Date de dépôt: 2 mai 2006
Messagerie

Rapport

de la Commission de l'énergie et des Services industriels de Genève chargée d'étudier :

a) PL 9628-A Projet de loi de Mme et MM. Jean Rémy Roulet, Pierre Weiss, Alain Meylan, Blaise Matthey, René Desbaillets, Jean-Claude Dessuet, Pierre Ducrest, Christian Luscher, Beatriz de Candolle, Blaise Bourrit, Renaud Gautier, Ivan Slatkine et Claude Aubert modifiant la loi sur l'organisation des Services industriels de Genève (LSIG) (L 2 35)

b) PL 9667-A Projet de loi de Mme et MM. Pierre Kunz, Hugues Hiltpold, Jean-Marc Odier, Pierre Froidevaux, Michel Ducret, Gabriel Barrillier et Marie-Françoise de Tassigny modifiant la loi sur l'organisation des Services industriels de Genève (L 2 35)

RAPPORT DE LA MAJORITÉ

Rapport de M. François Gillet

Mesdames et
Messieurs les députés,

La Commission de l'énergie et des services industriels a consacré huit séances au traitement de cet objet, le 9 décembre 2005, les 13 et 20 janvier, les 3 et 10 février ainsi que les 3, 10, et 24 mars 2006, sous la

ATAR ROTO PRESSE – 450 ex. – 05-2006

présidence de M. Roger Deneys. Le Département du territoire (DT) a été représenté à chacune de ces séances par Mme Christine Hislaire, dont la présence active et avisée a été grandement appréciée par la commission ; de même que par M. Robert Cramer, conseiller d'Etat en charge du DT, qui a participé à nos travaux à trois reprises. Quant à la prise des procès-verbaux, elle a été assurée invariablement et avec précision par M. Gérard Riedi.

Préambule

Le projet de loi 9667, présenté par des députés du groupe radical et déposé le 20 septembre 2005, concerne spécifiquement SIG et vise essentiellement une professionnalisation de son conseil d'administration et une surveillance accrue. A cet effet, le projet de loi 9667 demande la réduction du nombre d'administrateurs de 23 à 9 et la création d'un nouvel organe : le conseil de surveillance.

Le projet de loi 9628, présenté par des députés du groupe libéral et déposé le 30 août 2005, fait partie d'un bouquet de quatre projets de lois (PL 9627 à PL 9630) qui concernent les principes de gouvernance des établissements de droit public. Ils visent principalement une dépolitisation du conseil d'administration, une clarification de son rôle et une amélioration de son efficacité. Le projet de loi 9628 demande, en particulier, une réduction du nombre d'administrateur de 23 à 7 et corollairement la disparition des représentants du personnel et du bureau du conseil d'administration.

Il est rappelé que le Bureau du Grand Conseil a décidé avec les chefs de groupe que ces projets de lois seraient étudiés chacun dans la commission appropriée, que rapport serait rédigé et que ces projets seraient ensuite tous renvoyés en Commission de droits politiques pour en assurer l'unité générale.

Relevons toutefois que, si la recherche de l'unité générale de ces quatre projets de lois est compréhensible et que les travaux de la Commission des droits politiques ont tout leur sens, il serait faux de vouloir adopter un « modèle type » de gouvernance valable pour tous les établissements de droit public du canton. Il est important que chacune des lois tienne compte de la spécificité de l'entité concernée; notamment sur le plan de sa mission, de l'implication particulière des collectivités publiques, de son contexte d'activité ou de son évolution récente. C'est tout particulièrement le cas s'agissant de SIG !

Auditions

Avant de se prononcer sur les deux projets de loi relatifs à la gouvernance de SIG, la commission a procédé, dans l'ordre chronologique, aux auditions suivantes :

– Pour le conseil d'administration de SIG : M. Daniel Mouchet (président), M. Jean-Jacques Monney (vice-président) ainsi que Mme Véronique Reich et M. Jean-Gabriel Florio (respectivement actuelle et ancien Secrétaire du conseil d'administration).
– Les représentants du personnel de SIG : Mme Marie-Laure Sommer et MM. Rudy Jaussi, Daniel Poscia et Patrick Schaub.
– Le comité de la « Coordination Energie » : Mme Rizzolio ainsi que MM. Hiltbrand et Peytremann.
– La Communauté genevoise d'action syndicale (CGAS) : MM. Lafargue et Pichelin.
– M. Martial Pasquier, professeur à l'IDHEAP (spécialiste de la gouvernance).
– M. Raymond Battistella, directeur général de SIG.
– Les membres du conseil d'administration de SIG désignés par le Grand Conseil : MM. Claude Haegi, Alberto Velasco, Pierre Vanek, Alain Gaumann, Claude Marcet et Jean-Jacques Monney.
– Les membres du conseil d'administration de SIG désignés par les communes genevoises : MM. Patrick Ascheri, Henri Duvillard et Patrice Plojoux ainsi que MM. Pascal Chobaz, président, Jean-Marc Mermoud, 2e vice-président et Alain Rütsche, secrétaire général adjoint de l'Association des communes genevoises.

Ces auditions ont été riches d'enseignements et ont considérablement influencé la suite des discussions et des débats de la commission. Les amendements qui ont été proposés, puis adoptés, ont été largement inspirés par ces auditions.

Dans un souci de clarté et dans le but d'éviter d'inutiles répétitions dans le compte-rendu des huit auditions, le parti a été pris de présenter, dans un premier temps, l'éclairage plus théorique de l'expert puis, dans un second temps et globalement, les principaux enseignements retirés des autres auditions. Pour davantage de précisions sur ces auditions, il est possible de se référer aux documents de présentation annexés.

Eclairage de M. Martial Pasquier (professeur à l'IDHEAP) :

Comme la Commission sociale, concernant le projet de loi sur l'HG, et la Commission des transports, au sujet du projet de loi sur les TPG, la Commission de l'énergie et des services industriels a souhaité auditionner M. Martial Pasquier, spécialiste des questions de gouvernance.

Sur un plan général, il ressort de la présentation de M. Pasquier et pour l'essentiel les points suivants :

- Il convient de distinguer clairement la responsabilité politique de la responsabilité organisationnelle.
- Dans un conseil d'administration, il faut défendre les intérêts de l'organisation, et avoir une « double casquette » peut induire des comportements non favorables à l'institution.
- Il est préconisé d'avoir des conseil d'administration de taille limitée.
- Un conseil d'administration de taille limitée implique d'avoir des compétences permettant de conduire l'organisation.
- Il faut également définir les droits et les responsabilités des administrateurs. Dans cette perspective, il est souhaitable d'établir, à l'intention des administrateurs, des « lettres de missions » qui définissent les attentes de ceux qu'ils représentent et la manière de les informer (le canton de Vaud a déjà développé cette pratique).

