

Rapport de majorité N° 268

Avenir des Services industriels nyonnais (SIN)

Décision de transformer le statut des Services industriels en une ou plusieurs sociétés de droit privé en mains de la commune

Demande d'un crédit de CHF 215'000.- (HT) destiné à accompagner la transformation

Nyon, le 15 juin 2016

Au Conseil communal de Nyon

Monsieur le Président,
Mesdames et Messieurs les Conseillers,

La commission, composée de MM André-Francis Cattin, Luciano De Garrini, Alexandre Démétriadès, Robert Jenefsky (président-rapporteur), Régis Joly (en remplacement de Jacques Pittet après la 1^{ère} séance), Olivier Tripet, Pierre Wahlen et Dany Wieser, s'est réunie à trois reprises, soit les 3, 9 et 31 mai 2016, toujours aux Services Industriels de Nyon.

La Municipalité était représentée à chacune des séances par M. Claude Dupertuis, Municipal, et les SIN par M. Thierry Magnenat, Directeur, ainsi que par M. Laurent Vukasovic, responsable finances. Lors de la 2^e séance, le cabinet de conseils BDO, mandaté par la Municipalité, était représenté par MM. Xavier Pan et Nicolas Duc. Lors de la 3^e séance, et sur demande de la commission, M. Heinz Binggeli, directeur général de Energie Service Bienne (ESB) était présent. Nous les remercions pour les informations et explications fournies ainsi que pour leur disponibilité à répondre aux questions et souhaits de renseignements complémentaires des commissaires.

1. Résumé du préavis

Le PM 268 fait suite au RM 201 du 12.01.2015 répondant au postulat du 27.05.2013 de Christian Pühr et consorts intitulé « Le financement de projets moyennant la valorisation des actifs de TRN SA et des Services Industriels de Nyon », avalisé par le Conseil communal le 18.05.2015.

Le RM 201 demandait un crédit d'étude de CHF 96'000.- pour un mandat au cabinet de conseils BDO, chargé d'analyser la situation des SIN, en effectuant des études de valorisation et de formulation de stratégie quant à leur avenir. Le PM 268 est le résultat de ce mandat de conseil; basé en grande partie sur le rapport BDO (dont la commission a reçu une copie) il contient une analyse de la valorisation des actifs des SIN et des recommandations quant à leur utilisation et évalue différents scénarios organisationnels pour l'avenir SIN compte tenu des défis des marchés dans lesquels ils opèrent.

Le rapport de la commission traitant le RM 201 demandait spécifiquement à la Municipalité d'évaluer toutes les différentes options organisationnelles pour assurer l'avenir des SIN (soit : maintien du statut de service communal, transformation en institution de droit public, transformation en SA ou une combinaison de ces options) et de ne pas se limiter à la seule option de créer une ou plusieurs SA.

Cette condition a été respectée par la Municipalité dans le PM 268. Néanmoins, après un examen approfondi des avantages et inconvénients des différentes formes organisationnelles possibles, la solution consistant à créer une nouvelle structure basée sur plusieurs SA, dont une SA faitière (holding) pour chapeauter le tout, a été retenue par la Municipalité. Concernant la valorisation des actifs des SIN, la Municipalité rejette l'idée de vendre les actifs des SIN et estime que la solution proposée pourrait libérer environ CHF 18 Mio net, montant qui serait ensuite à la disposition de la Commune pour faire des investissements ou diminuer son endettement.

Les deux autres scénarios (maintien des SIN en tant que service communal ; transformation des SIN en institut de droit public) sont écartés après analyse de leurs avantages et inconvénients respectifs. En particulier par rapport à la solution « institut de droit public », et contrairement à la situation dans d'autres cantons (dont Berne, pertinent pour le choix de cette forme juridique des ESB de Biemme dont la commission a entendu le directeur général), les bases légales vaudoises y relatives imposent des contraintes à cette forme d'organisation qui la rendrait peu efficace pour permettre une gestion dynamique des SIN dans le contexte concurrentiel actuel.

2. Rappel historique

(Tous les documents répertoriés ci-dessous sont disponibles sur www.nyon.ch .)

27.05.2013 : Motion (transformé en postulat) de Christian Pühr et consorts, « Le financement de projets moyennant la valorisation des actifs de TRN SA et des Services Industriels de Nyon » renvoyé en commission par le Conseil communal.

24.09.2013 : Rapport de la COFIN sur le postulat Pühr et consorts.

