urbaines ainsi que les politiques de préservation de zones agricoles et de densification font que ces territoires se retrouvent aujourd'hui à proximité de zones urbaines denses. Face à cette problématique, la FTI a mis en place une stratégie intégrée s'articulant à plusieurs niveaux.

1. Le cadre légal

Gestionnaire de zones industrielles, la Fondation veille à l'application des lois en lien avec la génération des nuisances et l'aménagement du territoire. Concrètement, elle accompagne les entreprises afin d'anticiper d'éventuels blocages liés au non-respect de normes. Puis, en tant qu'instructeur des demandes d'autorisation de construire, elle contrôle la conformité des projets en zone industrielle.

2. Des outils performants de planification

Afin d'implanter la bonne entreprise au bon endroit tout en minimisant les nuisances, la FTI élabore des outils de planification territoriale dont le Plan Directeur de Zone Industrielle (PDZI) composé de plusieurs documents, dont le plan d'aménagement et le règlement directeur.

Le PDZI a la même force légale qu'un PLQ. Il fixe les conditions cadres applicables à l'aménagement et à l'occupation rationnelle du foncier.

Ce faisant, il oriente la vision programmatique de la zone : plus la densité sera faible, plus des activités génératrices de nuisances seront admises. Le Règlement directeur a force de loi une fois adopté. Il fixe notamment les conditions relatives au genre, à l'esthétique, à la salubrité, à la sécurité ainsi qu'à la protection contre la pollution et la lutte contre le bruit.

3. L'approche par pièce urbaine

La FTI a mis en place une approche non contraignante mais plus performante en portant sa réflexion à l'échelle de la pièce urbaine (PU). Propice à l'application des principes de la dynamique écoParc, elle favorise les synergies et le développement d'innovations mutualisées ainsi que les opportunités d'économies et de rationalisation. Elle vise également à concilier, sur les critères du développement durable, l'activité économique avec son environnement et met en avant la qualité de vie au sein des zones par l'intégration des services de proximité.

4. Stratégie de pôles d'activités sensibles

La FTI mène également des réflexions sur l'élaboration et la localisation de pôles d'activités regroupant plusieurs acteurs d'un même secteur, afin de maximiser les synergies et les mesures de réduction des nuisances. L'objectif est d'identifier le périmètre le plus propice, en tenant compte des nuisances déjà existantes et de la desserte ferroviaire.



ZIMEYSA : gravière

Dans ce contexte, trois projets sont aujourd'hui à l'étude sur les secteurs de la Praille et de la Renfile :

- Un pôle mutualisé de collecte, de massification et de traitement de déchets.
- Une nouvelle plateforme de traitement des matériaux inertes.
- Un centre logistique permettant d'optimiser le transport de marchandises du canton.

nuisances sont trop souvent traitées en aval du problème – aussi parce que le cadre légal est essentiellement contraignant au niveau des émissions de polluants. De même, les concepts d'écologie industrielle et d'économie circulaire offrent des opportunités intéressantes.

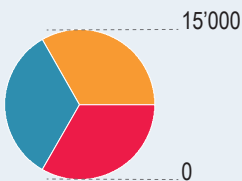
Source : article de Federico Schiffrin, chef de projet à la FTI, paru dans Collage, périodique du développement territorial édité par la Fédération suisse des urbanistes (juin 2021)

Activités essentielles

Les réticences à accueillir des entreprises génératrices de nuisances demeurent mais leur implantation est essentielle. Améliorer cette situation passera par le perfectionnement des outils de planification ainsi que par la mutualisation. En effet, les mesures de gestion des