Concernant le projet de loi 9667, M. Pasquier relève en particulier ce qui suit :

- Ce projet de loi prévoit de séparer les tâches « politico-stratégiques » (conseil de surveillance) et la fonction de conduite (conseil d'administration), ce qui est intéressant. Il vise également une dépolitisation du conseil d'administration, ce qui est une bonne chose.
- Par contre, il introduit une nouvelle « couche » dans la structure de l'entreprise avec le risque d'engendrer de la lourdeur dans la conduite, dans la gestion de l'information et dans l'attribution des responsabilités.
- De plus, l'article 16, relatif aux attributions du conseil d'administration, pose également problème. Cet article énumère une liste quasi exhaustive d'attributions, qui ne précise pas les priorités, qui déborde sur les compétences du conseil d'administration et qui risque de compliquer inutilement d'éventuelles adaptations ultérieures.

S'agissant du projet de loi 9628, M. Pasquier relève essentiellement ce qui suit :

- Il va dans le sens des principes de bonne gouvernance par une limitation de la taille du conseil d'administration et une séparation partielle entre les fonctions politiques et les fonctions de gestion. Dans une telle configuration, les compétences des administrateurs devraient primer sur leur représentativité. Dès lors, la suppression de la représentation du personnel paraît logique.
- En revanche, il est relevé la quasi-absence de critères de choix des administrateurs et une inégalité de traitement entre les trois « actionnaires » sur le plan de l'information (art. 9).
- Enfin, il est fait remarquer que les deux projets de lois semblent exclure la participation du comité de direction aux séance du conseil d'administration ; ce qui est anormal.

En réponse aux questions des commissaires, M. Pasquier donne encore les précisions suivantes :

- Dépolitiser un conseil d'administration ne signifie pas que des personnes ayant exercé un mandat politique ne puisse pas y siéger. Toutefois, comme tous les administrateurs, celles-ci devraient avoir des compétences utiles à la gestion de l'organisation.
- La « double casquette » (administrateur-député ou administrateur-magistrat communal, par exemple) n'est pas forcément problématique, pour autant que la majorité du conseil d'administration n'en ait pas. Toutefois, il faut savoir s'il est prioritaire d'assurer un relais ou d'assurer, par ses compétences, la pérennité de l'entreprise…
- Quoiqu'il en soit, il faut éviter qu'un conseil d'administration soit un forum politique. Il ne doit pas y avoir un double débat sur les politiques publiques à mettre en œuvre.
- Il est important que les « actionnaires » (Etat, Ville et communes) nomment clairement leurs administrateurs en fonction de certaines compétences utiles à l'entreprise. Il n'en va pas de même lorsque les partis délèguent leurs représentants.
- Quant à la question de savoir s'il convient de conserver une représentation du personnel au sein du conseil d'administration, il s'agit là d'une décision strictement politique qui relève d'une logique de participation. Cela étant, si représentants du personnel il y

a, ils doivent être capables d'assumer des responsabilités d'administrateurs.

Principaux enseignements retirés des autres auditions :

Mis à part les représentants de la CGAS, de la « Coordination énergie » et de l'ACG, toutes les personnes auditionnées connaissent SIG de l'intérieur. Outre M Battistella, directeur général depuis six ans, tous les autres intervenants ont été ou sont administrateurs de l'entreprise ; dont certains depuis plusieurs années. Ils ont notamment vécu les grande mutations de l'entreprise et ses récentes réformes.

Il est à relever que les divers avis émis ou les réponses apportées aux questions des commissaires ont été largement convergentes. Il s'est ainsi dégagé quelques constats, réflexions ou recommandations qui peuvent être résumées comme suit :

- A la différence d'autres entités parapubliques, SIG est une entreprise qui donne globalement satisfaction, qui fonctionne plutôt bien et qui dégage des bénéfices. Quelles que puissent être les modifications apportées à la LSIG, il convient de prendre garde à ne pas fragiliser l'entreprise, ni à déstabiliser son personnel, dans une période où elle doit faire face à d'importants défis.
- Il est rappelé que SIG se trouve actuellement en phase de restructuration. Une importante réforme de la gouvernance d'entreprise a été engagée en 2005. Ce « projet Gouvernance » induit une nouvelle structure organisationnelle, qui touchent en particulier la direction (elle passe de 14 directions à 7 pôles) mais aussi le conseil d'administration, dont les commissions passent de 10 à 3. La durée de mise en œuvre de cette réforme est évaluée entre douze et dix-huit mois. Toutes les personnes auditionnées considèrent que le fait d'engager simultanément une nouvelle réforme de la gouvernance du conseil d'administration serait de nature à déstabiliser le personnel. Certains préconisent d'attendre, pour lancer une éventuelle nouvelle réforme, que les effets des restructurations en cours aient pu être évalués. La plupart des personnes qui se sont exprimées sur le sujet pensent qu'il est important d'attendre au moins que soient stabilisées la nouvelle gouvernance d'entreprise et les réorganisations en cours.
- Toutes les personnes auditionnées reconnaissent que les principes de bonne gouvernance peuvent contribuer à améliorer l'efficacité de l'entreprise. La plupart d'entre elles sont d'ailleurs tout à fait ouvertes à l'idée d'une réduction du nombre d'administrateurs. Elles pensent toutefois que de passer de 23 à 7 ou à 9 constitue une réduction trop

importante ; en regard, notamment, du travail important qui incombe aux trois commissions du conseil d'administration.

- Quelle que puisse être la diminution du nombre d'administrateurs, il est relevé, à plusieurs reprises, l'importance de respecter l'équilibre actuel des représentations des trois « actionnaires-propriétaires ». L'idée étant de se rapprocher autant que possible de la répartition du capital de dotation de SIG ; soit, 55% pour l'Etat de Genève, 30% pour la Ville de Genève et 15% pour les autres communes genevoises.
- Quant à l'objectif de « dépolitisation » des deux projets de lois, il ne pose pas de problème sur le fond ; cela d'autant plus qu'il ne semble pas être dans les habitudes du conseil d'administration de SIG de mener des débats politiques en son sein. Toutefois, le fait de mettre fin au principe d'un administrateur par parti représenté au Grand Conseil suscite des interrogations et des réticences. Il est en particulier évoqué la perte de relais utiles auprès des partis politiques et le risque de glissement vers un conseil d'administration de technocrates. Se pose également la question du mode de nomination et des critères de choix des administrateurs désignés par le Grand Conseil, au cas ou leur nombre serait inférieur à celui des partis représentés. Si tel devait être le cas, tous les intervenants s'accordent sur la nécessité de préserver, malgré tout, une représentation équilibrée sur le plan politique.
- Sur la question de la suppression des représentants du personnel, toutes les personnes auditionnées ont clairement manifesté leur étonnement, leurs craintes ou leur opposition, et cela pour deux raisons principales :

  . Les représentants du personnel au conseil d'administration ont toujours été un excellent lien pour la compréhension et l'exécution des décisions.

