

11 décembre 2018

Rapport de la commission des finances chargée d'examiner le budget de fonctionnement 2016 de la Fondetec.

Rapport de M^{me} Patricia Richard.

Cet objet a été renvoyé à la commission des finances le 9 février 2016. Il a été traité, sous la présidence de M. Jacques Pagan, le 2 mars 2016. Les notes de séance ont été prises par M. Jorge Gajardo, que la rapporteuse remercie pour la qualité de ses notes.

Séance du 2 mars 2016

Audition de M^{me} Anne-Marie Gisler, présidente du conseil d'administration de la Fondation communale pour le développement des emplois et du tissu économique en ville de Genève (Fondetec), et de M. Jérôme Favoulet, directeur de la fondation

En préambule, M^{me} Gisler rappelle que le Conseil municipal a décidé en décembre 2015 d'attribuer une subvention supplémentaire à la Fondetec. Cette séance sera donc l'occasion d'échanger à ce sujet et, pour les commissaires, d'exprimer leurs souhaits vis-à-vis de la fondation.

M. Favoulet distribue aux membres de la commission la présentation du budget de fonctionnement 2016 et la feuille Synthèse budget Fondetec. Il rappelle les missions de la Fondetec, centrées sur le développement du tissu économique de la Ville et de l'emploi, en créant de nouvelles entreprises et en stimulant l'innovation. Il rappelle aussi l'action de financement de la fondation, des prêts remboursables sur cinq ans à un taux de 5% à l'attention des entreprises qui, dans une phase de démarrage, ne répondent pas aux critères bancaires. Dans une optique d'engagement solidaire, les entrepreneurs endossent personnellement la responsabilité de la dette si une Sàrl ou une SA soutenue par la fondation ne mûrit pas.

La Fondetec propose des solutions d'hébergement pour des entreprises naissantes, et une solution d'accompagnement en matière de comptabilité, de ressources humaines, légale, de marketing et de technologie.

La pépinière développée par la Fondetec a permis d'acquérir une expertise, qu'elle met au service d'autres incubateurs, surtout s'ils sont implantés sur le territoire de la Ville de Genève; par contre, la pépinière de la fondation est trop petite pour atteindre l'équilibre financier. S'agissant des données de l'année 2015, M. Favoulet observe une croissance notable du nombre de demandes de crédit qu'il attribue à une croissance du marché.

L'activité de la pépinière montre une baisse dans le nombre d'entreprises hébergées, mais un taux d'occupation des places de travail qui dépasse 70%. S'agissant du budget 2016, M. Favoulet relève que 2015 n'a pas été une bonne année pour l'activité de soutien des entreprises, et il ne s'attend pas à une amélioration immédiate. Il note qu'une baisse de 5% du chiffre d'affaires touche de nombreuses structures aux bases fragiles. Par contre, avec la croissance du taux d'occupation des places de travail, l'activité de la pépinière est en hausse.

Le résultat financier de la Fondetec est en baisse parce que la réserve de capital est en train de s'épuiser, qu'il n'y a plus de bénéfice financier des placements, et que la fondation ne reçoit pas, cette année, d'argent de la Ville. A sa connaissance, le Conseil municipal devrait être saisi d'un projet de recapitalisation d'ici à l'été. En ce qui concerne les prévisions d'activité, il souligne la hausse des nouvelles demandes de crédit dès les deux premiers mois de l'année. Par contre, sur les seize nouvelles demandes, seules trois ont reçu une réponse positive.

En général, la fondation parvient à soutenir un projet sur deux. Au 29 février, la pépinière héberge 14 entreprises, qui occupent 15 bureaux. L'une des entreprises emploie 9 personnes. Les places de travail sont occupées à 86%, soit 32 places sur un total de 37.

S'agissant des enjeux auxquels la fondation est attentive, M. Favoulet mentionne le développement du e-commerce, mais aussi des médias en ligne spécialisés dans l'entrepreneuriat et la finance, la segmentation des campagnes commerciales, qui ciblent plus volontiers des groupes de clients localisés et partageant des valeurs communes, les effets du franc fort qui impacte surtout les exportations.

En ce qui concerne les activités de l'incubateur Essaim, M. Favoulet rappelle que ses activités se déployaient jusqu'à présent sur trois pôles: la maturation de projets, l'accompagnement d'entreprises du secteur social et solidaire, et l'entreprise collective partagée.