EMPLOIS DANS LES ZI GENEVOISES PAR COMMUNE ET PAR TYPE D'ACTIVITÉ

NOMBRE D'EMPLOIS DANS LES ZONES INDUSTRIELLES PAR COMMUNE

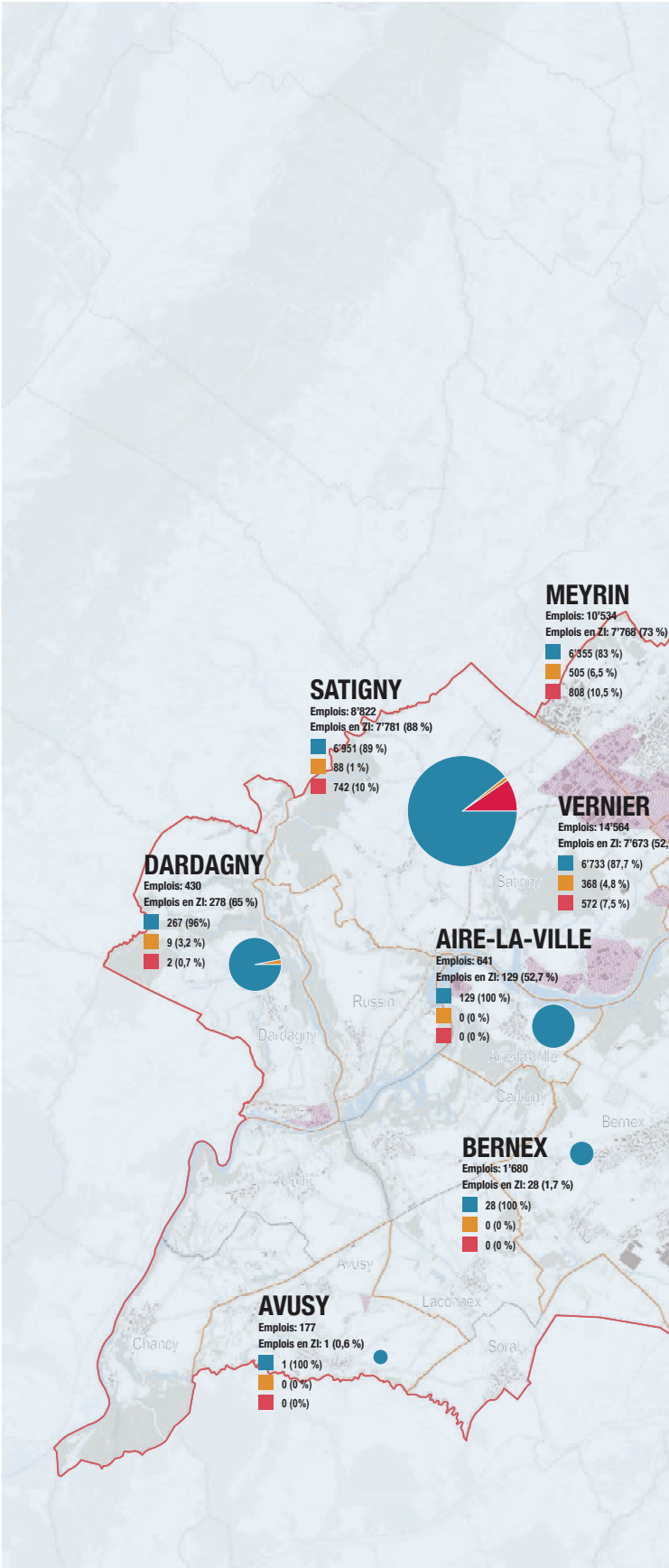


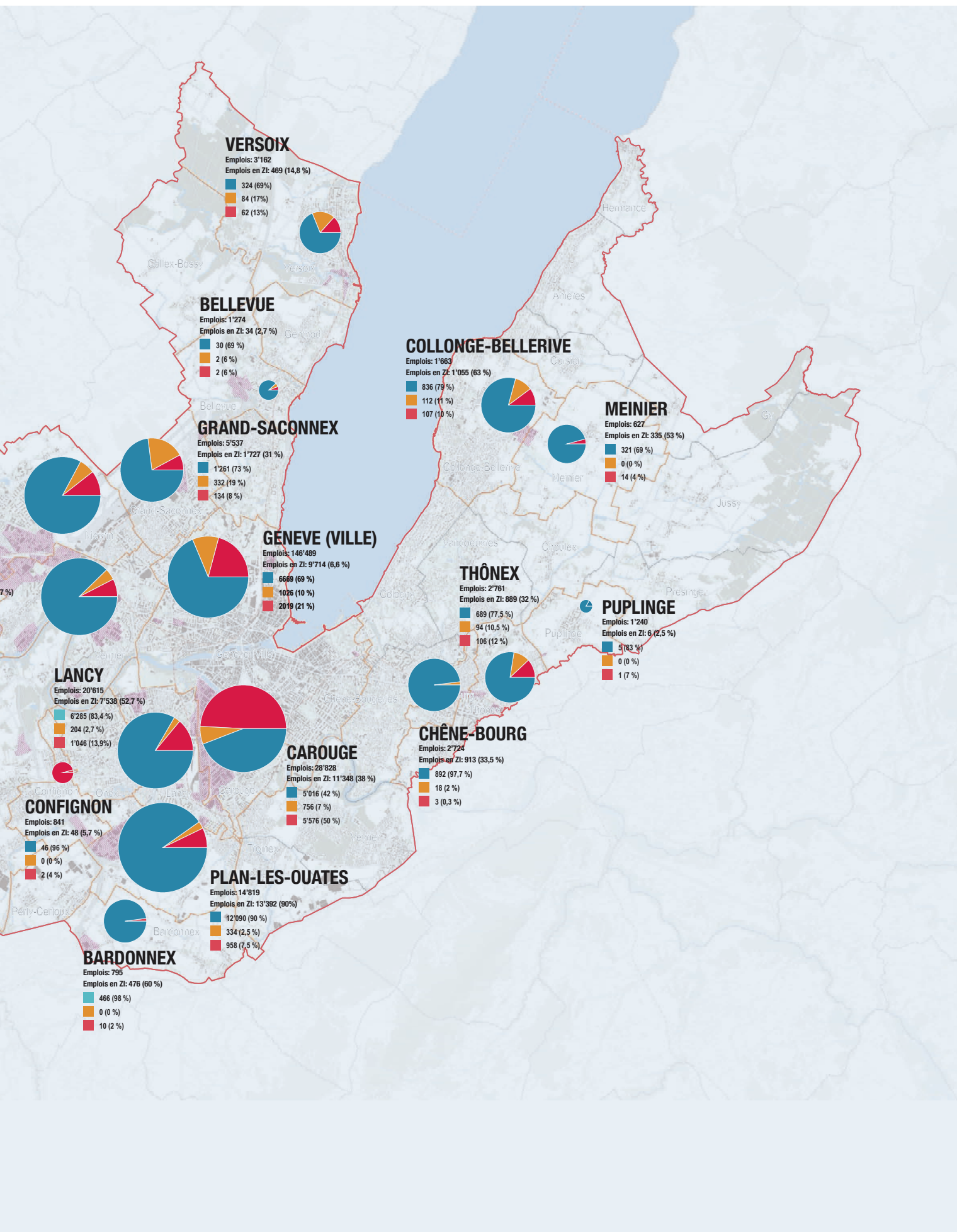
SECTEUR D'ACTIVITE

- Emplois dans le secteur secondaire (pourcent des emplois en ZI)
- Emplois dans les activités de service à la zone
- Emplois dans un autre secteur d'activité

PERIMETRES

- Canton de Genève
- Communes avec zone industrielle
- Zone industrielle





ZIPLO - INAUGURATION D'ESPACE TOURBILLON

CINQ BÂTIMENTS DE SIX ÉTAGES, 95 000 M² DE SURFACES MIXTES, UNE VÉRITABLE GARE LOGISTIQUE EN SOUS-SOL : ESPACE TOURBILLON A ÉTÉ INAUGURÉ FIN AOÛT METTANT UN POINT FINAL À CINQ ANS DE TRAVAUX.

Destiné à l'industrie, à l'artisanat, aux laboratoires de recherche, aux PME ou aux services, le site est appelé à devenir un lieu de vie de la ZIPLO. Outre des espaces conviviaux, des arcades en rez-de-chaussée accueilleront des services de proximité (supermarché, food court, salle de sport).

Campus social

En attendant l'installation progressive des utilisateurs, l'inauguration constitue également la première étape d'un futur «campus social». Orchestré par la Fondation FIDES et neuf entreprises sociales, ce projet inédit s'articule autour de l'innovation, de l'insertion et du développement durable.

Pour l'heure, outre la nouvelle Renfile du Centre social protestant, la fondation Clair Bois, l'entreprise sociale PRO et la Fondation Trajets y ont inauguré la Blanchisserie Tourbillon. Ces deux installations permettront d'optimiser le tri et la valorisation des textiles ainsi que de centraliser le travail de buanderie.

Dès 2022, ces organisations seront rejointes par 022 Familles, la Croix-Rouge genevoise, la Fondation Ensemble, la Fondation Partage et GenèveRoule. Réunies, elles favoriseront une nouvelle dynamique de synergies et de partage de compétences, pour plus d'innovation sociale. Elles compteront par ailleurs plus de 700 collaborateurs et représenteront 33'000 m² de surface de travail.

FAITS ET CHIFFRES

~80'000 m² de surfaces utiles hors sols	~94'000 m² SBP hors-sol	~48'000 m² de surfaces utiles sous-sols	3,4 Densité
---	--	---	-----------------------

Bâtiment A
env. 10'000 m²
de surface utile PPE
Entreprises artisanales
et industrielles

Bâtiment B
env. 20'000 m²
de surface utile PPE
Entreprises artisanales,
technique et services

Bâtiments C/D/E
50'000 m²
vendus à une fondation :
regroupement d'entreprises
sociales, centre de formation
professionnelle, école

Principales infrastructures mutualisées : parking public, déchetteries, production de froid, fourniture de chaleur, gare logistique.



www.espacetourbillon.ch



Espace Tourbillon : image de synthèse

ZIBAY - SITE MUTUALISÉ POUR FRIDERICI ET MATHEZ

UN EXEMPLE REMARQUABLE DE MUTUALISATION A ÉTÉ MIS EN ŒUVRE DANS LA ZIBAY, RÉUNISSANT DEUX ENTREPRISES BIEN ÉTABLIES DANS L'ÉCOSYSTÈME INDUSTRIEL GENEVOIS, LE TRANSPORTEUR FRIDERICI SPECIAL SA AINSI QUE MATHEZ SA, ACTIVE DANS LA MAÇONNERIE ET LE GROS ŒUVRE.

En effet, les deux entreprises s'apprêtent à construire un centre opérationnel commun dédié à l'entretien des véhicules et au stockage de matériel, sur une parcelle de 8475 m² dans la ZI du Bois-de-Bay. Un outil de travail performant, dans une zone dynamique qui permet aux deux acteurs de substantielles économies de ressources.

Simultanément, à l'échelle cantonale, le projet valorise un foncier rare en libérant deux parcelles représentant quelque 16'000 m² :

- L'actuel site de stockage de Mathez SA au Bout-du-Monde représente 7700 m² qui seront réaffectés à du logement (300 appartements).

- 8119 m² occupés par Friderici à la ZIMOGA seront densifiés par la FTI en accueillant un hôtel industriel proposant 16'000 m² de SBP.

Ce projet illustre parfaitement la multiplicité des opportunités de mutualisation mais également leur impact. Outre le gain direct pour les deux acteurs, l'opération permet de libérer du foncier, réaffecté ou densifié et mis à disposition d'autres entreprises. La FTI joue un rôle central dans ce type de processus grâce à sa vision globale des ZI et à son expertise technique.

CLÉMENT FRIDERICI, DIRECTEUR DE FRIDERICI SPECIAL SA

Quelles sont les synergies attendues dans cette opération de mutualisation ?

Tout d'abord il est question de partager des installations et d'optimiser leur utilisation. Ce sont des économies importantes mais aussi l'opportunité de disposer de meilleures installations dans lesquelles nous n'aurions pas investi seuls. L'idée centrale est aussi de se retrouver avec une autre entreprise qui partage des activités et des enjeux communs. Autrement dit, une entreprise avec laquelle on discute et on se comprend.

L'opération permet également de mieux contrôler les nuisances induites par vos activités...

Voilà un enjeu concret qui nous réunit, aussi parce que nos métiers respectifs nous apportent des contraintes similaires. C'est le cas des horaires avec des camions qui démarrent entre 5 et 7 heures du matin. Dans ce contexte, notre localisation permet de ne pas déranger des quartiers résidentiels à proximité.

Que vous apporte votre déménagement dans la ZIBAY ?

Une dynamique exceptionnelle! Nous nous retrouvons à proximité de nombreuses sociétés clientes ou partenaires.



Clément Friderici

PU DU PLANTIN - LES MEP ONT ÉTÉ ATTRIBUÉS

LE 18 OCTOBRE, LA FTI A PRÉSENTÉ LE PROJET LAURÉAT DES MANDATS D'ÉTUDE PARALLÈLES (MEP) PORTANT SUR LA VALORISATION D'UNE PARTIE DE LA PIÈCE URBAINE (PU) DU PLANTIN. CE PÉRIMÈTRE SITUÉ À MEYRIN REPRÉSENTE AU TOTAL PLUS DE 32'000 M².

La FTI a fait appel à M&R CONSEILS pour l'épauler dans l'organisation d'une procédure de MEP soumise aux règlements sur les marchés publics. L'ouvrage qui en sera issu revêt une importance particulière : il sera le premier objet pensé, développé et construit en partant du concept de pièce urbaine. Ses lignes directrices ont été réunies dans un cahier des charges adressé aux soumissionnaires :

- Un bâtiment destiné à des PME et des artisans, composé de dépôts avec places de parking en sous-sol, ateliers en rez et locaux pour de l'artisanat-technologie dans les étages.
- La construction devra être économique afin de permettre des loyers abordables.
- Elle devra être pensée pour durer en privilégiant la flexibilité des surfaces.
- Le développement durable occupera une place centrale, notamment en ce qui concerne les énergies renouvelables et la mobilité douce.
- A cela s'ajoute la mutualisation des services et des infrastructures avec les futurs éléments constitutifs de la pièce urbaine (parkings, installations énergétiques, ...).

Quatre pools de mandataires ont été retenus et auditionnés par un collège d'experts. Au terme du processus, le projet *L'Atelier* porté par DI-a designalab, Itten+Brechtbühl, AB ingénieurs SA et BG ingénieurs Conseils a remporté le MEP. Il s'est démarqué par une architecture innovante et flexible, une réflexion urbanistique très aboutie portant sur l'intégration du bâtiment dans son environnement immédiat et une approche sérieuse en matière de durabilité. Sa réalisation devrait être lancée en 2024.

Pour la FTI, cette première pièce urbaine démontre les possibilités offertes par une planification concertée et constitue une réponse opérationnelle aux enjeux de densité et de mixité programmatique (tertiaire, secondaire), de mutualisation et de la qualité de vie et de travail des entreprises. Une première qui sera suivie d'autres projets articulés autour du concept de pièce urbaine, notamment du côté du futur éco-Parc des Cherpines.



MEP : images de synthèse
Itten+Brechtbühl

Pièce urbaine ?

