

## Rapport de majorité N° 149/2019

### Réponse au postulat de MM. les Conseillers communaux Pierre Wahlen et Sacha Vuadens intitulé « Pour une structure des Services Industriels adaptée à une stratégie et des objectifs ambitieux »

---

Nyon, le 12 août 2019

Au Conseil communal de Nyon

Monsieur le Président,  
Mesdames et Messieurs les Conseillers,

La commission s'est réunie en première séance le 4 avril 2019 en présence de tous les commissaires et de M. le syndic Daniel Rossellat représentant la Municipalité. Nous le remercions pour les renseignements donnés ainsi que pour la réponse aux questions posées par les commissaires. Une deuxième séance a eu lieu le 11 juin 2019 à laquelle ont également participé tous les commissaires.

#### 1. Introduction et contexte

Le **Rapport-Préavis 149/2019** est le dernier élément dans le débat politique, en cours depuis plusieurs années, engendré par le projet de la Municipalité de transformer les Services Industriels de Nyon (SIN) en Société Anonyme (SA) en mains de la commune (voir Annexe, Récapitulatif chronologique). En particulier, il constitue la réponse initiale de la Municipalité au postulat du 25 juin 2018 signé par les conseillers communaux Sacha Vuadens et Pierre Wahlen (membres de la présente commission) demandant « une structure des Services Industriels adaptée à une stratégie et des objectifs ambitieux », déposé lors du refus par le Conseil communal du **Préavis municipal 87/2018** demandant la transformation des SIN en SA en mains de la commune. MM. Vuadens et Wahlen sont opposés à ce projet d'autonomisation, qu'ils estiment non suffisamment visionnaire, et par le biais de leur postulat demandent une réflexion approfondie et fondée dans des études du marché, sur le rôle futur des SIN dans la politique énergétique nyonnaise comme étape préalable à toute transformation structurelle des SIN. Ils demandent également un modèle de « gouvernance des SIN permettant la réalisation de la stratégie et des objectifs définis préalablement. »

Si, comme le demande la Municipalité, le Conseil communal valide sa vision du rôle des SIN en prenant acte du présent Rapport-Préavis 149/2019, la Municipalité soumettra par la suite un préavis distinct avec sa proposition de plan d'affaires et de modèle de gouvernance des SIN au Conseil.

#### 2. Exposé de la Municipalité

Dans son projet de transformation des SIN vers une entreprise autonome en mains de la commune, la Municipalité souhaite d'abord définir une **stratégie du propriétaire** avant de parler du plan d'affaires de la future structure et gouvernance des SIN. En effet, les sensibilités relatives à cette question sont très différentes selon où les uns et les autres se trouvent sur l'échiquier politique. En tout état de cause, l'idée de base de la transformation organisationnelle des SIN a ses

origines dans le **postulat Pühr** et consorts demandant la valorisation des SIN (2013) : les SIN valent de l'argent, avec le produit de leur vente on pourrait financer autre chose<sup>1</sup>.

Quelle que soit leur forme juridique – SA ou service communal – cela ne changerait pas grand-chose par rapport au fond du problème, car les SIN ne sont pas « un service communal comme les autres ».

**La Municipalité essaie de prendre de la hauteur par rapport au débat sur l'avenir des SIN en répondant d'abord à la question de savoir « que veut le propriétaire ? ». De la réponse du Conseil à cette question découlera le plan d'affaires et structure de gouvernance des futurs SIN**, sous forme d'un préavis municipal distinct.

Le but principal du présent rapport-préavis est donc de permettre un débat politique, d'aider le Conseil communal à définir la stratégie du propriétaire. Toutefois, il faut rester conscients que Nyon est tributaire de certaines décisions prises ailleurs, notamment au niveau cantonal et fédéral, qui sont des éléments contraignants. Avec ou sans SIN, Nyon reste « Cité de l'énergie », les objectifs d'économie d'énergie fixés par le Conseil fédéral et le canton restent valables etc. Les SIN, c'est aussi le gaz et l'eau. En attendant la biomasse et la géothermie, le gaz reste une énergie de transition. Nyon ne possédant pas de barrages ni d'éoliennes, les SIN resteront un distributeur et non un producteur (à l'exception possible d'un futur chauffage à distance).