La Fondetec étudie actuellement lesquelles, parmi ces activités, elle pourrait prendre sous son aile. Le Conseil municipal a des attentes à ce sujet. Il invite donc les élus municipaux à lui suggérer quelques pistes de travail.

Questions-réponses

Un commissaire souhaiterait en savoir plus sur le nombre d'emplois dans les entreprises soutenues par la Fondetec.

M. Favoulet répond que ces données seront livrées avec les comptes 2015, que le Conseil municipal recevra à la fin du mois de mai prochain. Des courriers ont été envoyés aux entreprises accompagnées pour qu'elles envoient leurs fiches AVS.

Un commissaire s'étonne que le montant des charges ne soit pas plus élevé alors que la Fondetec provisionne 30% sur son fonds destiné aux crédits (6 millions rémunérés à 5%). Il demande donc une explication sur le mouvement des provisions dans les charges de l'activité de crédit.

M. Favoulet explique que dans les charges annuelles figurent notamment les frais légaux, de communication, ainsi que les pertes sur des projets liquidés, qui représentent 10% du total des crédits accordés. Il précise que 30% n'est pas un taux de provisions annuelles; il doit être rapporté à la masse globale des crédits. Dans les 30% on trouve des dossiers ouverts parfois depuis 2006 ou 2005.

Répondant à l'interrogation de M. Favoulet à la fin de son introduction, le commissaire explique que la majorité du Conseil municipal est d'avis que la promotion économique doit être confiée à un seul et même organe. Le rattachement à l'économie sociale et solidaire (ESS) ne justifie pas l'existence de deux outils.

Un commissaire souhaite savoir de quelle manière les entreprises sont accompagnées par la Fondetec, et si d'autres entreprises peuvent accéder à des prestations de la fondation sans pour autant être financées par elle.

M. Favoulet répond que, pour l'instant, une entreprise peut obtenir un crédit ou être hébergée, mais elle ne peut pas cumuler les deux types de soutien. En revanche, la Fondetec, parce qu'elle a pour mission de véhiculer une image positive de l'entrepreneuriat, met en place un accompagnement de toutes les entreprises sélectionnées et s'investit pour la réussite de leurs projets.

Le même commissaire souhaiterait connaître le point de vue de la Fondetec sur le plan stratégique 2030 du conseiller d'Etat Pierre Maudet.

M. Favoulet répond qu'il est prévu que la fondation soit consultée, notamment sur la thématique «commerce», dans le cadre de la préparation d'un groupe de travail sur ce sujet. M. Favoulet note que les priorités des plans directeurs communal et cantonal en matière économique sont assez similaires, et la Fondetec y adhère. Ces dernières années il y a plus d'échanges entre les organes communal et cantonal. Une évolution dans la définition du rôle des communes dans la promotion économique, surtout dans les villes, avec une tendance à souligner la fonction de proximité. Certaines d'entre elles songent à créer leur propre outil de promotion.

Le même commissaire consulte M. Favoulet au sujet du processus de re-capitalisation.

M. Favoulet répond que jusqu'au mois de décembre dernier, la Fondetec n'était pas liée à la notion de subvention, mais entièrement à celle de capitalisation. Périodiquement, alors que le capital qui finance les crédits et le fonctionnement de la fondation s'épuise, le Conseil municipal est saisi de la question

de la poursuite ou de l'arrêt de ses activités. Actuellement, on approche d'une échéance. Jusqu'à présent, la Fondetec réservait un capital de liquidation (2,5 millions de francs), qu'elle mettait en placement, pour lui permettre de clore les dossiers ouverts tout en évitant la cessation de paiement. En cas d'arrêt, un reliquat de cette somme devrait être restitué à la collectivité. Apparemment, l'objectif aujourd'hui serait que ce capital soit gardé par la Ville plutôt que confié à la Fondetec. A son avis, le Conseil municipal devrait débattre de cela déjà avant l'été de cette année.