Conformément aux objectifs de la COB 2020 - 2024, la FTI a développé une nouvelle unité de valorisation territoriale, un échelon intermédiaire entre la zone industrielle et la parcelle : la pièce urbaine. Constituée de la réunion de plusieurs parcelles, elle permet d'optimiser l'utilisation du foncier et de favoriser l'émergence de synergies. Dans ce cadre de réflexion, le tout représente plus que la somme de ses parties. C'est donc bel et bien un outil de gestion du changement basé sur la réalité du terrain.

ZIBAY - INAUGURATION DE LA CENTRALE SOLAIRE PHOTOVOLTAÏQUE

MISE EN SERVICE EN JUILLET 2021, LA CENTRALE SOLAIRE DE LA FTI ET DE SIG PRODUIRA 1,4 GWH PAR AN, SOIT LA CONSOMMATION ANNUELLE D'ÉLECTRICITÉ DE PLUS DE 450 MÉNAGES GENEVOIS. SES 3500 PANNEAUX PHOTOVOLTAÏQUES SONT INSTALLÉS SUR LA TOITURE D'UN BÂTIMENT DONT LE PROPRIÉTAIRE BÉNÉFICIE D'UN DROIT DE SUPERFICIE OCTROYÉ PAR LA FTI.

Une toiture industrielle plate, grande comme un terrain de football : le lieu idéal pour l'installation d'une centrale solaire. Après l'avoir identifiée, la FTI s'est approchée de SIG dès 2018 afin de lancer ce projet d'envergure avec l'accord de la société Varia Swiss Realtech Properties SA, propriétaire du bâtiment. Les deux régies publiques se sont entendues pour cofinancer la centrale dont ils seront copropriétaires pendant au moins 25 ans.

Un dixième de l'énergie produite sera auto-consommée sur place et le reste réinjecté dans le réseau principal. A terme, la centrale couvrira en partie les besoins d'autres entreprises qui s'installeront dans la zone industrielle : le développement d'un micro-réseau pourra alimenter jusqu'à six parcelles adjacentes, portant à près de 50% la part d'énergie autoconsommée.

Ce micro-réseau est profitable aux consommateurs puisque le prix de l'énergie solaire est inférieur à celui du réseau. Par ailleurs, les prix resteront stables durant toute la durée de vie de la centrale, soit plus de 25 ans. Cette nouvelle réalisation porte aujourd'hui à 70 le nombre de centrales solaires photovoltaïques exploitées par SIG au niveau cantonal. Ensemble, elles produisent près de 18 GWh, soit l'équivalent de la consommation d'électricité annuelle de 6000 ménages.

Un exemple de mutualisation

La ZI du Bois-de-Bay à Satigny est en pleine mutation avec près de 200 entreprises sur 79 hectares et quelque 1800 emplois dans des domaines aussi variés que la construction, la mécanique automobile, le recyclage et la logistique. Une commission écoParc y est active depuis plusieurs années et comprend une

gouvernance participative réunissant des représentants des entreprises et les acteurs publics (État de Genève, commune de Satigny, FTI), afin de faciliter la mise en œuvre de solutions concrètes, innovantes et vertueuses.

La centrale solaire est un exemple des nombreuses synergies potentielles, en particulier dans la production d'énergie propre (géothermie, solaire, biomasse), la gestion des déchets, la mobilité ou encore la surveillance. Dans ce contexte, l'énergie de la centrale alimentera également des bornes de recharge pour véhicules électriques installées dans ce périmètre d'activités industrielles.



ZI du Bois-de-Bay : toiture solaire photovoltaïque

EN DISSOCIANT LA PROPRIÉTÉ DU SOL DE CELLE DES CONSTRUCTIONS, LE DROIT DE SUPERFICIE (DDP - DROIT DISTINCT ET PERMANENT) CONFÈRE À SON TITULAIRE (LE SUPERFICIAIRE) LE DROIT DE CONSTRUIRE, DE DÉTENIR ET D'ENTRETENIR POUR UNE DURÉE LIMITÉE UN OU PLUSIEURS BÂTIMENTS SUR UN TERRAIN APPARTENANT À AUTRUI (LE SUPERFICIAINT).

Le droit de superficie est le plus souvent constitué sous forme d'une servitude personnelle, c'est-à-dire inscrite en faveur d'une personne physique ou morale déterminée. S'il est distinct et permanent - à savoir si sa transmissibilité et sa cessibilité ont été maintenues - et qu'il est établi pour 30 ans au moins (mais jusqu'à 100 ans), il peut être immatriculé comme immeuble au Registre foncier. Cette immatriculation entraîne plusieurs effets, dont la possibilité de grever l'immeuble de gages immobiliers (hypothèque ou cédula) et de servitudes ou la faculté d'assujettir l'immeuble au régime PPE. Un DDP permet donc au superficiaire d'utiliser pour ses propres intérêts le terrain dont il n'est pas directement propriétaire.

Généralement, il est octroyé moyennant le versement d'une rente liée à l'utilisation du terrain, le plus souvent sous forme de semestrialités ou d'annuités. En outre, le propriétaire foncier peut requérir pour sa garantie l'inscription d'une hypothèque légale grevant le droit de superficie pour un montant maximal de trois rendements annuels. À l'expiration du DDP, les constructions reviennent au propriétaire du terrain, mais ce dernier est tenu de verser une contrepartie au superficiaire (appelée indemnité de retour).

Les dispositions contractuelles sur les effets et l'étendue du droit de superficie, notamment sur la situation, la structure, le volume et la destination des constructions, ainsi que sur l'utilisation des surfaces non bâties mises à contribution par l'exercice du droit, sont contraignantes pour tout acquéreur de DDP. À noter que le superficiaire est en droit d'exiger sa rétrocession anticipée au cas où le superficiaire violerait gravement ses obligations contractuelles.

Sur les plans juridiques et économiques, les éléments clés du contrat de superficie sont les suivants:

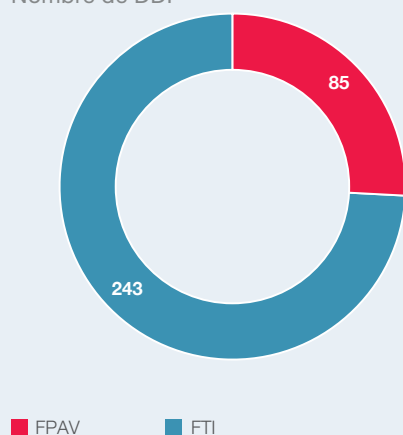
- But du droit de superficie
- Durée de la servitude
- Montant de la rente de superficie (y compris le mécanisme d'adaptation/indexation)
- Eventuels droits d'emption et de préemption
- Montant de l'indemnité de retour

Les motifs de constitution d'un droit de superficie peuvent être de natures diverses. À titre d'exemple, pour une entreprise souhaitant s'installer et se développer en zone industrielle ou artisanale, l'achat d'un terrain représente 20 à 50% des coûts d'investissement et de financement. Renoncer à cette acquisition au profit d'un droit de superficie apparaît alors comme un atout majeur.

Pour le superficiaire, le motif principal est de réaliser un rendement direct sans vendre le terrain ni s'engager financièrement. Pour les pouvoirs publics vient s'ajouter un élément essentiel: le droit de superficie permet d'intervenir de manière plus ou moins sensible sur la conception du bâtiment puis d'exercer une influence pour des raisons de planification territoriale ou de politique économique. Pour la FTI, l'octroi de droit de superficie est un outil qui permet de répondre aux besoins des entreprises tout en assurant une maîtrise du développement des zones dont elle a la responsabilité.

Répartition des DDP en cours entre les propriétés FTI et sous gestion pour le compte d'autrui (hors DDP en gestion pour les communes)

Nombre de DDP



Répartition des m² de DDP en cours entre les propriétés FTI et sous gestion pour le compte d'autrui (hors DDP en gestion pour les communes)

Surface assiette en m²

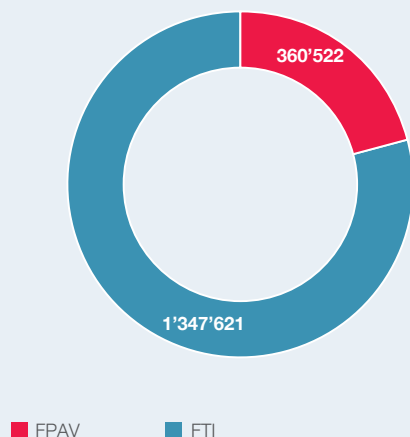
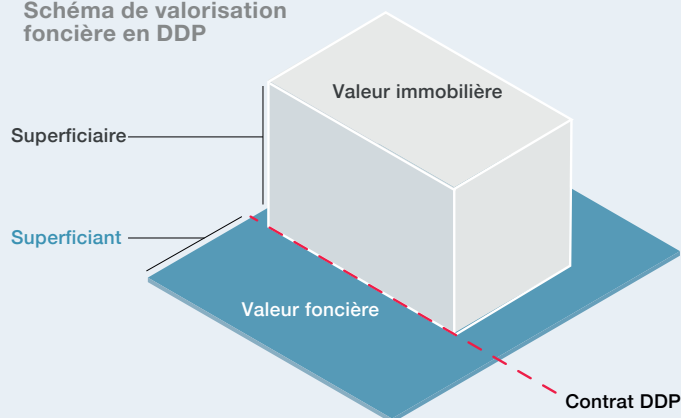
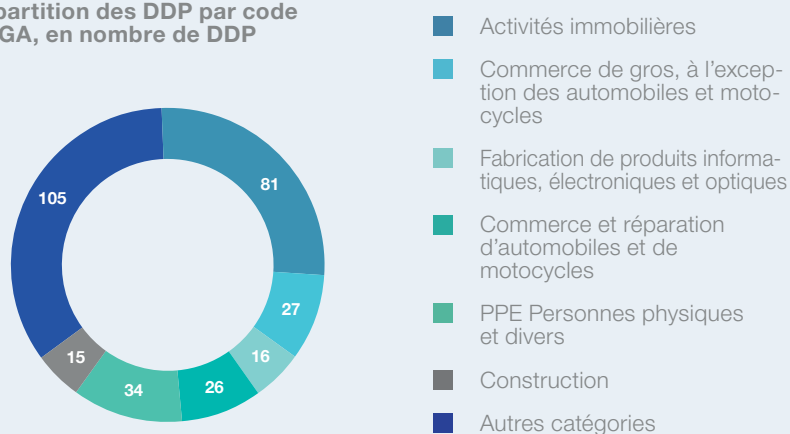