**Au final, ce préavis expose la vision proposée par la Municipalité, ensuite ce sera au Conseil communal de se prononcer :**

(1) **Soit les SIN sont une entreprise commerciale** ayant une activité économique qui doit être réglée de manière à assurer sa transparence et sa responsabilité sociale. Pour réussir, il leur faudra une taille critique, ce qui implique qu'ils doivent pouvoir envisager des fusions et/ou des partenariats avec d'autres acteurs afin de pouvoir répartir les charges administratives sur le plus grand nombre d'activités pour être performants. Le risque évident d'une autonomisation est la dégradation du réseau en cas de favorisation des gains à court terme, ce qui doit évidemment être évité. L'eau restera un compte fermé, on n'a pas le droit d'en faire du bénéfice. Le gaz reste une énergie de transition qui doit se substituer au mazout à brève échéance. Pour atteindre les objectifs du Conseil fédéral on doit diminuer la consommation d'énergie, ce qui implique que les SIN devront chercher d'autres sources de revenus que la simple vente des fluides. Un chauffage à distance pourrait être une solution de transition en attendant la géothermie. Le pilotage de Smart City n'est pas du ressort uniquement des SIN.

(2) **Soit les SIN sont un outil permettant d'atteindre un certain nombre d'objectifs non économiques.**

**Pour ce qui est de ce rapport-préavis, la Municipalité demande au Conseil communal de valider sa vision, celle des SIN en tant qu'entreprise économique.**

### **3. Questions de la commission**

Q : Comment sera formulée la stratégie d'entreprise des SIN ?

R : Elle va découler de ce que veut le propriétaire, et compte tenu de toutes les règles, contraintes et normes légales auxquelles nous sommes assujettis, la marge de manœuvre est limitée.

Q : Quelle est la « rentabilité financière optimale » des SIN ?

R : Sous « optimal » on entend « compte tenu de la responsabilité sociale » des SIN. Même si elle diminue depuis un certain nombre d'années, la marge bénéficiaire des SIN reste « tout à fait intéressante » pour la commune.

---

<sup>1</sup> Par la suite de ce postulat, la Commission des finances, unanime, a demandé en date du 17 septembre 2013 à la Municipalité de « procéder à la valorisation des SIN et de TRN SA, dans l'objectif d'une vente d'actions au public et d'étudier également la variante d'une privatisation partielle – distribution d'électricité et de gaz – des SIN. »

Q : Est-ce que la stratégie financière vise l'équilibre des comptes des SIN ou la distribution du bénéfice à la caisse communale ?

R : On veut une entreprise rentable à long terme, sans subventions croisées.

Q : Si après autonomisation les SIN réinvestissent tout leur bénéfice (p.ex. pour développer de nouveaux produits, le marketing etc.) que va-t-il rester pour la caisse communale ?

R : Les SIN doivent livrer CHF 3 millions par année à la caisse communale, c'est une condition. A titre de comparaison, la Municipalité demande un dividende de CHF 100'000 par année à TRN.

Q : Si l'on revient sur le postulat, celui-ci demande « une politique claire et ambitieuse » pour les SIN. Or, on peut trouver la vision exposée dans ce préavis encore trop vague. Les SIN vont-ils rester uniquement distributeur ? On attend beaucoup des SIN et souhaite que la Municipalité donne une direction claire.