Une commissaire souhaiterait savoir si les représentants de certains partis au conseil de fondation de la Fondetec ont évoqué, à un moment ou à un autre, la possibilité que l'incubateur ESS Essaim soit intégré à la Fondetec. Elle a le sentiment que la direction de la fondation a été mise devant le fait accompli. Elle souhaiterait savoir si, depuis lors, des contacts ont été pris avec les responsables d'Essaim en vue d'une concertation. Pour elle, de nombreuses questions subsistent depuis cette décision voulue par une majorité du Conseil municipal. Jusqu'en 2015, Essaim soutenait vingt entreprises; à sa connaissance, leurs contrats ont été résiliés et les projets ne bénéficient plus d'un accompagnement. Les projets soutenus par Essaim étaient accompagnés pendant trois ans par des entrepreneurs au parcours original. Elle souhaiterait savoir pendant combien de temps sont suivis les projets accompagnés par la Fondetec, quel type d'accompagnement est proposé, et si les cinq gestionnaires de la fondation ont aussi une expérience d'entrepreneurs. Elle souhaiterait savoir si la Fondetec serait prête à prendre le relais auprès des vingt entreprises accompagnées par Essaim. Si certaines d'entre elles devaient être hébergées, où le seraient-elles, sachant que 86% des places de la pépinière de la Fondetec sont déjà occupées? Elle rappelle qu'Essaim employait trois personnes dédiées à l'incubateur. Elle demande si ces personnes pourront être intégrées à la Fondetec. Est-ce que la subvention transférée par le Conseil municipal est suffisante pour reprendre cette responsabilité?

M. Favoulet répond d'abord qu'il n'y avait pas à Essaim de domicile d'entreprise. La question des places de travail peut être résolue par une gestion horaire des locaux pour mettre à la disposition des entrepreneurs ESS des lieux où se rencontrer et échanger dans un cadre proche du coworking. M. Favoulet confirme en outre que parmi les cinq gestionnaires accompagnateurs de la Fondetec trois d'entre eux ont une expérience d'entrepreneurs. A titre personnel, M. Favoulet, qui dans son passé de jeune entrepreneur a fait l'expérience du coaching par d'anciens entrepreneurs, préfère toutefois l'accompagnement par des spécialistes, qui ont une vision globale du sujet. Il rappelle que les cinq gestionnaires de la Fondetec font un suivi de 30 entreprises. Le mentorat est cependant une piste d'avenir. Au sujet de la reprise des activités d'Essaim, il explique qu'à la Fondetec ils ne sont pas très favorables au modèle de l'entreprise collective partagée (ECP), parce que la Fondetec ne souhaite pas salarier des entrepreneurs. Les expériences

françaises montrent que les salaires des entrepreneurs ECP varient entre 15 000 et 20 000 francs par an, ce qui ressemble à une activité accessoire, alors que la Fondetec s'est battue pour faire passer le salaire moyen de ses entrepreneurs de 34 000 à 64 000 francs par an.

En revanche, la fondation peut reprendre la maturation de projets, parce que le principe de l'incubation mérite d'être encouragé, tout en sachant que pendant l'incubation, il n'y a pas de création d'emploi. La Fondetec peut également accompagner les entreprises travaillant suivant les principes de l'entreprise sociale et solidaire. Le modèle de l'ECP pourrait être intégré aux deux premières activités.

Sur demande d'un commissaire, Mme Gisler et M. Favoulet confirment qu'ils n'ont demandé à aucun moment à accueillir Essaim dans leur sein, ni avant le vote du budget de la Ville ni après. M. Favoulet explique qu'Essaim est une activité de la Chambre de l'économie sociale et solidaire et que l'incubateur n'a pas de personnalité juridique propre. D'après les échanges qu'il a pu avoir avec la Chambre ESS, il comprend que les responsables d'Essaim sont plutôt soulagés que la Fondetec prenne le relais afin d'assurer les revenus et les emplois. Pour M. Favoulet, l'objectif est maintenant de mettre en place les outils et les procédures nécessaires pour quand Essaim s'arrêtera, vraisemblablement à la fin du mois de mai.

Un commissaire fait observer que la maturation de projets est déjà une tâche assumée par la Fondation genevoise pour l'innovation technologique (FONGIT). S'agissant de la collaboration, il observe que cela se passe bien, suite à l'intégration dans la Fondation pour l'aide aux entreprises (FAE) des engagements et activités de la fondation Start-PME, de la loi sur les petites et moyennes industries (LAPMI) et de l'Office genevois de cautionnement mutuel (OGCM). Sinon, il souhaiterait en savoir plus sur qui, dans les communes, est le plus intéressé à développer la promotion économique. Vernier semblait être dans les rangs; il aimerait savoir si l'Association des communes genevoises (ACG) manifeste aussi de l'intérêt. Personnellement, il croit fermement au rôle des communes, qui complètent bien le dispositif cantonal en la matière.

Au sujet de la FONGIT, M. Favoulet fait observer que cette structure est positionnée dans l'incubation de start-up du secteur de l'innovation technologique. Proposant une ouverture sur le capital-risque, le but est de les incuber ici, puis de les revendre ailleurs. Éclosion est une structure positionnée sur les sciences de la vie et le secteur médical, mais il n'existe pas de véritable outil de maturation dans d'autres secteurs.