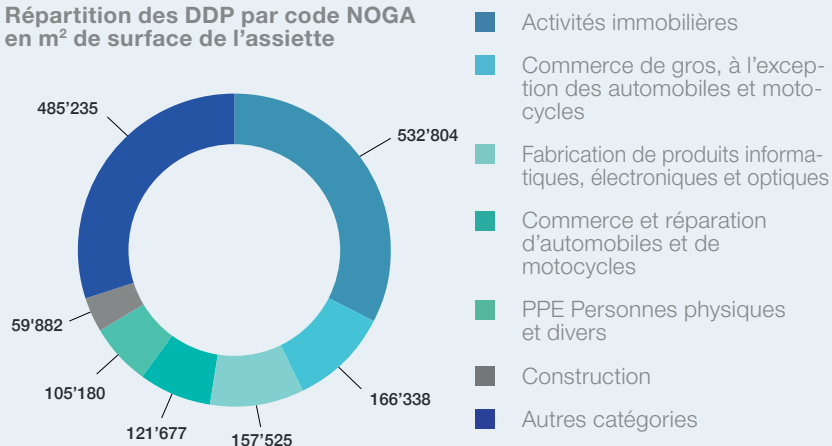
Schéma de valorisation foncière en DDP



Répartition des DDP par code NOGA, en nombre de DDP



Répartition des DDP par code NOGA en m² de surface de l'assiette



Source FTI

MONTRES JOURNE : RÉHABILITATION EXEMPLAIRE DANS LA ZIMEYSA

LES MONTRES FRANÇOIS-PAUL JOURNE VONT SE DOTER D'UN NOUVEAU SIÈGE EN RÉHABILITANT UN BÂTIMENT INOCCUPÉ DEPUIS DE NOMBREUSES ANNÉES ET EN DENSIFIANT LA PARCELLE.

Laissé à l'abandon, le 27 rue Veyrot va connaître une nouvelle jeunesse. En effet, cherchant à reloger leurs activités, les montres F-P Journe ont racheté le capital-action du propriétaire du bâtiment - et bénéficiaire d'un DDP octroyé par la FTI - afin d'y mener une importante opération de réhabilitation et y installer ses 60 collaboratrices et collaborateurs.

A la réception de l'autorisation, le bâtiment actuel de 1811 m² de SBP bénéficiera d'une rénovation d'envergure et d'une surélévation créant 729 m² supplémentaires pour répondre aux besoins de

l'entreprise – soit un total de 2540 m². A cela s'ajoutera à l'horizon 2023, la construction d'une extension de près de 1500 m² de SBP où pourront s'installer d'autres sociétés déjà identifiées.

En tant que gestionnaire du DDP et au vu de la qualité du projet qui répond aux critères de densification et de durabilité, la FTI a accepté de mettre à jour le droit de superficie relatif à la parcelle et d'en prolonger la durée de manière anticipée. En outre, le projet est totalement compatible avec le développement de la future « Pièce Urbaine Veyrot ».



A gauche, le bâtiment réhabilité et à droite l'extension

VOIES FERROVIAIRES AU CŒUR DES ZI

LA FTI EST PROPRIÉTAIRE DE TROIS INSTALLATIONS FERROVIAIRES AYANT UN STATUT DE VOIES DE RACCORDEMENT AU RÉSEAU DES CFF.

Entretenues par la Fondation, leur conformité aux normes de sécurité et d'exploitation fait l'objet d'audits de la part de l'Office fédéral des transports, le dernier en date ayant été mené en juillet 2021.

Ses conclusions sont positives: les processus de surveillance et d'entretien ainsi que la documentation qui en découle sont de bonne qualité. Emettant des recommandations touchant aux infrastructures, le rapport relève également que les entreprises raccordées à ces installations ont des devoirs de surveillance et d'entretien des tronçons qui leur sont dédiés.

Plus de 25'000 wagons par an

La FTI figure parmi les plus importants propriétaires de voies ferroviaires en Suisse, hors CFF bien sûr. Trois quartiers industriels (Praille, ZIMEYSA, Renfile) sont reliés au rail. Ainsi, la FTI assure la surveillance et la sécurité de même que l'entretien et la maintenance de près de 28 km de voies ferroviaires empruntées annuellement par plus de 25'000 wagons. L'exploitation de ce réseau exige par ailleurs une coordination poussée avec CFF Cargo et CFF Infrastructures.

BENOÎT GERMAIN, RÉFÉRANT FERROVIAIRE DE LA FTI

Quelle évolution constatez-vous dans l'utilisation du rail dans les ZI?

Les demandes de raccordements au rail sont de plus en plus nombreuses et la FTI participe à plusieurs d'entre eux. On voit aussi des entreprises qui n'utilisaient pas leur raccordement investir massivement dans la mise à jour de leurs installations. Je constate également une grande demande pour la création de plateformes rail-route, essentiellement liées aux matériaux de construction.

En 2021, la FTI a banni les glyphosates utilisés pour contenir la végétation aux abords des voies ferrées. Un retour sur ce projet pilote?

La problématique étant partagée par tous les gestionnaires d'infrastructures, nous avons étudié les alternatives mises en œuvre en Suisse et ailleurs. Premier constat: il n'existe pas de solution dotée d'un rapport coût/efficacité équivalent. Ensuite, les grands gestionnaires tels que CFF, Trenitalia ou SNCF recourent à des méthodes basées sur la vapeur. Mais cette technique n'est viable que pour de très grands réseaux. Nous avons malgré tout testé une méthode par brûlage et une autre par épandage d'un produit biodégradable. Hélas, les résultats n'ont pas été concluants.

Les recherches continuent malgré tout?

Nous avons pris un peu de recul et redéfini nos exigences. Autrement dit, revoir nos standards et tolérer une végétation légère sur les voies ferrées. Et l'expérience nous démontre que le fauchage manuel reste la meilleure méthode. Nous allons poursuivre sur cette voie en 2022 tout en explorant une nouvelle piste mise en œuvre par la SNCF avec un produit à base d'acide pélargonique, un principe actif naturel d'origine végétale.



Benoît Germain

Financement des équipements

La nouvelle mouture du Règlement sur le financement des équipements a été adoptée par le Conseil d'État en août 2021. Mieux adaptée aux réalités du terrain, elle précise plusieurs points concernant la rétribution des prestations fournies par les employés de la FTI, les conditions d'obtention d'un financement exceptionnel ou encore la cession aux communes des infrastructures réalisées.