11.11.2013 : Rapport de majorité de la commission chargée d'étudier le postulat de Pühr et consorts accepté par le Conseil communal, renvoi à la Municipalité pour étude et rapport.

02.02.2015 : Dépôt du RM 201, Réponse municipale au postulat de Pühr et consorts, demande d'un crédit d'étude de CHF 96'000.- destiné à confier un mandat d'audit et de conseil.

18.05.2015 : Rapport No 201 au Conseil communal recommandant (1) l'approbation du crédit de CHF 96'000.- ainsi que (2) la création un groupe de travail interpartis. Crédit de CHF 96'000 accepté et groupe de travail constitué. Mandat confié par la Municipalité à BDO Lausanne.

15.09.2015 – 10.02.2016 : Séances (9 en tout) du groupe de travail ; présentation du rapport BDO au groupe de travail lors de la séance du 26.01.2016.

16.02.2016 : Présentation du rapport final du groupe de travail au Municipal en charge des SIN et du chef de service avec recommandation d'examiner toutes les formes organisationnelles possibles et non seulement les SA.

04.04.2016 : Dépôt du PM 268, Avenir des SIN, demande de crédit de CHF 215'000 HT pour accompagner la transformation du statut des SIN en une ou plusieurs sociétés de droit privé en mains de la commune.

3. Démarche de la commission

Il s'agit ici d'une matière très complexe et le souci principal de la commission était de bien comprendre les enjeux (maintien du service public; assurer l'avenir des SIN et de leurs employés ; impact sur les finances communales ; maintien du pouvoir décisionnel du Conseil communal etc.) pour pouvoir formuler une recommandation en pleine connaissance de cause. C'est ainsi que chaque séance de commission commençait avec une présentation par la Municipalité, les SIN ou des spécialistes invités, après quoi les commissaires ont posé leurs questions et ensuite ont discuté à huis clos. Chaque séance a engendré des questions ou demandes de renseignements complémentaires auxquels la Municipalité a donné suite dans les meilleurs délais. La Municipalité a

également mis à disposition de la commission des copies des présentations ainsi que des études et rapports de spécialistes effectués au cours des dernières années.

La question du contrôle politique des futurs SIN restait primordiale dans l'esprit des commissaires : comment assurer qu'après la création d'une structure de droit public ou de droit privé (SA), le contrôle politique des décisions stratégiques puisse être exercé par le Conseil communal ?

Puisque le PM 268 demande justement un crédit d'étude pour pouvoir élaborer un projet de statuts et de règlement pour les SIN, cette question ne pourra trouver réponse que lors de l'étape suivante, c'est-à-dire lors du débat sur le modèle d'organisation et de gestion qui sera alors proposé.

Toutefois, les éléments fournis par la Municipalité permettent d'ores et déjà de penser que cette question pourra être résolue à la satisfaction du Conseil communal. A ce propos il est intéressant de remarquer qu'actuellement, la seule prise d'influence du Conseil communal dans la gestion des SIN a lieu lors du vote annuel sur ses crédits d'extension et en votant d'éventuels autres préavis d'investissement (p.ex. celui du poste de transformation de La Longeraie). Autrement dit, actuellement le Conseil communal n'intervient pas directement dans la prise de décisions stratégiques des SIN mais uniquement en réaction à des demandes de crédit ponctuelles.

Autre souci de la commission : Comment assurer que la Ville de Nyon reste « maître chez elle » lors de la création de sociétés intercommunales (ou joint ventures) sous la houlette d'une future SA des SIN ? Une autre commune, actionnaire minoritaire d'une telle structure, pourrait-elle exercer un droit de blocage à l'encontre des intérêts nyonnais ?

A noter que ces problématiques avaient déjà été soulevées en grande partie par le groupe de travail (auquel plusieurs membres de la présente commission avaient participé) et, dès lors, étaient connues de la Municipalité.

La commission a aussi été attentive à la question de l'utilisation des énergies renouvelables ainsi que de la tarification dans la future structure des SIN. En effet, comme tous les autres fournisseurs d'énergie, les SIN se trouvent devoir maintenir leur rentabilité et, en même temps, veiller à diminuer la consommation globale d'énergie.

En résumé, si la commission était parfaitement consciente de la préférence de la Municipalité pour la création d'une nouvelle structure basée sur la création d'une ou plusieurs SA, elle a insisté sur une présentation et analyse rigoureuses de toutes les solutions possibles (maintien partiel ou complet d'un service communal, création d'un institut de droit public, création d'une SA etc.) afin de pouvoir formuler des conclusions claires et fondées au Conseil communal.