Tout en collaborant avec ces structures, la Fondetec s'en distingue en développant des entreprises familiales et individuelles, ou des PME. Actuellement, la plus grande d'entre elles emploie 54 salariés. S'agissant des communes,

M. Favoulet confirme que Vernier est bien avancé, et qu'en général c'est au sein de l'Union des villes genevoises que l'on ressent l'intérêt principal. Il n'a pas beaucoup d'échanges avec l'ACG, mais il a l'impression que ses responsables sont surtout concentrés sur le dossier de la répartition des tâches entre le Canton et les communes.

Un commissaire se demande si, dans les conditions économiques actuelles, le taux de rémunération des crédits à 5% se justifie vraiment. Ne faudrait-il pas songer à le baisser?

M. Favoulet répond que cette réflexion n'a pas été menée. Il est vrai qu'au stade du micro-crédit, baisser le taux d'intérêt à 4% permettrait peut-être aux entreprises d'améliorer les salaires, mais jusqu'à présent il n'a pas l'impression que le taux de 5% empêche les entreprises de se développer. A son avis, l'impulsion de baisser le taux d'intérêt des crédits devrait venir du Conseil municipal.

Pour le commissaire, dans la dynamique actuelle, des entrepreneurs pourraient juger que le taux à 5% est trop haut. Pour sa part, il préfère quelqu'un qui paie 3 à 4% plutôt que rien. De toute façon, avec la Fondetec, la Ville ne vise pas la rentabilité. Si c'était le cas, on aurait arrêté depuis longtemps. Il rappelle que le déficit annuel de la Fondetec est de 1,5 million de francs, et que la Ville contribue avec la même somme pour que la fondation puisse en prêter 3 millions. Il fait aussi observer que le système de capitalisation actuel de la Fondetec, qui lui permet de faire des placements et de prendre le risque de se battre sur le marché, coûte à la Ville un creusement de l'intérêt de sa propre dette. Il se demande s'il ne serait pas plus judicieux de basculer sur un subventionnement classique.

En réponse, M. Favoulet tient à préciser que la Fondetec fait beaucoup d'efforts pour contenir ses dépenses. Il précise également que quand la Fondetec verse un franc, cela donne 14,7 francs en salaires. Alors, certes, le modèle économique de la fondation est déficitaire, mais cette activité permet de soutenir des projets que les banques ne soutiennent pas, à cause de leur faible rendement. Au sujet de la capitalisation, M. Favoulet fait observer qu'il n'y a plus eu de capitalisation massive depuis 1998. La dernière capitalisation, votée en 2011, a été libérée par tranches de 1,5 million, en fonction des besoins, et en toute transparence. Dans la réalité, la Fondetec ne peut pas placer des sommes colossales, sauf le capital de liquidation, dont il est question maintenant qu'il reste sous la garde de la Ville.

Le même commissaire évoque une alternative à la Fondetec. Il rappelle que la Ville est actionnaire de la Banque cantonale de Genève (BCGe). On pourrait lui proposer d'accepter les demandes de petits crédits en échange d'une caution de la Ville.

M. Favoulet répond que la solution du cautionnement existe déjà. Elle est pratiquée par la FAE, mais pour cette institution, les demandes de crédit inférieures à 400 000 francs ont une rentabilité problématique. Il en va de même pour les banques, surtout après les accords de Bâle III. Or la Fondetec a un vrai rôle à jouer dans les crédits qui ne dépassent pas 400 000 francs ou sont inférieurs à 200 000 francs. Son rôle consiste à maximiser la survie des entreprises, une activité complémentaire au système de cautionnement.

Sur demande d'un commissaire, M. Favoulet résume l'action de la FAE: le cautionnement de crédit auprès des banques; la prise de participations, l'avance sur facture; le financement de missions d'audit.

Sur demande d'un commissaire, M. Favoulet explique que Bâle III est un ensemble de principes permettant de limiter les risques pris par les banques pour éviter qu'elles ne tombent en faillite.

Une commissaire souhaiterait une explication sur le taux d'autofinancement de la Fondetec, qui était de +29% en 2015, et ne devrait pas dépasser 28% en 2016. Elle souhaite aussi savoir si la Fondetec favorise certains secteurs économiques plutôt que d'autres.