STATUT DE LA PLANIFICATION DES ZONES INDUSTRIELLES GENEVOISES

STATUT

PDZI adopté

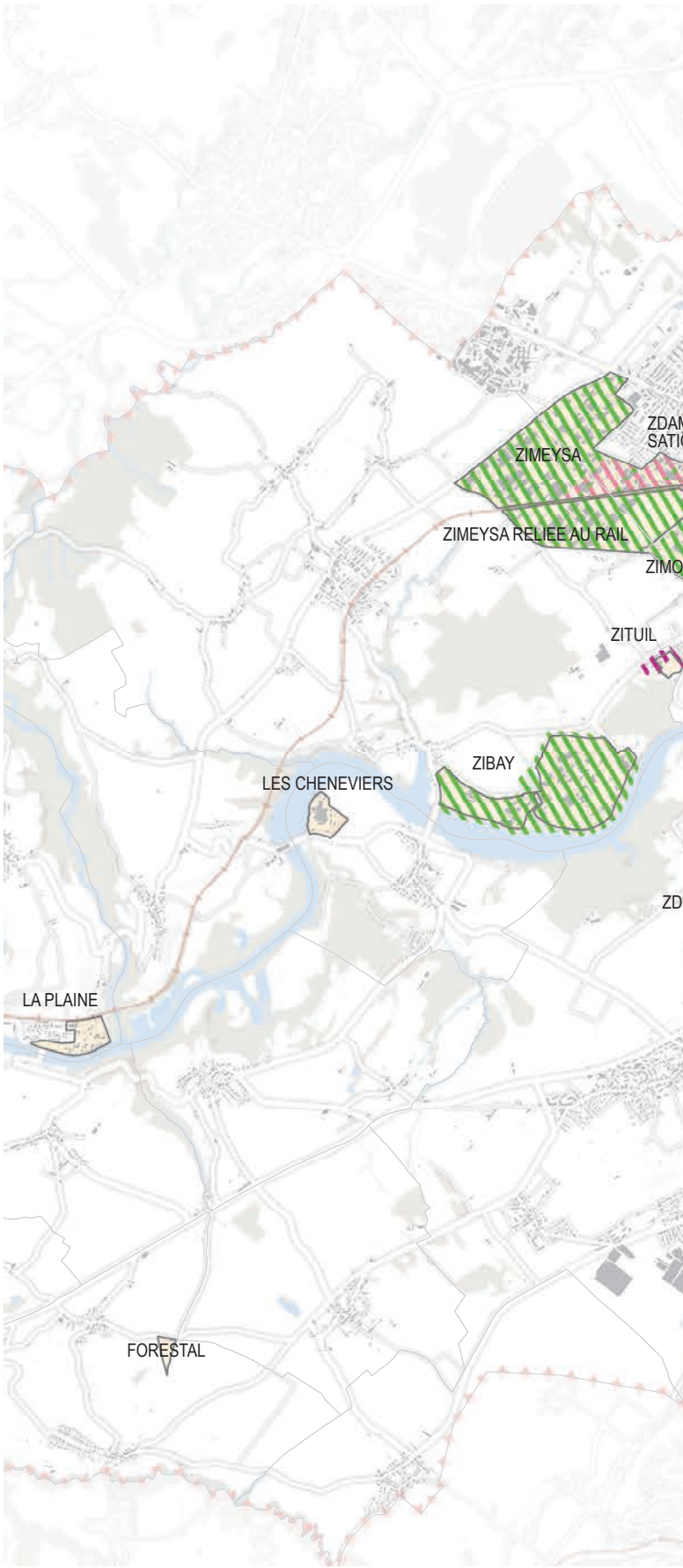
PDZI en force

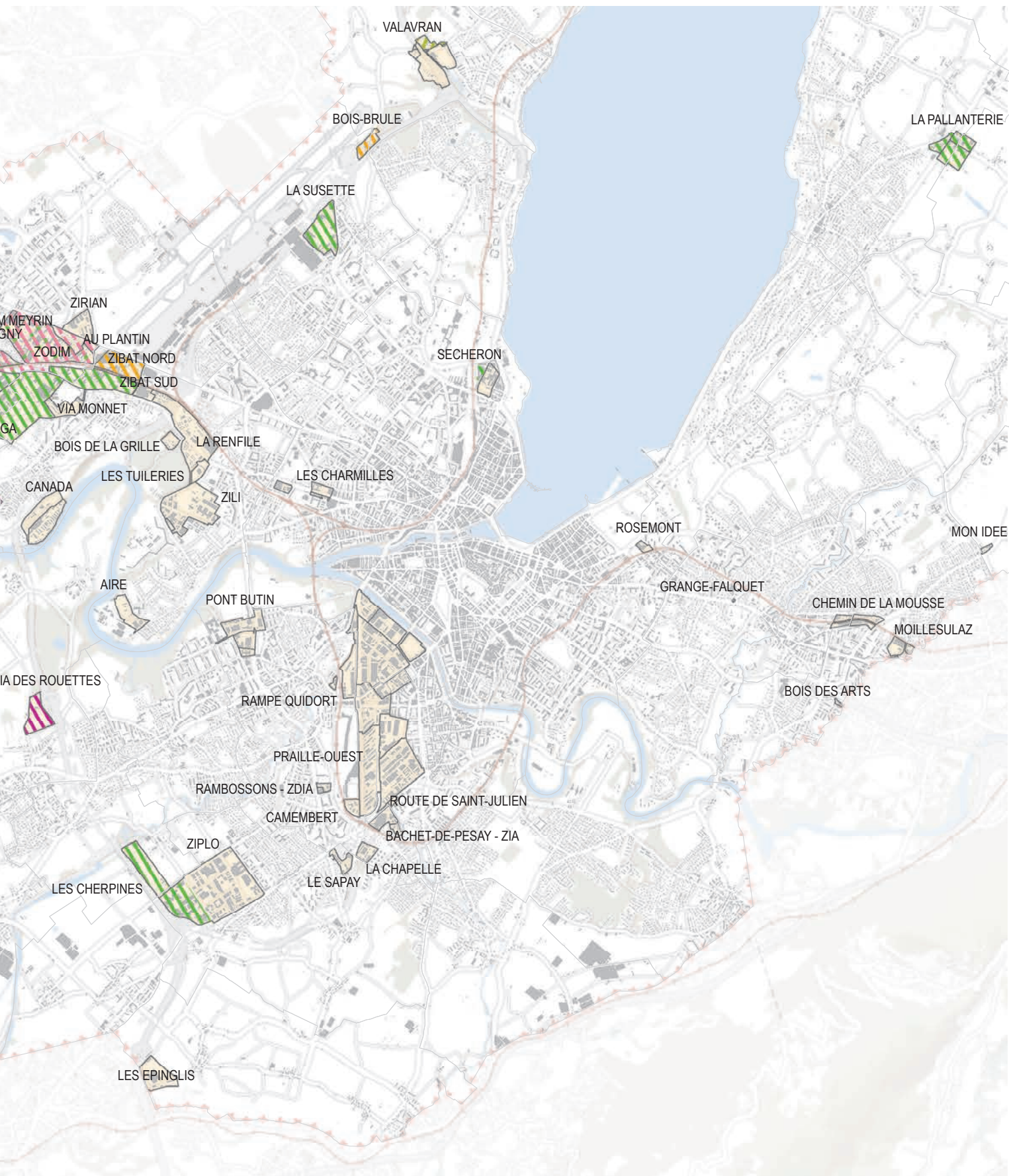
PDZI en enquête technique 2

PDZI en enquête technique 3

PDZI en procédure d'opposition

Sans PDZI





ZDAM MEYRIN SATIGNY – RÉPARTITION DES DROITS À BÂTIR

UNE PARTIE DE LA ZIMEYSA EST EN BONNE VOIE D'ÊTRE REQUALIFIÉE EN ZDAM (ZONE DE DÉVELOPPEMENT D'ACTIVITÉS MIXTES). SI LE PROCESSUS MENÉ SUR PLUSIEURS ANNÉES VA À SON TERME, IL PERMETTRA L'APPLICATION DE LA RÈGLE DES 60/40: LA ZONE DEVRA ACCUEILLIR AU MINIMUM 60% D'ACTIVITÉS DU SECTEUR SECONDAIRE ET JUSQU'À 40% D'ACTIVITÉS TERTIAIRES.

Cette diversité est synonyme d'opportunités pour les propriétaires fonciers en facilitant la mise en œuvre de projets denses. Aussi, la nouvelle zone sera régie par un plan directeur (retour d'enquête technique en 2022) qui fixera ses axes structurants en termes d'espaces verts, de hiérarchisation des modes de transport, de mutualisations, de diversité et de gradation des usages ainsi que de relation entre bâti et espaces publics.

Système d'attribution des DAB

Au cœur de cette évolution, la notion de droits à bâtir est centrale et a été intégrée afin de ne pénaliser aucun propriétaire. En effet, si le plan directeur cherche à structurer l'ensemble de la zone au bénéfice de tous, ses contraintes induisent que toutes les parcelles du périmètre n'ont pas le même potentiel de valorisation.



ZDAM de Meyrin-Satigny

Une solution a été mise en place pour trouver un équilibre entre ces deux réalités. Il prend la forme d'un système de distribution et d'échange des droits à bâtir (DAB) :

1. Lors de la réaffectation en ZDAM, tous les propriétaires ont reçu des DAB théoriques calculés de la manière suivante : surface de leur parcelle multipliée par l'indice d'utilisation des sols (IUS) moyen de la ZDAM. Ces droits sont à convertir en surfaces brutes de plancher (SBP) en appliquant la règle 60/40.
2. Le calcul est affiné en tenant compte du potentiel constructible de chaque parcelle, celui-ci pouvant être limité par plusieurs facteurs (comme la proximité de l'aéroport). Pour appliquer cette correction, la formule devient surface de la parcelle multiplié par l'IUS moyen de la pièce urbaine où elle se trouve. Le résultat est appelé Droits à bâtir selon PDZDAM.
3. La différence entre DAB attribués initialement et DAB selon PDZDAM peut être achetée, vendue ou échangée selon les cas, mais uniquement pour les DAB dédiés au tertiaire. En outre, avant d'effectuer une transaction de ce type, les DAB dédiés au secondaire doivent être réalisés.

Ainsi, un propriétaire peut se voir initialement attribuer des DAB pour le tertiaire alors que l'emplacement de sa parcelle ne lui permet pas de les réaliser. Dans ce cas, il pourra en tirer avantage en les vendant à un autre propriétaire de la ZDAM. A l'inverse, le propriétaire d'une parcelle située dans une partie de la ZDAM qui doit être densifiée en regard du Plan directeur ne recevra pas suffisamment de droits à bâtir ; il sera amené à acheter des DAB destinés au tertiaire.

Registre basé sur la blockchain

Les échanges seront possibles sur une plateforme web recourant à la blockchain, garantissant que chaque transaction et chaque modification du registre est incorruptible. Elle assurera la transparence des transactions et facilitera la mise en réseau des propriétaires. Il convient également de relever que toute transaction sera inscrite au Registre foncier par voie notariale.

Moyennant quelques règles d'application, le système mis en place vise à atteindre les objectifs de densification et de mixité tout en motivant les propriétaires. Par ailleurs, la réflexion menée par pièces urbaines permet un développement cohérent et l'émergence de solutions mutualisées. A noter que la FTI est elle-même propriétaire de 47 parcelles dans la ZDAM sur 233.