4. Résumé des séances de la commission

1ère séance (03.05.2016)

Présentation du PM 268 par la Municipalité et les SIN, suivie d'une discussion.

Etapes de la Municipalité en préparant le PM268 :

- Objectifs stratégiques formulés par la Municipalité pour les SIN, tous avec le même poids :
 - Être rentable (sauf eau, compte fermé)
 - Garantir la mission fondamentale de service public sur le long terme
 - Servir les clients des SIN au juste prix
- Rencontres effectuées par délégation municipale (but : connaissance des meilleures pratiques) :
 - VO Energies SA Vallorbe (holding)
 - Service industriel Lausanne (SIL)
 - Vitéos SA (Neuchâtel-La Chaux-de-Fonds-Le Locle)
- Mandat donné à la fiduciaire (BDO)
 - Valorisation financière
 - Analyse des formes d'organisations possibles
 - Eclaircissement aspects juridiques et fiscaux

- Création du groupe de travail interpartis du Conseil communal
 - 9 séances
 - Validation du besoin de changement de statut des SIN
 - Recommandation d'évaluer différentes formes organisationnelles et non seulement la solution « SA ».
- Groupe de travail des collaborateurs
 - 9 collaborateurs (sur 60) représentant tous les niveaux, sauf cadres supérieurs
 - Représentants choisis par les collaborateurs eux-mêmes

Contexte environnemental

- Pression du marché (libéralisation marché électrique, future libéralisation marché gaz)
 - Nécessité de pouvoir agir vite, éviter lourdeurs décisionnelles
 - Structure actuelle rend difficile, voire impossible
 - Développement de nouveaux marchés
 - Développement de nouveaux produits
 - Création d'alliances et joint-ventures etc.
- Pression du régulateur (benchmarking « Sunshine ») sur marges et prix finaux
- Pression sur l'attractivité des SIN en tant qu'employeur
 - Difficulté de recruter et garder des collaborateurs dans un contexte statique à l'avenir incertain
 - Risque de perte de compétences essentielles

Valorisation des SIN

- Deux méthodes principales
 - Discounted cash flow (DCF)
 - Basée sur capacité de rendement
 - Projection future sur la base des 5 dernières années
 - Valeur de substance
 - Evaluation des actifs et passifs à une date déterminée
 - Ne tient pas compte de la capacité de rendement futur
 - L'ensemble des actifs doit être transformé en liquidités en même temps
 - Acheteur doit être disposé à payer le prix ainsi déterminé
- Méthode retenue : DCF
- Valeur des SIN selon méthode du DCF : CHF 66'000'000.
- Recommandation :
 - Création d'une SA en mains communales
 - Valeur de la SA : CHF 66'000'000
 - Ratio fonds étrangers/fonds propres : 60/40
 - Prêt envers la Ville de Nyon : CHF 18'414'000
 - Financement du prêt
 - Si par bailleur de fonds externe à la Ville de Nyon, diminution potentiel de CHF 18'414'000 de la dette communale ou
 - Si financement par la Ville de Nyon, paiement d'intérêts par la SA à la Ville sans diminution de la dette communale
- Scénario de vente totale non recommandé car
 - Permettrait à la Ville de Nyon d'encaisser CHF 84'414'000 (= CHF 66'000'000 + CHF 18'414'000) en une seule fois (sous condition de trouver un acheteur à ce prix) mais
 - Perte de cash-flow annuel d'environ CHF 6'555'575.

Structure d'organisation

- Recommandation : SA de droit privé
 - Capacité d'adapter produits et services
 - Rapidité de prise décisionnelle et de mise en œuvre
 - Capacité de financement, d'adaptation budgétaire et d'évolution financière et organisationnelle
- Modèle « IDP » n'est pas adéquat pour ce type d'activité dans le Canton de Vaud, contrairement à d'autres cantons (Berne, Genève) où les bases légales sont plus favorables.
 - Difficulté de former des alliances (participations, sociétés intercommunales etc.)