R : Cette vision est exposée dans le Programme Nyon Énergie 2018-2022, approuvée par le Conseil communal (RP 109/2018). La planification énergétique communale est basée sur une étude de tous les quartiers de la ville et comprend une politique sectorielle : 20 – 30% du parc immobilier doit être rénové dans les prochaines années, y compris les bâtiments communaux. La vision n'est pas vague, elle est complète. Toutefois, on a quelques gouffres économiques, dont l'école du Rocher et l'école du Centre-Ville, on n'a actuellement pas les moyens pour les rénover et le Conseil communal a refusé le chauffage à distance qui aurait pu être une source de revenus. Pour pouvoir rénover des locatifs, il faut pouvoir reloger les habitants et, en période de pénurie, les locataires refusent de quitter leur logement.

Q : Ne doit-on pas aborder la question de la gouvernance des SIN au tout début du processus ? Si l'on autonomise les SIN, la Municipalité ne sera plus seul maître à bord.

R : C'est pour cette raison qu'on doit d'abord définir la stratégie du propriétaire, fixer les objectifs et décider comment on va résoudre les conflits. Prenant l'exemple des bars à Paléo, chacun veut avoir le meilleur chiffre d'affaires possibles mais on leur impose des contraintes par souci d'équité. Par analogie, c'est la stratégie du propriétaire choisie (entreprise économique ou outil politique) et non la forme juridique (SA ou service communal) qui va être déterminante pour sa future gouvernance.

L'exemple de la SEIC pourrait être un modèle pour les SIN.

#### **4. Discussion de la commission**

Dans la discussion, les membres de la commission ont exprimé des points de vue divergents par rapport au préavis-rapport et aux explications données par la Municipalité. Une minorité de la commission rappelle que le postulat demande en premier lieu une vision explicite de la stratégie énergétique nyonnaise alors que la réponse municipale parle pour l'essentiel des SIN. La majorité de la commission, en revanche, considère que le rapport-préavis de la Municipalité, complété par l'exposé de M. le syndic et ses réponses aux questions posées par la commission, détaille suffisamment clairement la vision et la mission des SIN dans le contexte de la stratégie énergétique nyonnaise, préalablement validée par le Conseil communal. De la sorte, et étant donné qu'il sera suivi par un préavis distinct proposant un plan d'affaires et un modèle de gouvernance des SIN, il constitue une réponse valable au postulat Vuadens-Wahlen. Au final, la majorité de la commission accepte la vision de la Municipalité des SIN en tant qu' « entreprise commerciale ayant une activité économique qui doit être réglée de manière à assurer sa transparence et sa responsabilité sociale » dans le contexte, déjà approuvé par le Conseil communal, de la stratégie énergétique nyonnaise qui, elle, est conforme aux normes fédérales et cantonales.

## 5. Conclusions

Au vu de ce qui précède, la majorité de la commission vous demande, Monsieur le Président, Mesdames et Messieurs les Conseillers, de prendre la décision suivante :

### **Le Conseil communal de Nyon**

- vu** le rapport-préavis N° 149/2019 concernant la Stratégie propriétaire des Services industriels de Nyon valant réponse au postulat de MM. les Conseillers communaux Pierre Wahlen et Sacha Vuadens « Pour une structure des Services Industriels adaptée à une stratégie et des objectifs ambitieux »,
- ouï** les conclusions du rapport de la commission chargée de l'étude de cet objet,
- attendu** que ledit objet a été régulièrement porté à l'ordre du jour,

### **décide :**

- de prendre acte du présent rapport-préavis, valant réponse au postulat de MM. les Conseillers communaux Pierre Wahlen et Sacha Vuadens « Pour une structure des Services Industriels adaptée à une stratégie et des objectifs ambitieux ».

La majorité de la Commission :

MM  
Füglister Jean-François  
Jenefsky Robert, président-rapporteur de majorité  
Santantoniou John  
Tripet Olivier

Annexe : Récapitulatif chronologique

Annexe au rapport de la majorité de la commission RP No 149/2019 du 12.08.2019  
**Autonomisation des Services Industriels de Nyon – Récapitulatif chronologique**

27.05.2013

Dépôt du **Postulat Puhr et consorts** proposant la transformation des SIN en SA avec possibilité de participation minoritaire au capital par clients, communes et autres entreprises dans le but de dégager des fonds pour permettre la construction de logements à prix abordable pour la population nyonnaise. (La transformation en SA étant nécessaire pour permettre la vente d'une participation minoritaire, impossible si les SIN restent un service communal.)