ZIBAY ECOPARC – DÉDIÉ À L'ÉCOLOGIE INDUSTRIELLE

L'ÉCOLOGIE INDUSTRIELLE POSSÈDE DÉSORMAIS SON PROPRE ESPACE DÉCOUVERTE DANS LA ZONE INDUSTRIELLE DU BOIS-DE-BAY : ZIBAY ECOPARC A OUVERT SES PORTES EN MAI 2021.

Fruit d'un partenariat entre l'État de Genève, la FTI, la commune de Satigny et l'entreprise Serbeco, ZIBAY ECOPARC offre des parcours de découverte et de sensibilisation « grandeur nature » aux principes de l'écologie industrielle.

Trois objectifs

Le projet vise trois objectifs prioritaires :

- Sensibiliser le public, en particulier les jeunes, aux principes de l'écologie industrielle et de l'économie circulaire.
- Faire connaître la diversité et les différentes filières professionnelles existantes.
- Contribuer à transformer durablement les comportements.

A ce titre, la ZIBAY est en soi un lieu qui démontre l'interconnexion des ZI avec leur environnement immédiat : alors qu'elle accueille près de 200 entreprises - actives principalement dans la mécanique et la déconstruction de véhicules, la construction, notamment le stockage et le

traitement de matériaux, le transport, le tri et le recyclage - elle est située à proximité d'une nature riche en biodiversité qui anime les berges du Rhône.

Véritable laboratoire d'expériences, ZIBAY ECOPARC doit permettre à un large public de renforcer la compréhension des enjeux et des principes de l'écologie industrielle, de l'économie circulaire et, plus largement, du développement durable. Un site internet simple et accessible permet de se familiariser avec le projet et de s'enregistrer en vue d'une visite.

Inauguré le 28 mai et ouvert à tous les publics, le parcours pédagogique a accueilli 596 visiteurs (dont 502 élèves) en 2021 dans le cadre de 29 visites (dont 27 classes). Les guides de l'association AniMuse sont en charge de l'animation des visites - gratuites pour les écoles publiques - qui peuvent être ajustées en fonction des thématiques abordées en classe par les enseignants ou des filières métiers à découvrir.



Karine Plée Tranchet et
Mélanie Gretz

ZIBAY ECOPARC EN CHIFFRES



animuse.ch



zibayecoparc.ch

8 entreprises pour accueillir les visiteurs

(Déconstruction Autos-Motos SA, HelvéCie, Implenia, Maulini, Pneus Claude SA, Groupe SERBECO, SIG, Soreval) et d'autres à venir comme Prelco

50 métiers

différents exercés au sein des entreprises engagées

140 espèces animales et végétales d'intérêt

au sein de la ZIBAY et dans les environs

3 parcours de visite

illustrant diverses facettes de l'écologie industrielle

KARINE PLÉE TRANCHET ET MÉLANIE GRETZ, MÉDIATRICES SCIENTIFIQUES ET CULTURELLES D'ANIMUSE, EN CHARGE DES VISITES ZIBAY ECOPARC.

Quel bilan tirez-vous après un premier semestre de visites ?

Le bilan est positif, avec quelques ajustements à apporter. Les visites ont eu un grand succès auprès du public.

Etes-vous surprises par les questions des visiteurs ? De quoi sont-ils curieux ?

Nous sommes positivement surprises par la curiosité du public pour les différentes thématiques abordées, sa participation active et sa grande sensibilité à la biodiversité suite à la découverte des aménagements nature dans la ZIBAY. De plus, nous avons remarqué un vif intérêt des élèves et des enseignants quant au fait de pouvoir apprendre différents métiers là où ils sont exercés. Ils sont également enthousiastes de pouvoir rencontrer des professionnels et de potentiels futurs employeurs.

Déjà du nouveau pour 2022 ?

Le projet ZIBAY ECOPARC a rencontré un tel succès que tous les créneaux de visites pour 2022 ont déjà été réservés ! De nouvelles plages de visites vont être ouvertes pour la rentrée scolaire de septembre 2022. De plus, l'entreprise Prelco vient enrichir les parcours pédagogiques. Spécialisée dans les éléments préfabriqués pour la construction, elle représente de nombreux exemples qui s'inscrivent dans l'écologie industrielle.

ATTACHÉE À LA PROMOTION DES PROJETS D'ÉCOLOGIE INDUSTRIELLE ET DE COOPÉRATION INTERENTREPRISES DANS LE CANTON, LA PLATEFORME COLLABORATIVE GENIE.CH A ÉTÉ CRÉÉE EN 2015.

Co-initiée par la FTI, l'OPI, les SIG et l'État de Genève, elle réunit aujourd'hui plus de 1100 membres de 770 organisations.

Les entreprises qui rejoignent le réseau social Genie.ch trouvent sur le site des exemples de réalisations ainsi que les informations nécessaires à la mise en œuvre de projets d'écologie industrielle et d'économie circulaire.



En outre, Genie.ch a acquis une dimension internationale en rejoignant le *Réseau des plateformes collaboratives de l'économie circulaire*. Ce dernier réunit plus de 18'000 membres et valorise près de 1200 retours d'expérience en France et au Québec (EconomieCirculaire.org).

Depuis 2021, la présidence et la vice-présidence de la plateforme sont assurées respectivement par la FTI et l'OPI. « Nous tenons à remercier sincèrement Daniel Chambaz pour son engagement sans faille. Créateur de Genie.ch, il l'a présidée durant ces six dernières avec une énergie communicative et le succès que l'on sait », souligne Guillaume Massard, président de Genie.ch.

1116

membres issus de
770 organisations

138

publications
web

2

tables rondes :

– Efficiences
industrielles et
nouveaux espaces
productifs

– Logistique
ferroviaire

1'631'000

vues de contenus

1

newsletter
hebdomadaire

**GENIE.CH
EN 2021**

CENTRALE MOBILITÉ: 10 ANS AU SERVICE DE LA MOBILITÉ DANS LA ZIPLO

**VOILÀ DIX ANS QUE LA CENTRALE MOBILITÉ CHERCHE À GARANTIR
UNE BONNE ACCESSIBILITÉ À LA ZIPLO ET À LIMITER LES IMPACTS DU
TRAFIC PENDULAIRE SUR LES QUARTIERS VOISINS.**

Au cœur du plan mobilité interentreprises de la zone, la Centrale propose des alternatives à la voiture individuelle. Mise en relation pour le covoiturage, développement de navettes autogérées ou encore conseils personnalisés, ses prestations ont évolué pour offrir un large panel de mesures aux 7000 collaborateurs et collaboratrices des 32 entreprises partenaires du plan de mobilité.

En 2015, la Centrale Mobilité a reçu le Prix du Développement Durable du Canton de Genève. Ses résultats sont tangibles: la part de covoiturage est passée de 13 à 20% entre 2009 et 2019. Autre exemple: grâce au prêt de vélos électriques et une information ciblée sur les itinéraires à emprunter, la pratique du vélo a doublé entre 2009 et 2019 (passant de 2 à 4% en part de pratique modale).

Malgré cette évolution, l'impact du trafic demeure important. Aussi, un plan d'actions a été adopté par les partenaires de la zone - Association des Entreprises de la Zone Industrielle de Plan-les-Ouates, Commune, FTI et Canton. L'équipe de la Centrale Mobilité sera renforcée et elle emménagera au printemps 2022 dans de nouveaux locaux du bâtiment Skylab pour la doter d'une meilleure visibilité. En outre, l'arrivée programmée du tram sur la route de Base inaugurera une nouvelle ère de la mobilité dans la ZIPLO.



ziplo.ch

PCC : PLAN CLIMAT CANTONAL

EN JUIN 2021, LE CONSEIL D'ÉTAT A PRÉSENTÉ UN PLAN CLIMAT CANTONAL RENFORCÉ, QUI VISE UNE DIMINUTION DE 60% DES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE D'ICI 2030 ET LA NEUTRALITÉ CARBONE AU PLUS TARD EN 2050.

Quarante et une mesures, certaines pouvant faire l'objet de projets de lois, sont organisées autour de sept axes structurant l'ambition de ce plan climat. Pour la soutenir, le Conseil d'État a d'ores et déjà planifié quelque CHF 300 millions d'investissements supplémentaires par année pour les dix prochaines années.

Représentant respectivement 39%, 26% et 28% des émissions de gaz à effet de serre du canton, les trois axes que sont l'énergie, la mobilité et la consommation concentrent les principaux efforts, y compris financiers, du plan climat renforcé.

La FTI est partie prenante du PCC à bien des égards. En suscitant des projets mutualisés centrés sur les énergies renouvelables ou l'économie circulaire, en rénovant ses bâtiments, en accompagnant les entreprises dans l'évolution de leur processus ou encore en stimulant l'émergence d'une mobilité décarbonnée dans les ZI, elle prend une part active à la transition vers une économie responsable et des emplois durables. En ce sens, elle collabore à onze groupes de travail œuvrant à l'élaboration de fiches thématiques du PCC.



PAM – PLAN D'ACTION MARCHANDISES

EN 2018, LE CANTON DE GENÈVE PRÉSENTAIT UN PLAN D'ACTION MARCHANDISES ET LOGISTIQUE URBAINE 2019-2023 AFIN D'AMÉLIORER LE TRANSPORT ANNUEL DE 6.4 MILLIONS DE TONNES DE MARCHANDISES.

Constitué de 22 actions, le plan est réparti entre cinq thématiques, l'une d'elles étant dédiée aux zones industrielles et ferroviaires. Pour faire le point sur son avancement, une plénière a été organisée par l'Office cantonal des transports en novembre 2021.