  . Il y a peu de risque de confusion des rôles. En effet, SIG dispose, depuis de très nombreuses années, d'une commission du personnel qui a seule les compétences de négociation en matière salariale ou de statut du personnel. De plus, aucun représentant du personnel ne siège au bureau ; celui-ci pouvant être amené à traiter de questions d'engagement de personnel, voire de licenciement. Les représentants du personnel qui siègent au conseil d'administration jouent donc complètement leur rôle d'administrateur. Tout au plus sont-ils des « courroie de transmission » auprès des autres employés, mais en aucun cas ils ne sont les représentants des syndicats.

- Toutes les auditions confirment un aspect essentiel des deux projets de lois et de la présentation du professeur Pasquier : la compétence doit primer sur toute autre considération dans le choix des administrateurs; et cela d'autant plus si leur nombre venait à être réduit ! La question de la complémentarité des compétences des administrateurs a également été évoquée à plusieurs reprises. Il apparaît notamment que les collectivités publiques concernées devraient se concerter afin de désigner aux postes d'administrateurs des personnes aux compétences variées et complémentaires.

Pour de plus amples informations sur ces auditions, les documents d'accompagnement suivants ont été annexés au rapport :

- Présentation de M. Pasquier (professeur à l'IDHEAP)
- Extraits de la présentation de M. Mouchet (président de SIG)
- Présentation de M. Jaussi (représentant du personnel de SIG)

Projet de loi 9667 et Projet de loi 9628, débat d'entrée en matière

En premier lieu, il est à relever que le président de la commission a fait part de son souhait que le parti radical et le parti libéral discutent de l'opportunité de regrouper en un seul texte leurs deux projets de lois ou de ne conserver que l'un d'eux; cela notamment dans le but de simplifier la suite des discussions de la commissions sur le sujet. Cette proposition n'a pas été suivie d'effets. La synthèse des positions des différents groupes, ci-après, porte donc sur les deux projets de lois.

Le groupe des Verts reconnaît l'intérêt de discuter de la gouvernance des établissements de droit public mais, s'agissant de SIG, il considère qu'il convient de lui permettre de mener ses réformes à l'interne. Concernant l'objectif de dépolitisation, il relève, comme cela a été dit lors des auditions, qu'il n'y avait pas de débat politique dans le conseil d'administration actuel. Il rappelle enfin que l'entreprise est aujourd'hui dynamique et que ses résultats son bons et qu'il convient donc de ne pas entrer en matière sur ces deux projets de lois, ou tout au moins d'attendre un retour de SIG concernant la réorganisation actuelle.

Le groupe socialiste rejoint la position des Verts et rappelle que l'ensemble des personnes auditionnées a relevé que SIG avait pris les choses en main sur le plan de la gouvernance, que l'entreprise était dynamique, les résultats bons et que le personnel adhérait aux changements en cours. Le groupe considère qu'il faut laisser du temps à la nouvelle structure de se

mettre en place et que les discussions pourraient être reprises par la commission, s'il s'avérait que les réformes en cours ne donnaient pas satisfaction.

Le groupe UDC reconnaît que l'entreprise va plutôt bien mais rappelle aussi que SIG vend l'électricité la plus chère de Suisse et retire l'essentiel de ses revenus de cette énergie. Par conséquent, il se demande si SIG est vraiment prêt à faire face à la concurrence sur des marchés qui sont appelés à se libéraliser. Dans ce sens, les principes de bonne gouvernance présentés par le Professeur Pasquier ne doivent pas être négligés. En conséquence, l'UDC se déclare favorable à une entrée en matière sur ces projets de lois, mais à condition que le personnel soit représenté au conseil d'administration.

Pour le groupe PDC, il est pertinent de s'interroger sur la bonne gouvernance des entreprises publiques et de tendre vers la dépolitisation de leur conseil d'administration ; notamment en évitant les doubles mandats. Mais, en même temps, il est important de tenir compte des spécificités de SIG. En particulier, le PDC considère qu'il serait mal venu de supprimer la représentation du personnel, qui ne siège d'ailleurs pas au bureau. De plus, si la pertinence des autres modifications préconisées paraît évidente, certaines d'entre elles vont trop loin ; en particulier la réduction du nombre d'administrateurs. Enfin, suite aux auditions, il apparaît que la question du moment opportun pour engager une nouvelle réforme se pose effectivement. Si la LSIG venait à être modifiée prochainement, dans le sens proposé par les deux projets de lois, il faudrait alors envisager une entrée en vigueur différée.

Si le groupe MCG reconnaît qu'il est à la rigueur possible de débattre des questions soulevées, il déclare qu'il refusera pour l'heure ces deux projets de lois.

Dans la suite de la discussion, plusieurs points sont encore relevés, notamment : la difficulté de mesurer l'efficacité d'un conseil d'administration, les salaires moyens de SIG qui seraient plus élevés que dans les autres entreprises publiques ou encore la pression mise par le conseiller d'Etat en charge du DT pour amener SIG à retrouver les chiffres rouges.

Considérant ce qui précède, il est suggéré par une députée socialiste de suspendre les travaux sur ces deux projets de lois. L'un des députés libéraux, signataire du projet de loi 9628, pense, comme le groupe PDC, que la question du moment opportun de l'entrée en vigueur des nouvelles dispositions légales peut être débattue. En revanche, il considère que cela ne doit pas remettre en cause la poursuite des travaux sur la gouvernance du conseil d'administration de SIG. Le président rappelle également qu'un délai

a été donné à la Commission pour rendre rapport et que la commission des droits politiques doit ensuite poursuivre l'examen des quatre projets de lois du parti libéral. Il pense donc que, même si le moment n'est pas le bon, la commission doit se prononcer.

Dès lors que les deux projets de lois n'ont pas pu être regroupés et qu'aucun d'eux n'a été retiré, la question se pose de savoir s'il convient de poursuivre les débats sur les « deux fronts » ou s'il ne serait pas préférable de privilégier l'un des deux projets de lois.