- Lourdeur décisionnelle
- Organigramme
 - Holding (SA, 100% en mains de la Ville de Nyon)
 - Regroupant différentes activités et participations (autres SA), par exemple :
 - TRN SA (33.99% nyonnaise)
 - SI Opérationnel SA (réseaux électriques et gaz ; collaborateurs)
 - SI Commerce SA (activités commerciales)
 - Réseau d'eau SA (inaliénable)
- Collaborateurs SIN
 - Garderont leur acquis nominatif
 - Contrat de travail de droit privé
 - CCT
 - Fonds de pension des collaborateurs englobé dans plan financier de la future SA

2^e séance (09.05.2016)

Présentation financière par M. Laurent Vukasovic, responsable finances des SIN
 Discussion du rapport BDO par MM. Xavier Pan et Nicolas Duc, BDO Lausanne

Situation financière des SIN :

- Le fonctionnement actuel a atteint ses limites
- Depuis 5 ans, aucun préavis de nouvelle activité n'a été accepté (dont certaines propositions étaient déjà refusées par la Municipalité)
- Selon BDO, ce n'est pas parce que les SIN sont rentables aujourd'hui qu'il n'est pas important de changer les structures décisionnelles ; la situation peut changer très vite.
- Actuellement les SIN contribuent environ CHF 5.6 M par année aux comptes de la Ville (avant attributions aux fonds de réserve).
- Mécanisme de transfert de revenus à la commune en cas de création d'une SA :
 - Intérêts sur le prêt de CHF 18.8 M
 - Dividendes

Gouvernance de la future SA

- Règlement municipal
 - Etablit règles pour nomination et rémunération des administrateurs
 - Définit représentation du Conseil communal dans le Conseil d'administration (p.ex. un représentant par parti, sous condition d'avoir les compétences requises)

Valorisation des SIN

Le postulat Pühr et consorts demandait une analyse du potentiel de valorisation des actifs des SIN afin de libérer, le cas échéant, des fonds permettant de financer des projets communaux. Une telle valorisation pourrait par exemple se faire moyennant la vente des éléments infrastructurels des SIN (réseaux électrique et/ou gaz, bâtiments administratifs etc.) Pour effectuer une telle analyse il existe deux méthodes courantes : l'analyse du Discounted Cash Flow (DCF, ou flux des revenus) ou alternativement, celle de la valorisation de substance. La méthode du DCF est basée sur une analyse de flux de revenus historiques pour faire une projection future alors que le calcul de la valeur de substance est basé sur une analyse des actifs et passifs à un moment donné. BDO considère que la méthode du DCF est plus fiable, car en cas de vente des actifs des SIN il n'est pas certain que l'on puisse trouver un acheteur prêt à payer la valeur de substance. Selon la méthode choisie (DCF) on obtient un potentiel de valorisation nette de quelques CHF 88 millions, qui serait réalisable soit (1) en vendant les actifs des SIN à une autre entreprise publique ou privée (p.ex. Romande Energie), soit (2) en créant une nouvelle structure entièrement en mains nyonnaises (p.ex. une future SA des SIN) qui en serait l'acquéreuse. Dans le 1^{er} cas de figure la ville de Nyon encaisserait CHF 88 millions en une seule fois mais perdrait ensuite les revenus annuels (actuellement à hauteur d'environ CHF 6 millions) alors que dans le 2^e cas, ces revenus resteraient acquis par la commune, par le biais d'une structure lui appartenant à 100%. C'est pour cette raison que la Municipalité rejette catégoriquement l'hypothèse d'une vente des actifs des SIN.

Gouvernance

Les représentants de BDO insistent sur la nécessité pour les SIN de pouvoir décider rapidement à l'avenir. A la question, «Pourquoi ne pas autoriser l'argent par le Conseil communal sans changer de modèle de gouvernance ?», ils répondent, « Ce serait comme une pizzeria sans pizzaiolo » : Les SIN ont besoin d'un budget d'investissement et d'un budget d'exploitation (ce dernier resterait dans le budget communal si on garde la structure actuelle), ça ne marcherait pas.

Un commissaire remarque que les plus grands SI de Suisse ne sont pas des SA. Réponse de BDO : si une entreprise est une SA, le conseil d'administration est sous pression de livrer une certaine rentabilité. S'il s'agit – comme ici – d'une SA en mains publiques, on peut imposer une vision politique (p.ex. en favorisant les énergies renouvelables).

Risques : Les SIN ne pourront jamais « se battre à armes égales » avec une Romande Energie. Le défi principal n'est pas autant la libéralisation du marché mais plutôt la régulation (OFEN, EICOM) qui impose des conditions toujours plus contraignantes aux fournisseurs d'énergie, ce qui implique un degré de réactivité qui est souvent hors de portée pour un service communal.