Plateforme logistique

Parmi les mesures du Plan d'action, la mise en œuvre d'une plateforme logistique mutualisée à la Praille en collaboration avec la FTI fait son chemin. Bénéficiant d'un emplacement central, elle pourra miser sur la complémentarité rail/route afin d'améliorer l'utilisation des infrastructures et alléger le trafic en zone urbaine. Proche du centre-ville mais connectée au réseau ferré et à l'autoroute, la future plateforme est appelée à être le point de départ de services de livraison fine recourant à des véhicules moins polluants que des poids lourds.

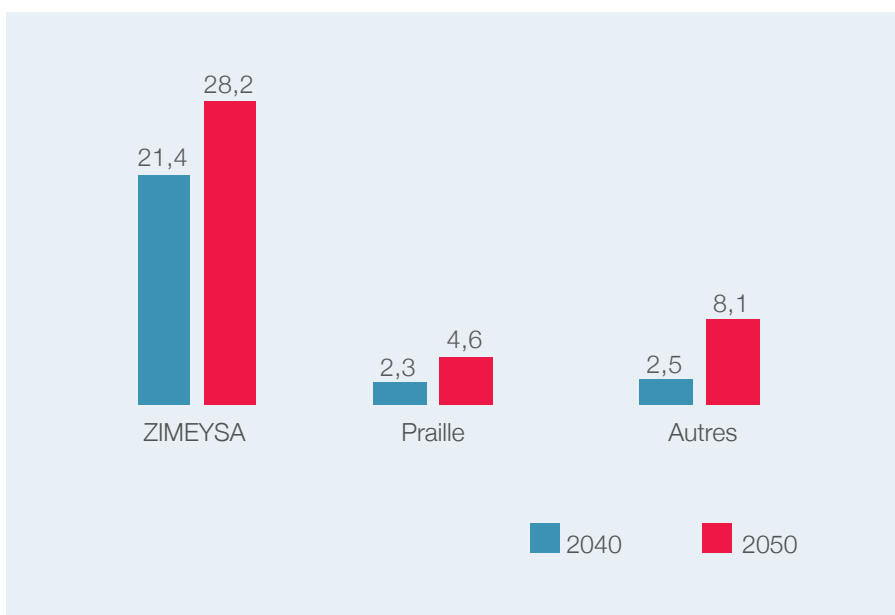
Donner du poids à une vision stratégique

Pour l'heure, la nécessité de disposer d'une vision stratégique permettant d'optimiser cette nouvelle approche a donné lieu à une réflexion de fond. Il est question d'anticiper au mieux les besoins des zones industrielles à l'horizon 2050, en termes de filières (courrier et colis, hydrocarbures, collecte des déchets, ...) et de fonctions (transport, transbordement, stockage, ...).

Partant de la situation actuelle, l'analyse cherche à mieux anticiper les besoins (notamment à la ZIMEYSA et la Praille), préciser l'affectation logistique optimale, évaluer les volumes de marchandises attendus ainsi que les surfaces nécessaires à l'échelle du canton. Cette analyse tient bien sûr compte de l'évolution des ZI à 30 ans.

En bref, si les ZI du canton cumulent 1,2 million de m² (soit 120 hectares) d'entrepôts et plateformes logistiques, d'importantes capacités supplémentaires s'avèrent nécessaires et doivent être intégrées à la planification territoriale. Cet effort doit notamment être mené sur la rive droite dans la mesure où la ZIMEYSA est d'ores et déjà en sous-capacité.

BESOINS EN TERRAINS SUPPLÉMENTAIRES PAR SECTEUR (EN HA)



ANDREAS BERNEY, CEO DE CITYLOG, MANDATAIRE DE LA FTI DANS LE CADRE DU PAM

L'étude liée au PAM montre un important déséquilibre entre surfaces à disposition et besoins. Quelles sont les filières les plus concernées ?

Si l'étude menée avec mes confrères des bureaux Citec et Interface Transport a dressé un inventaire de l'immobilier logistique dans le canton, elle a surtout cherché à définir l'organisation idéale de ces surfaces de manière à garantir une efficacité logistique optimale.

Il en ressort qu'un rééquilibrage entre la rive droite et la rive gauche est souhaitable pour les filières des déchets et des fournisseurs de la construction. La rive droite (ZIMEYSAVER et ZIBAY) peut continuer d'accueillir les acteurs de la construction et les transitaires, alors que la zone intermodale de La Praille reste une opportunité unique pour approvisionner la ville et opérer une première concentration des déchets avant leur transfert vers les filières de traitement.

Qu'est-ce qui va stimuler ce besoin en surfaces supplémentaires ?

Avant tout la croissance attendue de l'économie et des flux de marchandises. L'Office fédéral du développement territorial prévoit ainsi une croissance de plus de 30% des volumes de transports (en tonnes) ; les besoins en surfaces logistiques devraient connaître une évolution similaire. Les rééquilibrages opérés dans le schéma d'affectation idéal exacerbent ces besoins sur la ZIMEYSAVER notamment.

Comment trouver ces hectares de surfaces ?

Comme pour l'immobilier résidentiel, il sera plus que jamais nécessaire de construire en hauteur. La Suisse est à ce titre un des rares pays d'Europe où les logisticiens déploient leurs activités sur plusieurs niveaux. Si les opérations de transbordement doivent se faire en rez-de-chaussée, il est aujourd'hui courant d'opérer d'autres fonctions comme le stockage ou les préparations de commande dans les étages. Des gains d'efficacité sont aussi à chercher dans la logistique urbaine en mutualisant au maximum le dernier kilomètre.



Andreas Berner



Voies ferroviaires à la ZIMEYSA

STRATÉGIE ÉCOPARC : L'ÂGE DE RAISON

LES TROIS PREMIERS ÉCOPARCS GENEVOIS, À SAVOIR ZIBAY À SATIGNY, ZIPLO À PLAN-LES-OUATES ET ZIRIAN À MEYRIN ONT DÉMONTRÉ LA VALEUR AJOUTÉE DE CE CONCEPT D'AMÉNAGEMENT ET DE GOUVERNANCE QUI RÉPOND AUX DÉFIS POSÉS PAR L'EXIGUÏTÉ DU TERRITOIRE CANTONAL.

Convaincue par cette triple expérience, la FTI va initier la transition d'autres zones vers le modèle écoParc, conformément aux lignes directrices de la Convention d'objectifs 2020 - 2024 et dans l'optique de convertir toutes les ZI à l'horizon 2030. Un travail d'envergure !

Par définition, la dynamique écoParc incite à une meilleure utilisation du sol et des surfaces grâce à une optimisation des infrastructures, des équipements et des ressources. Elle incite les entreprises à travailler ensemble au développement d'innovations, notamment en mutualisant leurs services ou infrastructures locales. De nombreux axes d'optimisation sont possibles, par exemple par la collecte des déchets, le partage d'une chaudière ou l'installation de panneaux solaires voire des solutions de mobilité commune.

De même, le modèle écoParc vise à concilier, sur les critères du développement durable, l'activité économique avec son environnement et met en avant la qualité de vie au sein des zones industrielles et artisanales.

Enfin, l'« écoParc industriel » repose sur une gouvernance active et participative des acteurs impliqués : il dispose de sa propre Commission, une structure qui regroupe représentants des entreprises, des communes, du Canton et de la FTI. Les associations d'entreprises y soutiennent les intérêts des usagers de la zone en envoyant deux délégué(e)s pour chaque commission.

Afin de soutenir Marc Sneiders, Référent écoParcs, la FTI a engagé au 1^{er} novembre 2021 Delphine Douillet, Facilitatrice en charge de l'animation des activités du programme écoParcs, pour étendre cette dynamique aux autres secteurs industriels du canton.



ZI du Bois-de-Bay : recyclage de matière plastique

DELPHINE LOUILLET, CHEFFE DE PROJETS, FACILITATRICE EN CHARGE DE L'ANIMATION DES ACTIVITÉS DU PROGRAMME ÉCOPARCS

Ingénieure en environnement, vous avez rejoint la FTI en 2021. Quelle sera votre mission ?

Mon profil et mon expérience me permettent d'avoir une vision globale et pragmatique du territoire, notamment sous l'angle environnemental. Mes missions seront multiples. En charge de relancer la dynamique écoParcs dans les ZI où des commissions existent déjà, il s'avère nécessaire de repenser cette démarche dans sa globalité afin d'optimiser sa dynamique, les opportunités environnementales, la gouvernance et le suivi.

L'objectif à moyen terme sera de définir cette démarche, de la tester puis de la déployer sur l'ensemble des ZI. En outre, dans le cadre de différents projets, je mets à disposition de mes collègues mes connaissances en matière environnementale ainsi que mon réseau.

Les questions d'économie circulaire s'imposent toujours plus. L'écoParc peut-il y répondre ?

Rappelons que l'économie circulaire vise à produire des biens et des services de manière durable en limitant la consommation et le gaspillage des ressources et la production des déchets. Or, l'écoParc permet justement une meilleure utilisation du sol et des surfaces.

L'économie circulaire et l'écologie industrielle s'inscrivent dans une démarche répondant aux enjeux de transition écologique et aux défis posés par le développement économique dans un territoire cantonal exigu. De plus, le partenariat entre différents acteurs (entreprises, FTI, Etat, communes, milieux associatifs, etc.) dans une gouvernance de proximité a pour objectif, notamment, de fédérer autour d'ambitions et de projets communs.

Quel est le plan de bataille pour assurer la transition de toutes les ZI d'ici 2030 ?