M. Favoulet explique que la baisse du taux d'autofinancement s'expliquera surtout parce que la fondation ne disposera plus du fonds de placement, dont les revenus permettaient d'améliorer ce bilan. Dans l'idéal, il faudrait atteindre un autofinancement de 40%, ce qu'il espère atteindre un jour, mais il rappelle qu'il était de 20% il y a seulement quelques années.

Une commissaire rapporte des éléments d'une visite à Lille, où des expériences innovantes sont menées dans des friches industrielles, où cohabitent des acteurs culturels et des acteurs économiques, qui travaillent notamment avec l'université et les hautes écoles, en lien avec les textiles et l'eau. Elle demande si la Fondetec fait le nécessaire pour aller chercher les gens qui ont des idées, par exemple dans les milieux culturels et universitaires.

M. Favoulet répond qu'on est dans une période de transition. Alors que d'anciennes pratiques de réseautage sont en train de s'assécher, il faut passer maintenant par les réseaux sociaux et l'internet. Il observe que dans le passé, la fondation avait du mal à passer les portes de l'université. En 2016, en revanche, il fera lui-même cinq présentations à Uni-Mail, et ces nouvelles opportunités se présentent souvent grâce non pas aux professeurs mais aux associations d'étudiants.

Cette année, la fondation est partenaire d'un prix décerné par la Haute école de gestion (HEG). Pour autant, il faut encore lutter contre les idées reçues. A HEC Lausanne, par exemple, on fait des présentations sur la création d'entreprises au

niveau du bachelor, mais pas au niveau du master parce qu'on croit que les étudiants doivent aspirer à mieux. Il croit comprendre que les jeunes de la génération Y ne se retrouvent pas dans les anciens modèles d'entreprises, et, notamment, s'ils doivent décider de se lancer dans une activité indépendante, ils ont pour souci que leur revenu ne soit pas inférieur au salariat.

La même commissaire observe la faiblesse, en Suisse, du commerce sur l'internet. Elle demande si cela inspire à la Fondetec une prospective et si la fondation fournit une aide aux entreprises qui souhaitent mieux maîtriser l'internet.

M. Favoulet répond que la Fondetec fournit un soutien aux entreprises accompagnées. On leur fournit un kit média à mettre en ligne, on les aide à comprendre et utiliser les réseaux sociaux, et on leur donne des conseils pour maîtriser leur image. Dans l'équipe de la Fondetec, l'une des gestionnaires suit une formation sur le marketing électronique à l'Université de Genève.

Revenant à la question initiale de la commissaire, M. Favoulet souhaiterait depuis plusieurs années reprendre à Genève l'idée des pôles d'excellence développés à Lille ou Nantes autour du marketing de l'innovation, en réunissant dans un même lieu les métiers d'art et l'artisanat.

La commissaire mentionne également le design. M. Favoulet acquiesce, tout en rappelant que la Haute école d'art et de design (HEAD) a son propre incubateur. Pour sa part, il aimerait faire travailler ensemble les hautes écoles HEAD, HETS (travail social) et HEPIA (paysage, ingénierie et architecture), et mixer leurs étudiants.

Une commissaire revient sur les chiffres de l'emploi dans les entreprises accompagnées par la Fondetec. Elle demande s'il serait possible de distinguer, d'une part, les emplois créés dans le cadre de nouveaux projets, et d'autre part, les postes créés par des entreprises soutenues depuis plus longtemps.

M. Favoulet répond que cette statistique peut être faite pour les comptes, à condition qu'on le lui demande d'une année à l'autre.

Vote

Le président soumet à l'approbation de la commission des finances le budget de fonctionnement 2016 de la Fondetec, qui est accepté à l'unanimité par 14 oui (1 UDC, 3 LR, 2 DC, 2 MCG, 4 S, 1 Ve, 1 EàG).

**Projet de délibération du 11 décembre 2018 de la commission des finances:
«Approbation du budget 2016 de la Fondetec».**

PROJET DE DÉLIBÉRATION PRD-206

LE CONSEIL MUNICIPAL,

vu l'article 30, alinéa 1, lettre i), de la loi sur l'administration des communes du 13 avril 1984;

vu l'article 11, alinéa 3, des statuts de la Fondation communale de droit public pour le développement des emplois et du tissu économique en ville de Genève (Fondetec);

sur proposition de la commission des finances,

décide:

Article unique. – Le Conseil municipal approuve le budget de fonctionnement 2016 de la Fondation communale de droit public pour le développement des emplois et du tissu économique en ville de Genève (Fondetec).