S'en suit alors un bref échange de vues sur les qualités respectives de chacun des projets de lois. Le groupe libéral rappelle alors que le projet de loi 9628 repose sur un concept général lié à la gouvernance de plusieurs institutions publiques. Un député PDC fait remarquer que le projet de loi 9628 fait effectivement partie d'une réflexion globale pertinente alors que le projet de loi 9667, en se focalisant sur SIG, donne l'impression de stigmatiser l'une des entreprises publiques qui fonctionne le mieux.

Le groupe socialiste demande que la commission se prononce formellement sur la suspension des travaux concernant ces deux projets de lois et aimerait également entendre la position du groupe radical. Un député radical répond que si le projet de loi 9667 peut poser problème, il est difficile de s'y opposer car il propose une sorte de toilettage du conseil d'administration de SIG.

Le président propose de passer, dans un premier temps, aux votes d'entrée en matière.

Projet de loi 9667 et Projet de loi 9628, vote d'entrée en matière

Le président met aux voix l'entrée en matière sur le projet de loi 9628

Pour :	8 (2 UDC, 3 L, 2 PDC, 1 R)
Contre :	7 (3 S, 2 Ve, 1 R, 1 MCG)
Abstentions :	–

L'entrée en matière sur le projet de loi 9628 est acceptée.

Le président met aux voix l'entrée en matière sur le projet de loi 9667

Pour :	6 (2 UDC, 3 L, 1 R)
Contre :	6 (3 S, 2 Ve, 1 MCG)
Abstentions :	3 (2 PDC, 1 R)

L'entrée en matière sur le projet de loi 9667 n'est pas acceptée.

Projet de loi 9628, suite de la discussion et deuxième débat

Le groupe socialiste réitère sa proposition de suspendre les travaux de la commission sur cet objet, dès lors que le moment n'apparaît pas opportun pour engager une nouvelle réforme au SIG.

S'en suit une discussion sur la possibilité, avancée par le groupe PDC, de différer l'entrée en vigueur des nouvelles dispositions légales. Des avis divergents sont échangés sur cette question.

Le président met aux voix la proposition de suspension des travaux de la commission sur le projet de loi 9628.

Pour :	6 (3 S, 2 Ve, 1 MCG)
Contre :	8 (3 L, 2 PDC, 1 R, 2 UDC)
Abstentions :	1 (1 R)

La proposition de suspension des travaux de la commission sur le projet de loi 9628 est refusée.

Avant que le deuxième débat se poursuive sur le projet de loi 9628, le conseiller d'Etat en charge du DT souhaite faire part d'un certain nombre de considérations sur la question de la gouvernance de SIG et sur le projet de loi:

- Il reprécise tout d'abord la position du Conseil d'Etat, qui considère que les conseillers d'Etat doivent pouvoir participer aux conseils d'administration des institutions ou entreprises publiques, mais ne pas les présider.
- Il rappelle que les questions liées à SIG ont fait l'objet d'un examen approfondi il y a huit ans, lors de la révision de la loi, et que le système actuel donne satisfaction.
- Il pense également qu'il faut tenir compte des réformes de la gouvernance d'entreprise en cours.

- Il insiste sur le fait que la situation de SIG n'a rien à voir avec celle de l'Hospice général, au contraire... Il craint concrètement que si cette loi est adoptée, elle soit perçue comme une étrange sanction pour une entreprise qui marche.
- Il craint également que les modifications contenues dans le projet de loi n'entraînent des réactions négatives des communes genevoises, de la Ville de Genève et des collaborateurs de l'entreprise, sans véritable raison.
- Il ne lui semble donc pas utile de changer quelque chose qui marche. Il rappelle à cet effet qu'il n'a pas été tendre avec les institutions qui sont sous la tutelle de son département et qui posent problème; et de citer l'exemple de la Fondation des parkings pour laquelle des modifications légales, portant notamment sur la composition du conseil d'administration, ont été apportées. Le département dont il a la charge intervient lorsque cela est nécessaire. Mais il y a précisément assez de problèmes avec d'autres institutions pour ne pas créer des tentions supplémentaires avec SIG.

L'un des auteurs du projet de loi répond qu'il ne faut pas voir le projet de loi 9628 comme une sanction mais comme une nouvelle impulsion. Par ailleurs, le groupe libéral ne partage pas l'avis selon lequel le bilan de SIG est positif. Il rappelle, par exemple, que SIG est montré du doigt par Monsieur Prix concernant ses tarifs pour l'électricité.

Le conseiller d'Etat en charge du DT relève que si SIG gagne trop d'argent avec des tarifs trop élevés, il faut s'en prendre au Conseil d'Etat, puisque c'est lui qui fixe les tarifs de SIG ; et il les a d'ailleurs déjà baissés à plusieurs reprises.

Article 6, alinéa 1

Le deuxième débat débute avec la discussion de l'article 6, alinéa 1, du projet de loi 9628.

Le groupe PDC est convaincu que les objectifs du projet de loi son pertinents. Toutefois, il considère, et les auditions l'on démontré, que de réduire le nombre d'administrateurs de 23 à 7 va beaucoup trop loin. Raison pour laquelle il propose de discuter d'une nouvelle composition d'un conseil d'administration de 14 membres, soit:

4	Membres, désignés par le Grand Conseil ;
2	Membres, désignés par le Conseil d'Etat ;
2	Membres, désignés par le Conseil municipal ;

1	Membre, désigné par le Conseil administratif de la Ville de Genève
3	Membres, désignés par l'Association des communes genevoises
2	Membres, désignés par le personnel
14	TOTAL

Cette proposition suscite quelques interrogations des commissaires verts et socialistes.

Compte tenu des auditions, le groupe libéral arrive toutefois aux mêmes conclusions concernant la représentation du personnel et la réduction du nombre de représentants du Grand Conseil. Il insiste sur la nécessité pour l'Etat de conserver une majorité suffisante. Il propose donc la composition suivante :

4	Membres, désignés par le Grand Conseil ;
2	Membres, désignés par le Conseil d'Etat ;
1	Membre, désigné par le Conseil municipal ;
1	Membre, désigné par le Conseil administratif de la Ville de Genève
1	Membre, désigné par l'Association des communes genevoises
2	Membres, désignés par le personnel
11	TOTAL

Suite à cette seconde proposition d'amendement, la discussion se porte sur la question du choix des représentants du Grand Conseil, dès lors qu'il n'y en aurait plus un par parti.