Pourra-t-on ouvrir le capital des SIN aux tiers ? Ceci devra être déterminé par le futur règlement de la SA de holding à fixer par le Conseil communal. Seule la SA de holding peut décider de l'ouverture. Le Conseil communal sera représenté au conseil d'administration de la holding. Au même titre, en cas d'ouverture du capital, on peut mettre des garde-fous dans le règlement pour éviter de droits de blocage par des minorités actionnaires et par rapport au transfert des actions etc.

A la demande de la commission, la Municipalité a fourni un modèle de règlement communal et de statuts d'une future SA des SIN ainsi que les statuts de la Gruyère Energie SA et le règlement intercommunal de la Société Electrique de la Vallée de Joux SA. Ces éléments permettent d'envisager la transformation des SIN en SA sans perte de contrôle stratégique par le Conseil communal.

3^e séance (31.05.2016)

Présentation par M. Heinz Binggeli, directeur général, Energie Service Biel/Bienne (ESB)

Le sujet principal de la discussion était la gouvernance.

ESB a été transformé de service communal en institut de droit public (IDP) en 2013 et c'est pour cette raison que la commission a souhaité entendre M. Binggeli. Toutefois, les bases légales bernoises sont plus favorables à la création d'un IDP que celles du le Canton de Vaud. M. Binggeli aurait, en tant que directeur, préféré le passage direct à une SA mais après 4 tentatives au cours des dernières années de changer le statut d'ESB, ils ont opté pour cette solution de compromis politique qui a été accepté par le souverain seulement sous pression de la libéralisation du marché. En effet, dans le contexte actuel, la situation d'un SI peut se péjorer très vite. M. Binggeli n'exclut pas que, d'ici quelques années, ESB fasse encore la transition vers une SA. Pour l'instant, ils en sont à la 2^e année d'un contrat de prestation de 4 ans. Les statuts de l'ESB prévoient une réévaluation stratégique tous les 4 ans (toujours à une année d'écart des élections communales).

Dans un contexte libéralisation du marché, un ex-monopole comme ESB ne peut que perdre des parts de marché, mais les coûts fixes restent constants ! D'où la nécessité de pouvoir agir vite pour capter des opportunités (p.ex. achat d'actions Alpiq), ce qui est impossible dans un service communal.

Le modèle de conduite pyramidal actuel d'ESB semble fonctionner. Au sommet, le Conseil de ville (= conseil communal) décide de la stratégie ; ensuite le Conseil municipal (= municipalité) établit un contrat de prestations avec ESB. Ensuite, le Conseil d'administration et Direction d'ESB fonctionnent comme dans une SA. Une attention particulière au choix des administrateurs est capitale pour la réussite du modèle. Le président doit être « hors politique », seulement 2 membres sont politiques, les autres englobent les clients importants, les partenaires sociaux ainsi qu'un juriste etc. La politique fixe uniquement les objectifs de rentabilité et les tarifs monopoles, pas les

autres. M. Binggeli souligne l'importance d'une séparation claire entre « propriétaire » et « entreprise ».

ESB peut s'engager jusqu'à hauteur de CHF 30 M, au-delà, la politique détient un droit de veto (ce qui a empêché l'achat d'actions Alpiq pour une valeur d'environ CHF 80 M).

Selon M. Binggeli, si ESB était une SA, il ferait surtout rentrer d'autres communes dans son capital, afin de permettre des partenariats d'extension de réseaux plus importants. Actuellement, en tant qu'IDP, ESB doit quand même faire du bénéfice mais il est très compliqué de faire des activités en commun avec d'autres communes (p.ex. celle autour du Lac de Bienne, un terrain d'extension naturel pour ESB).

5. Synthèse des discussions de la commission

D'un commun accord des commissaires, la Municipalité a fait un travail conséquent et complet en rédigeant ce préavis. Certains commissaires regrettent l'absence d'une véritable vision d'avenir dans ce préavis et rappellent que, quels que soient la future structure et modèle de gouvernance des SIN, leur avenir dépendra surtout de la réussite de leur stratégie et notamment de la qualité des produits et services proposés aux clients.

Les explications et documents fournis permettent d'établir sans équivoque l'urgence de transformer le statut des SIN. La commission est convaincue que le statu quo n'est pas une option si notre ville souhaite le maintien d'un Service industriel sain dans les années à venir. Elle est également convaincue que les SIN doivent être dotés d'une structure et d'un modèle de gestion qui permettent une prise de décision opérationnelle rapide tout en gardant un contrôle politique sur la mission et la stratégie de l'entreprise, entre autres pour favoriser l'utilisation des énergies renouvelables.