17.09.2013

**Rapport COFIN** recommandant la prise en considération partielle du **Postulat Puhr et consorts** et proposant (1) une étude pour déterminer la valeur réelle des SIN et (2) la prise en considération d'une privatisation partielle des SIN. (La valeur des SIN établie selon les règles de la comptabilité communale ne correspondant pas à sa réelle valeur économique.)

11.11.2013

Rapports commission **Postulat Puhr et consorts** (majorité et minorité). **Acceptation par le Conseil communal du renvoi en Municipalité** pour étude et rapport.

02.02.2015

Dépôt du **Rapport Municipal 201** en réponse au **Postulat Puhr et consorts**, demande de crédit d'étude de CHF 96'000.- pour mandat de valorisation des SIN (octroyé à BDO).

18.05.2015

**Rapport commission RM 201**, unanime, recommandant son acceptation. Demande de crédit d'étude de CHF 96'000.- **accepté par le Conseil communal** avec 73 oui et 3 abstentions.

15.09.2015 – 16.02.2016

Séances du 1<sup>er</sup> **Groupe de travail interpartis « Avenir des SI »** y compris rencontres avec BDO et visite des SI de Fribourg, récemment transformés en SA. **Recommandations à la Municipalité** du rapport final du 16.02.2016 (en résumé) : (1) Étudier toutes les formes juridiques possibles ; (2) Apporter des garanties quant à la gouvernance des futures SI-SA ; (3) Réflexion approfondie sur l'actionnariat potentiel pour éviter minorité de blocage, éventuel actionnariat conventionné à l'instar de l'exemple Romande Énergie ; (4) Maintien d'une forte connotation de service public, ne pas concurrencer les électriciens de la place locale ; (5) Continuer à inciter aux économies d'énergies ; (6) envisager des partenariats dans le cadre régional, notamment avec la SEIC et la SEFA.

25.04.2016

Dépôt du **Préavis Municipal 268**, demande de crédit de CHF 215'000.- HT pour accompagner la transformation des SIN en une ou plusieurs sociétés de droit privé en mains de la commune.

05.09.2016

**Rapports commission PM 268** (majorité et minorité). **PM 268 accepté par le Conseil communal.**

10.01.2017-16.01.2018

Séances du 2<sup>ème</sup> **Groupe de travail interpartis « Avenir des SI »** avec le Municipal et la direction des SI. Les recommandations finales du groupe, non unanimes, sont résumées dans un rapport en date du 13.02.2018 transmis par Luciano De Garrini, membre du groupe de travail, aux membres de la commission PM 87 (voir ci-dessous).

29.01.2018

Dépôt du **Préavis Municipal 87/2018**, Demande de crédit de réalisation et autorisation de création de la SI SA.

28.05.2018

Dépôt du **Rapport-Préavis Municipal No 109/2018**, Programme Nyon-Energie

25.06.2018

Rapports de majorité et minorité **PM 87/2018** ; le Conseil communal renvoie le préavis à la Municipalité pour nouvelle étude.

Dépôt du **postulat Wahlen/Vuadens** « Pour une structure des Services Industriels adaptée à une stratégie et des objectifs ambitieux », renvoi en commission.

03.09.2018

Rapport de commission **postulat Wahlen/Vuadens**, le Conseil communal renvoie le postulat à la Municipalité pour étude et rapport. (Le Rapport-Préavis No 149/2019 qui fait l'objet du présent rapport et la réponse de la Municipalité à ce postulat.)

12.11.2018

Rapport de commission **RP 109/2018**, Programme Nyon-Energie. **Le Conseil en prend acte à l'unanimité moins 1 abstention.**

04.05.2019

Dépôt du **RP 149/2019**, Réponse au postulat Wahlen/Vuadens (objet du présent rapport).

12.08.2019/rj