Un commissaire PDC rappelle, comme la plupart des personnes auditionnées l'on reconnu, que les compétences devaient primer les considérations politiques. Toutefois, si un certain équilibre politique devait être préservé, ce qui paraît souhaitable, l'on pourrait s'inspirer de ce qui se fait dans le domaine judiciaire pour le choix des juges et qui semble donner satisfaction.

Des doutes sont émis, dans les rangs socialistes et verts, sur la possibilité de trouver un système qui permette véritablement de privilégier les compétences et non la couleur politique, lors du choix des administrateurs.

Le groupe PDC pense que la question des nouvelles procédures de choix des administrateurs ne concerne pas que SIG. Elle se pose de la même

manière pour les TPG, les HUG ou l'AIG, il est donc essentiel que cette question soit reprise par la Commission des droits politiques. Il insiste également sur le fait que la dépolitisation du conseil d'administration passe aussi par la suppression des doubles mandats ; en particulier celui de « député administrateur ».

Le conseiller d'Etat en charge du DT pense que les propositions faites ne produisent pas une dépolitisation du conseil d'administration mais uniquement une diminution de sa taille. Il est même persuadé que de passer à quatre représentants du Grand Conseil reviendra inévitablement à désigner un représentant par parti gouvernemental. A ses yeux, le risque existe également que la majorité décide de ne pas désigner de représentant de l'opposition.

Par ailleurs, il annonce que le DT va rechercher quel est l'historique de cet article 6, qui a fait l'objet de plusieurs modifications et pour lequel il a toujours fallu tenir compte de la proportion des différents actionnaires.

A ce sujet, il fait observer que la Commission de l'énergie et services industriels devrait discuter d'une ou deux variantes qui tiennent compte de l'importance respective des actionnaires, sachant que la taille des différentes représentations doit être proportionnelle à l'importance du capital de dotation de chacun d'eux (55% pour l'Etat, 30% pour la Ville et 15% pour les autres communes).

Par souci de consensus, le groupe libéral avance une nouvelle proposition de composition du conseil d'administration de SIG :

3	Membres, désignés par le Grand Conseil ;
3	Membres, désignés par le Conseil d'Etat ;
1	Membre, désigné par le Conseil administratif de la Ville de Genève
3	Membres, désignés par l'Association des communes genevoises
2	Membres, désignés par le personnel
12	TOTAL

Un député radical fait observer que cette proposition ne respecte pas le poids de la Ville de Genève par rapport à l'Etat, dans l'actionnariat.

Un député UDC estime que le conseil d'administration devrait être composé de treize membres, dont trois représentants des communes et deux représentants du personnel.

Le groupe libéral présente une autre variante de sa proposition, qui précise comment pourrait se composer la représentation des communes :

4	Membres, désignés par le Grand Conseil ;
2	Membres, désignés par le Conseil d'Etat ;
1	Membre, désigné par le Conseil administratif de la Ville de Genève
3	Membres, désignés par l'Association des communes genevoises, dont un pour les communes rurales, un pour les communes suburbaines et un pour la Ville de Genève
2	Membres, désignés par le personnel
12	TOTAL

Le conseiller d'Etat en charge du DT insiste sur le fait que de donner deux représentants à la Ville, soit un sixième des administrateurs alors qu'elle détient 30% du capital, n'est pas équitable.

Une députée des Verts trouve que l'on est en train de traiter à la légère un sujet important et suggère que l'on prenne le temps d'y réfléchir. Un député radical va dans le même sens en déclarant même qu'il est insultant de ne pas tenir compte de la représentation proportionnelle des propriétaires.

L'ensemble de la commission arrive à la conclusion qu'il est préférable de reprendre les débats lors de la séance suivante après avoir examiné de plus près les différentes variantes et éventuellement entrepris des consultations.

L'étude du projet de loi 9628, en deuxième débat, reprend lors de la séance suivante par l'examen de deux nouvelles propositions d'amendement : l'une libérale, l'autre du PDC.

Le groupe libéral présente sa nouvelle proposition d'amendement de l'article 6 et précise qu'elle prend en compte les remarques faites lors de la dernière séance et qu'elle respecte mieux l'équilibre actuel entre les actionnaires :

3	Membres, désignés par le Grand Conseil
3	Membres, désignés par le Conseil d'Etat
1	Membre désigné par le Conseil municipal de la Ville
1	Membre, choisi en son sein, par le Conseil administratif de la Ville
2	Membres, élus par les conseillers municipaux des autres communes, représentant pour l'un les communes rurales et pour l'autre les communes suburbaines. (mode d'élection et classification des communes à déterminer par un règlement du Conseil d'Etat)
2	Membres, désignés par le personnel (selon la formule actuelle)
12	TOTAL

Concernant la représentation des communes, il est fait remarquer que la loi ne devrait pas forcément être aussi précise en laissant le choix à l'ACG de se déterminer. Le groupe libéral précise encore que s'il fallait arriver à un nombre impair d'administrateurs de 11, il serait possible de diminuer d'une unité la représentation du personnel (de 2 à 1) sans modifier la proportionnalité entre les actionnaires.

La proposition d'amendement du groupe PDC est la suivante :

3	Membres, désignés par le Grand Conseil
3	Membres, désignés par le Conseil d'Etat
1	Membre désigné par le Conseil municipal de la Ville
1	Membre, choisi en son sein, par le Conseil administratif de la Ville
2	Membres, choisis en son sein, par l'Association des communes genevoises (formule reprise de la LTPG)
2	Membres, désignés par le personnel (selon la formule actuelle)
12	TOTAL

Il est précisé que cette proposition va dans le même sens que la proposition du groupe libéral et, en particulier, qu'elle se rapproche des proportions actuelles de l'actionnariat. La seule différence réside dans le libellé de la représentation des communes.

En effet, des contacts ont été pris afin de clarifier le point de vue de l'ACG. Il en ressort, en particulier, que :

- La procédure actuelle de désignation des représentants des communes est effectivement complexe et ne donne pas satisfaction. Selon l'ACG, une formulation identique à celle qui a été adoptée dans la LTPG et qui laisse la liberté aux communes de déterminer le critère de choix de leurs administrateurs (rive gauche - rive droite ou communes rurales - communes suburbaine) serait préférable.
- D'autre part, l'alinéa 2 de l'article 6 du projet de loi 9628 pose un problème majeur aux communes. La LAC stipule que seul « le Conseil administratif ou le Maire représente la commune envers les tiers ». Or, l'alinéa 2 exclut les magistrats communaux du conseil d'administration.