Dès lors, quel modèle organisationnel choisir ? L'analyse effectuée par BDO, permet en fin de compte d'envisager le choix entre deux variantes théoriques : l'institut de droit public (IDP) ou la SA. Toutefois, en raison de la spécificité des bases légales vaudoises en matière d'IDP, la commission ne recommande pas cette option, qui par ailleurs n'a été adoptée par aucun fournisseur d'énergie dans notre canton. En effet, le registre du commerce ne répertorie que 16 IDP dans notre canton (voir liste en annexe), et à l'exception de la Banque cantonale vaudoise et les Retraites populaires, tous sont des organisations à caractère social et non commercial (p.ex. l'EVAM). Tous les fournisseurs d'énergie vaudois sont, soit des SA (la majorité), soit (encore) des services communaux, soit en cours de transformation vers des SA. On cite souvent les SIG comme un service industriel exemplaire, organisé comme IDP, mais les bases légales genevoises sont différentes des nôtres ainsi que la taille des deux SI. Si 3 ans après leur transformation en IDP l'ESB de Bienne semble bien fonctionner, aux dires de son directeur (invité par la commission à sa 3^e séance) il est probable que l'ESB soit tout de même transformé en SA d'ici à quelques années, car la transformation en SA en mains publiques permet une prise de décision et mise en œuvre des décisions prises plus efficaces, tout en gardant un contrôle politique suffisant sur la stratégie de l'entreprise.

5. Conclusion

Le Conseil communal est appelé à se déterminer sur les questions suivantes :

1. Est-ce qu'une modification du statut des SIN est nécessaire et urgente ?
2. Si oui, quel doit être le nouveau modèle d'organisation et de gouvernance ?

Les réponses reçues de la Municipalité et des autres intervenants nous permettent de répondre positivement à la première question sans hésitation. A la seconde, il était nécessaire que la commission examine attentivement la solution alternative que représente l'institut de droit public (IDP). Après analyse de cette variante, la commission se rallie à la proposition de la Municipalité de créer une SA de holding pour chapeauter les SIN à l'avenir et, dès lors, recommande que le Conseil communal accepte ce préavis.

En même temps, la commission recommande :

1. Qu'un groupe de travail interpartis soit étroitement impliqué dans la formulation des futurs statuts et du futur règlement de la dite SA et
2. Que les statuts et le règlement proposés au Conseil communal assurent
 - a. Que la prise de décision stratégique reste sous contrôle du Conseil communal
 - b. Que soient établis des garde-fous pour éviter l'aliénation des actions et/ou un blocage par des actionnaires minoritaires contre les intérêts de la Ville de Nyon
 - c. Que la mission des SIN contienne explicitement la promotion active des énergies renouvelables.

Au vu de ce qui précède, nous vous demandons, Monsieur le Président, Mesdames et Messieurs les Conseillers, de prendre la (les) décision(s) suivante(s) :

Le Conseil communal de Nyon

vu le préavis N° 268 concernant l'avenir des Service industriels nyonnais,

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 :

1. d'approuver la démarche effectuée par la Municipalité concernant la valorisation de Services industriels, abandonnant le statut actuel des SIN ;
2. de charger la Municipalité de préparer la transformation des Services industriels en une ou plusieurs sociétés de droit privé en mains de la Commune ;
3. de charger la Municipalité de revenir devant le Conseil Communal avec un préavis définissant :
 - la gouvernance de cette/ces société(s) et les règlements y afférant ;
 - les statuts et conventions d'actionnaires ;
 - les conditions de travail des collaborateurs (convention collective de travail, etc.) ;
4. d'accorder à la Municipalité un crédit de CHF 215'000.- (HT), permettant de couvrir les frais d'accompagnement, juridiques, fiduciaires et de gestion des aspects liés aux ressources humaines (contrat travail et CCT) ; ce montant sera porté en augmentation du capital de dotation des Services industriels, amortissable en 5 ans ;
5. d'accepter ce préavis comme réponse au postulat Puhr & consorts.

La Commission :

Cattin André François
De Garrini Luciano
Jenefsky Robert (président-rapporteur)
Joly Régis
Tripet Olivier

Annexe : Liste des entreprises de droit public vaudoises (août 2016)(source : <http://www.vd.ch/themes/economie/registre-du-commerce/recherche-dentreprise-ou-de-titulaires-dans-le-canton/>)