La démarche écoParc permet de cerner les enjeux environnementaux et économiques ainsi que les synergies de manière concrète tout en utilisant les opportunités et en stimulant les porteurs de projets. Partant de ce qui est fait depuis une dizaine d'années, la démarche se voudra plus efficiente, dynamique et fédératrice. A long terme, elle pourra être déployée sur l'ensemble des ZI du canton.



Delphine Louillet



ZIMEYSA : halle industrielle

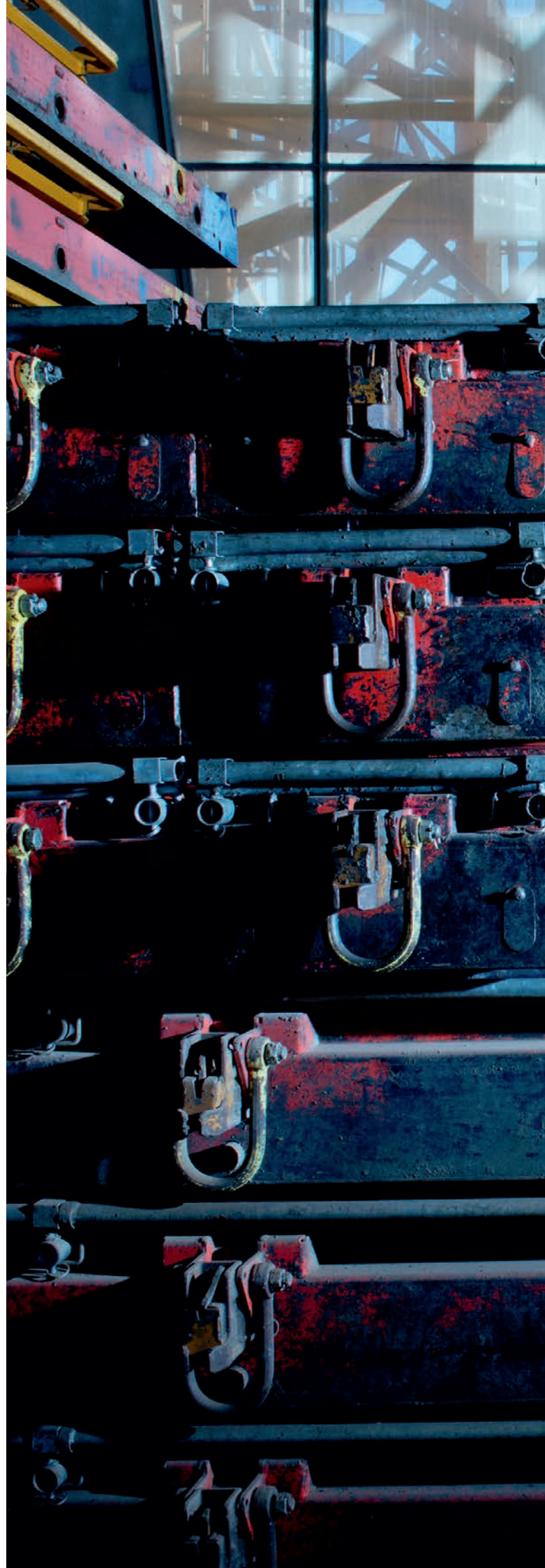
03

Finances

52 Fonds affectés

54 Etats financiers

ZIBAY : caissons de coffrage



LA FTI GÈRE ET DISPOSE DE CINQ FONDS TRÈS SPÉCIFIQUES. CHACUN EST DOTÉ D'UN CADRE RÉGLEMENTAIRE QUI EN FIXE LES MODALITÉS D'USAGE.

Fonds Lignon

Depuis le 1^{er} janvier 2018, la FTI est propriétaire de 2.2 km de voies ferrées au sein de la ZILI ainsi que du pont ferroviaire qui enjambe la route de Vernier. La FTI en est gestionnaire et responsable de l'entretien. Pour le financer, le fonds Lignon est composé d'un compte d'entretien courant alimenté par les entreprises raccordées selon une clé de répartition et d'un compte d'urgence constitué statutairement de CHF 100'000 pour faire face à des travaux non planifiés.

	2021	2020
Solde du fonds au 01.01	119'424	164'049
+ Appels de fonds aux co-raccordés	94'210	55'460
– Dépenses d'exploitation	–81'771	–100'085
Solde du fonds au 31.12	131'862	119'424

Fonds taxe d'exploitation (ZIMEYSA)

Afin d'assumer les coûts d'entretien du réseau ferroviaire de la ZIMEYSA, son règlement directeur prévoit une taxe d'exploitation de CHF 1 / m² et par an au maximum, calculée sur la totalité de la surface de la parcelle considérée. Toutefois selon un arrêté du Conseil d'état de 1994, la FTI peut abaisser temporairement cette taxe à CHF 0.20 CHF / m².

En effet, le fonds accumulant des sommes importantes, ce montant était suffisant pour couvrir les coûts d'entretien pendant plusieurs années et il l'est toujours. Mais selon les projections, une augmentation est à envisager d'ici 2025.

	2021	2020
Solde du fonds au 01.01	1'347'687	1'564'832
+ Facturation des taxes	65'072	65'074
– Dépenses d'exploitation	–314'711	–282'219
Solde du fonds au 31.12	1'098'049	1'347'687

Fonds d'équipement

La FTI a pour mission d'équiper les ZI pour accompagner, anticiper ou favoriser leur développement. Les objectifs principaux ciblent l'accessibilité des zones à tous les modes de transport et la qualité de vie des zones par la création d'espaces publics et d'aménagements paysagers.

Pour mener à bien cette mission, un fonds d'équipement est alimenté depuis 2017 par une taxe prélevée auprès des entreprises qui s'installent ou développent leur site ainsi que par un apport annuel issu des réserves de la FTI. Il est doté d'une commission consultative qui réunit 14 communes.

	2021	2020
Solde du fonds au 01.01	14'812'663	17'764'545
+ Facturation des taxes	-4349	-386'670
+ Dotation de la FTI	1'000'000	1'000'000
- Dépenses d'équipement	-5'324'187	-4'655'353
+/- Variation provision	1'090'140	1'090'140
Solde du fonds au 31.12	11'574'268	14'812'663

Fonds vert

Initialement géré par l'Office cantonal de l'agriculture et de la nature (OCAN), le fonds vert a été transféré à la FTI en 2018 afin d'encourager la plantation d'arbres en ZI dans le cadre de projets privés ou publics.

Il est alimenté par les valeurs compensatoires de replantation versée lors de chaque abattage d'arbre en zone industrielle et artisanale (valeurs calculées par l'OCAN). Les aménagements paysagers prévus par la planification directrice sont en principe pris en charge par le Fonds d'équipement.

	2021	2020
Solde du fonds au 01.01	201'148	214'829
+ Facturation des taxes	-	-9372
- Dépenses d'exploitation	-958	-4309
Solde du fonds au 31.12	200'190	201'148

Fonds ZIBAY ECOPARC

La FTI gère un fonds dédié au projet pédagogique ZIBAY ECOPARC. Régi par un contrat de partenariat, il est alimenté par des apports financiers de privés, de l'Etat de Genève (DIP, OCEV), de la commune de Satigny et de la FTI, dans le but d'assurer les dépenses d'investissement (création du site internet, du concept de communication et du contenu pédagogique) et de fonctionnement (organisation des visites, sécurité et transports).

	2021	2020
Solde du fonds au 01.01	146'509	144'504
+ Contributions des partenaires	75'926	67'310
- Dépenses d'exploitation	-112'066	-65'305
Solde du fonds au 31.12	110'370	146'509

BILAN (CHF)

+26,7 Mio
Tendance par rapport à 2020

Actif 2021

626 Mio

Total de l'actif non circulant
(625'845'877)

37 Mio

Total de l'actif circulant
(37'443'661)

Passif 2021

385 Mio

Total des capitaux propres
(385'126'309)

278 Mio

Total des capitaux étrangers
(278'163'229)

663 Mio

Total de l'actif et du passif
(663'289'538)

Ratio d'endettement: 44,5% (COB: < 50%)

Flux de trésorerie provenant des activités:

- d'exploitation 21,7
- d'investissement -36.3
- de financement +21,4

RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE (CHF)

38,2 Mio

Total du chiffre d'affaires
(38'189'722)

26,7 Mio

Marge brute d'exploitation
(26'652'494)

-11,5 Mio

Total des charges
(-11'537'227)

7,5 Mio

Résultat net de l'exercice
(7'513'484)

-15,6

Variation des
immeubles
de placement
(-15'571'350)

-1,0

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

-2,1

Résultat financier
(-2'134'640)

-0,4

Amortissements
des immobilisations
corporelles et
incorporelles (-433'019)

7,5 Mio

Résultat net de
l'exercice (7'513'484)

0,1 Mio

Autres éléments du
résultat global (105'704)

7,6 Mio

Résultat global de l'exercice (7'619'188)

Impacts opérationnels



- Mise en location de surfaces non exploitées
- Conclusion de nouveaux contrats
- Taux de financement moyen 1,16%, pour une durée moyenne pondérée de 11,91 ans
- Intégration du mandat de gestion avec la Fondation PAV



- Distribution de bénéfice en faveur de l'Etat de Genève selon COB
- Agrégat de référence: 23,5
- Distribution de bénéfice soit 25% de l'agrégat de référence: 5,9

**Fondation pour les terrains
industriels de Genève – FTI**

Avenue de la Praille 50
1227 Carouge – CH
+41 (0)22 342 21 60
fti@ftige.ch

Impressum

Images : Thierry Parel | David Wagnières | Lyndsay Rebetez
Graphisme : Colegram SA