Concernant le second point, le groupe PDC annonce déjà un amendement à l'article 6, alinéa 2. Il tient encore à faire savoir qu'en cas de nécessité d'arriver à un nombre impair d'administrateurs, il serait préférable de maintenir la représentation du personnel à 2 membres et de rajouter un représentant (1 à 2) désigné par le Conseil municipal de la Ville. Cette

solution aurait l'avantage de se rapprocher encore un peu plus des proportions actuelles des participations de chacun des trois actionnaires et surtout d'éviter de créer des tentions inutiles avec le personnel.

Le groupe libéral fait savoir qu'un conseil d'administration de treize membres ne lui pose pas de problème pour autant qu'il n'y ait plus de bureau. Le groupe UDC partage ce point de vue.

Comme annoncé, le département, par la voix de sa représentante, retrace l'histoire de la composition du conseil d'administration des SIG et relève, en particulier :

- qu'il n'y a pas eu de modifications de 1976 à 1998,
- que c'est en 1998 qu'il a été décidé de faire figurer la composition du conseil d'administration dans la loi,
- que le nombre de membres du bureau est passé de 5 à 7 en 2003 pour faire face à l'élargissement des missions de SIG,
- que la réforme interne sur la gouvernance d'entreprise a débuté en 2005.

Il est également fait remarquer par le Département que les textes discutés ne tiennent pas suffisamment compte du fait que les administrateurs ne sont pas des professionnels.

A ce sujet, une députée des Verts renvoie les commissaires à la page 17 du document de présentation remis par SIG et qui mentionne la problématique des commissions du conseil d'administration. Il est rappelé qu'une diminution trop importante du nombre d'administrateurs pourrait compromettre la qualité du travail des commissions.

Une députée socialiste affirme à ce sujet qu'il aurait été utile de pouvoir disposer d'un cahier des charges des administrateurs avant de choisir le nombre de membres devant composer le conseil administratif de SIG.

Il est rappelé par un député PDC qu'il n'y a pas eu, lors des auditions, d'opposition à une réduction du nombre d'administrateurs. Le président relativise en rappelant qu'il a aussi été dit que cette diminution devait rester modeste.

Le groupe libéral tiens à préciser sa position sur ce point. II y a une certaine hypocrisie à affirmer que la diminution du nombre d'administrateurs et la suppression du bureau entraîneront forcément une surcharge de travail insurmontable. Il est tout à fait possible d'apporter les compétences nécessaires dans un conseil d'administration de treize membres pour l'éviter. En fait, que se passe-t-il aujourd'hui ? L'essentiel du travail est fait par le bureau du conseil d'administration qui a, de plus, tendance à s'occuper de questions opérationnelles. Il faut, par conséquent, donner des signaux à ces

personnes, en leur rappelant que le conseil d'administration doit définir la stratégie, tandis que l'opérationnel revient à la direction. D'une certaine façon, la formule proposée revient à augmenter la taille du bureau de 7 à 13 membres !

Le groupe des Verts n'est pas convaincu par la démonstration des libéraux. S'il reconnaît qu'il faut effectivement distinguer les tâches stratégiques des tâches opérationnelles, il est convaincu, suite aux différentes auditions, que les modifications entraîneront une surcharge pour les administrateurs. De plus, comme l'a confirmé le professeur Pasquier, compétence et rémunération vont de pair. Dès lors, il ne faut en tous cas pas s'attendre à des économies si ce projet de loi était adopté.

Quant à la proposition PDC de différer l'entrée en vigueur du projet de loi, le conseiller d'Etat en charge du DT, d'abord sceptique, pense que s'il s'agit effectivement d'attendre que la réforme de la direction soit mise en place avant d'engager la réforme du conseil d'administration, cela peut avoir du sens. Le président annonce encore que s'il se confirme que la commission entre dans une logique de réduction du nombre d'administrateurs, il fera des remarques le moment venu.

Le député libéral auteur du premier amendement de l'article 6 proposé déclare que son groupe est d'accord de prendre la proposition d'amendement du groupe PDC, comme base de discussion. Il faudra voir ensuite si la commission souhaite arriver à 11 ou à 13 membres pour le conseil d'administration de SIG. Quant à la nécessité pour les communes d'être représentées par des magistrats communaux, il l'a bien comprise. Même si cette situation ne lui plaît pas, il laisse la porte ouverte à cette solution.

Le président propose de passer au vote lettre par lettre.

Article 6, alinéa 1, lettre a

Le président met aux voix la lettre a de l'article 6, alinéa 1 :

« 3 membres désignés par le Grand Conseil ; »

Pour :	8 (2 UDC, 3 L, 2 PDC,1 R)
Contre :	7 (3 S, 2 Ve, 1 MCG, 1 R)
Abstentions :	–

La lettre a de l'article 6, alinéa 1 est adoptée.

Article 6, alinéa 1, lettre b

Le président met aux voix la lettre b de l'article 6, alinéa 1 :

« 3 membres désignés par le Conseil d'Etat ; »

Pour :	8 (2 UDC, 3 L, 2 PDC,1 R)
Contre :	7 (3 S, 2 Ve, 1 MCG, 1 R)
Abstentions :	-

La lettre b de l'article 6, alinéa 1 est adoptée.

Article 6, alinéa 1, lettre c

Le conseiller d'Etat en charge du DT estime qu'il faudrait que le Conseil municipal puisse désigner deux membres, le troisième représentant de la Ville étant désigné par le Conseil administratif.

Il lui est répondu par un député PDC que la proposition d'amendement PDC va précisément dans ce sens. Dès lors que la commission accepterait de passer à un total de 13 membres, il rappelle que c'est effectivement cette variante qui est la plus proche des proportionnalités actuelles.

Le président met aux voix la lettre c de l'article 6, alinéa 1 :

« 2 membres désignés par le Conseil municipal de la Ville de Genève ; »

Pour :	5 (2 UDC, 2 PDC,1 R)
Contre :	1 (1 MCG)
Abstentions :	9 (3 L, 3 S, 2 Ve, 1 R)

La lettre c de l'article 6, alinéa 1 est adoptée.

Article 6, alinéa 1, lettre d

Le député PDC rappelle que la modification de libellé proposée dans son amendement (« choisi en son sein ») répond à la nécessité pour la Ville, comme pour les autres communes, d'être représentée par l'un de ses magistrats.

Le président met aux voix la lettre d de l'article 6, alinéa 1 :

« 1 membre, choisi en son sein, par le Conseil administratif de la Ville de Genève ; »

Pour :	8 (2 UDC, 3 L, 2 PDC,1 R)
Contre :	7 (3 S, 2 Ve, 1 MCG, 1 R)
Abstentions :	-

La lettre d de l'article 6, alinéa 1 est adoptée.

Article 6, alinéa 1, lettre e

Le groupe libéral propose de reprendre l'alinéa 1, lettre e, tel que proposé dans l'amendement PDC, puisqu'il reprend le texte en vigueur pour les TPG.

Le député PDC confirme et rappelle que ce libellé répond également à l'insatisfaction de l'ACG par rapport à la formule actuelle. Il pense, en effet, qu'il est préférable de laisser le soin à l'ACG de déterminer quelle forme de représentation des communes est préférable.

Le conseiller d'Etat en charge du DT signale que le texte actuel a, malgré tout, été appliqué à plusieurs reprises. Cela étant, reprendre la formule utilisée pour les TPG lui semble tout à fait possible, pour autant que cela en soit la copie mot pour mot.

Le député PDC confirme qu'à part le nombre, la formulation proposée est reprise, dans son intégralité, de l'article 9, lettre d, de la LTPG (H 1 55).

Le président met aux voix la lettre e de l'article 6, alinéa 1 :

« 2 membres, *choisis en son sein,* par l'Association des communes genevoises ; »

Pour :	9 (2 UDC, 3 L, 2 PDC,2 R)
Contre :	6 (3 S, 2 Ve, 1 MCG)
Abstentions :	–

La lettre e de l'article 6, alinéa 1 est adoptée.

Article 6, alinéa 1, lettre f

Le conseiller d'Etat en charge du DT relève que les propositions du groupe libéral et du groupe PDC, pour la lettre f, sont identiques et reprennent le texte de la loi actuelle ; si ce n'est en réduisant le nombre de représentants du personnel à 2. Il estime, en effet, qu'il est important de maintenir la procédure d'élection actuelle, qui donne satisfaction, donc de conserver la formulation en vigueur.

Le président met aux voix la lettre f de l'article 6, alinéa 1 :

« 2 membres faisant partie du personnel des Services industriels, élus par l'ensemble de ce personnel au bulletin secret et selon le système proportionnel appliqué à l'élection du Conseil national, à l'exception de la disposition concernant le cumul. Seuls ont le droit de vote et d'éligibilité les employés et ouvriers engagés à titre régulier, qui sont assurés ou déposants auprès de la caisse d'assurance. Aucun autre employé ou ouvrier des Services industriels ne peut faire partie du conseil d'administration. »

Pour :	8 (2 UDC, 3 L, 2 PDC, 1 R)
Contre :	7 (3 S, 2 Ve, 1 MCG, 1 R)
Abstentions :	-

La lettre f de l'article 6, alinéa 1 est adoptée.

Le président signale que le texte de l'alinéa 1 peut être complété étant donné que le nombre total de membres est maintenant connu, soit: « [1] L'administration des services industriels est confiée à un conseil d'administration de *13* membres formés par : ».

Un député libéral demande au conseiller d'Etat en charge du DT s'il ne craint pas, avec 6 représentants sur 13 administrateurs, que l'Etat puisse se trouver minorisé.

Celui-ci répond qu'il ne faut pas surévaluer le rôle du conseil d'administration de SIG. D'une certaine façon, le vrai conseil d'administration, c'est le Grand Conseil par le vote du budget et des comptes. Par ailleurs, un grand nombre de décision doivent être avalisées par le Conseil d'Etat. A cela s'ajoute que, dans les faits, les membres du personnel

sont assez légitimistes et vont souvent dans le sens du Conseil d'Etat. Enfin, les représentants de l'ACG sont généralement proches du Conseil d'État.

Le président met un bémol à la remarque du président du département concernant le vote du budget. Il rappelle que le Grand Conseil ne peut pas l'amender.

Article 6, alinéa 2

Un député libéral précise que l'amendement PDC, relatif au choix des représentants des communes, ne le réjouit pas. Toutefois, compte tenu de la loi et de la pratique, il admet qu'il n'est pas possible de choisir des personnes qui n'ont pas le pouvoir de représenter les communes.

Le conseiller d'Etat en charge du DT note que la proposition de l'alinéa 2 de l'article 6 répond à la remarque du député libéral.

Celui-ci fait encore remarquer qu'en laissant entendre que le vrai conseil d'administration de SIG est le Grand Conseil, il va dans le sens de cet alinéa, qui vise précisément à exclure la possibilité pour les députés de siéger dans deux conseils qui débattent des mêmes questions…

Une députée des Verts se demande si la modification n'implique pas de changer la loi portant règlement du Grand Conseil.

Le président met aux voix l'alinéa 2 de l'article 6 :

« Les députés du Grand Conseil et les conseillers municipaux des communes genevoises ne peuvent faire partie du conseil d'administration. »

Pour :	9 (2 UDC, 3 L, 2 PDC, 1 R, 1 S)
Contre :	1 (1 R)
Abstentions :	5 (2 S, 2 Ve, 1 MCG)

L'alinéa 2 de l'article 6 est adopté.

Article 6, alinéa 3

Le conseiller d'Etat en charge du DT fait remarquer que l'alinéa 3 du projet de loi 9628 (« Le conseil d'administration n'est pas présidé par un conseiller d'Etat. ») devient sans objet en raison des votes précédents et puisque l'article 15, alinéa 1, actuel dit que : « Le Conseil d'Etat désigne le président du conseil d'administration, lequel ne peut être ni un conseiller

d'Etat ni un conseiller administratif. Il le choisit, pour la durée de 4 ans, parmi les membres de ce conseil. Il peut le reconduire deux fois. » Il souligne la volonté du Conseil d'Etat de déléguer l'un de ses membres au conseil d'administration mais de ne pas en assumer la présidence.

Le président confirme que la commission ne va donc pas se prononcer sur l'alinéa 3 ; celui-ci étant retiré.

Article 6 dans son ensemble

Le président met aux voix l'article 6, tel qu'amendé, dans son ensemble :

Pour :	8 (2 UDC, 3 L, 2 PDC, 1 R)
Contre :	7 (3 S, 2 Ve, 1 R, 1 MCG)
Abstentions :	–

L'article 6, tel qu'amendé, est adopté dans son ensemble.

Article 9

Le conseiller d'Etat en charge du DT pense que la disposition proposée par le projet de loi 9628 à l'article 9 l'a sans doute été dans l'optique où il n'y aurait ni conseiller d'Etat ni conseiller administratif au conseil d'administration de SIG. Dès lors que ce n'est plus le cas, il préfèrerait qu'il soit retiré.

Une députée socialiste rappelle également que le professeur Pasquier avait signalé que cet article posait problème, car il engendrait des inégalités sur le plan de l'information.

Le président signale que l'article 9 est retiré.

Article 10, alinéa 3

Le conseiller d'Etat en charge du DT constate qu'un conseiller d'Etat ou qu'un conseiller administratif âgé n'aura plus le droit de siéger au conseil d'administration, selon la disposition proposée. Il conviendrait au moins d'ajouter qu'elle ne s'applique pas à eux.

Un député libéral fait remarquer qu'une telle limite est appliquée par le conseil d'administration des TPG, mais qu'elle ne s'applique pas aux magistrats.

L'un des auteurs du projet loi libéral déclare retirer la proposition de modification de l'article 10 de la LSIG.

Article 15, alinéa 1

Le député libéral annonce que la proposition de modification de l'article 15 est également retirée.

Article 16, alinéa 2, lettre b

Le conseiller d'Etat en charge du DT indique que la logique du système veut que seule la première phrase de la lettre b actuelle soit retirée et que « également » soit retiré de la dernière phrase.

Le président met aux voix la lettre b de l'article 16, alinéa 2, ainsi modifié :

« Il fixe les compétences du comité de direction; »

Pour :	8 (2 UDC, 3 L, 2 PDC, 1 R)
Contre :	6 (3 S, 1 Ve, 1 R, 1 MCG)
Abstentions :	–

La lettre b de l'article 16, alinéa 2, ainsi modifié, est adoptée.

Article 16, alinéa 2, lettre m

Le député libéral, auteur du projet de loi, retire la lettre m de l'article 16, alinéa 2, du projet de loi 9628.

Chapitre III, articles 18 à 20

S'agissant de supprimer le bureau du conseil d'administration, le conseiller d'Etat en charge du DT pense également que, dans la logique de ce projet de loi, il convient d'abroger ce chapitre de la LSIG.

Le président met aux voix l'abrogation du chapitre III (articles 18 à 20) :

Pour :	8 (2 UDC, 3 L, 2 PDC, 1 R)
Contre :	6 (3 S, 1 Ve, 1 R, 1 MCG)
Abstentions :	–

L'abrogation du chapitre III (articles 18 à 20) est acceptée.

Article 20A, alinéa1

Le conseiller d'Etat en charge du DT signale qu'il convient de supprimer « et les compétences » à l'alinéa 1 de l'article 20A, puisque celles-ci ont été réintégrées à la lettre b de l'article 16, alinéa 2. Il suggère donc la formule suivante : « Sous l'autorité du conseil d'administration, les Services industriels sont dirigés par un comité de direction, présidé par le directeur général et dont la composition est définie par le conseil d'administration ».

Le président met aux voix l'alinéa 1 de l'article 20A ainsi modifié :

«[1] Sous l'autorité du conseil d'administration, les Services industriels sont dirigés par un comité de direction, présidé par le directeur général et dont la composition est définie par le conseil d'administration. »

Pour :	8 (2 UDC, 3 L, 2 PDC, 1 R)
Contre :	6 (3 S, 1 Ve, 1 R, 1 MCG)
Abstentions :	–

L'alinéa 1 de l'article 20A, ainsi modifié, est adopté.

Article 20A, alinéa 3

Le conseiller d'Etat en charge du DT suggère, pour éviter toute confusion, de prendre la modification proposée par le projet de loi 9628 mais en précisant qu'il s'agit du « comité de direction ».

Le président met aux voix l'alinéa 3 de l'article 20A ainsi modifié :

«[3] En cas de besoin, *le comité de direction* assiste aux séances du conseil d'administration et des commissions mises en place par celui-ci ».

Pour :	8 (2 UDC, 3 L, 2 PDC, 1 R)
Contre :	6 (3 S, 1 Ve, 1 R, 1 MCG)
Abstentions :	–

L'alinéa 3 de l'article 20A, ainsi modifié, est adopté.

Article 2

En réponse aux préoccupations, exprimées lors des auditions, concernant le risque de chevauchement des deux réformes, le groupe PDC réitère sa demande d'amendement destinée à différer l'entrée en vigueur de la nouvelle loi.

Le conseiller d'Etat en charge du DT souligne que la Commission de l'énergie et des services industriels devra être extrêmement claire dans son rapport. En effet, il arrive rarement que l'entrée en vigueur d'un projet de loi soit différée de dix-huit mois.

Par ailleurs, il souligne que, compte tenu de ces délais, la nouvelle loi ne pourrait pas être appliquée lors du prochain renouvellement du conseil d'administration. Elle ne pourrait donc s'appliquer que dans six ans. En effet, il faut se souvenir que les procédures d'élection des représentants du personnel et de la Ville son complexes et demandent du temps. Il faut se rendre à l'évidence : le fait de différer l'entrée en vigueur de deux mois seulement implique que la nouvelle loi ne s'appliquera pas en 2006.

Du fait que la demande d'entrée en vigueur est maintenue, un député libéral aimerait savoir s'il existe une alternative.

Le président pense qu'une autre possibilité serait de réduire la durée du mandat des administrateurs mais reconnaît que cette solution n'est pas très rationnelle.

Un député UDC se demande, à l'inverse s'il serait possible de prolonger la durée du mandat des administrateurs.

Le conseiller d'Etat en charge du DT considère que le mandat de cinq ans est un bon système puisqu'il ne coïncide pas avec la législature du Conseil d'Etat.

Le député UDC propose de ne prolonger la durée du mandat des administrateurs actuels que dans une clause transitoire.

Le conseiller d'Etat en charge du DT considère qu'il est effectivement possible de prolonger exceptionnellement d'une année le mandat des administrateurs actuels de SIG ; tout en relevant que cette situation serait favorable à certains et moins à d'autres. Si cette solution devait être adoptée, il sera nécessaire d'ajouter une disposition transitoire au projet de loi 9628.

Il est convenu que la discussion sur ce point sera reprise, pour clore le deuxième débat, lors de la séance suivante.

Projet de loi 9628, fin du deuxième débat

Disposition transitoire / Article 42, alinéa 9

Pour faire suite aux dernières discussions de la commission concernant l'entrée en vigueur différée de la nouvelle loi, la représentante du Département indique qu'il est proposé un nouvel alinéa 9 à l'article 42, prolongeant le mandat du conseil d'administration actuel jusqu'au 31 décembre 2007, afin de suivre la volonté de donner au conseil d'administration le temps d'asseoir la réforme de sa direction.

Le président met aux voix l'article 42, alinéa 9 (nouveau) :

« En dérogation aux articles 10 alinéa 1 et 15, alinéas 1 et 2, le mandat des membres du conseil d'administration nommés jusqu'au 31 décembre 2006 est prolongé d'une année, soit jusqu'au 31 décembre 2007 ».

Pour :	10 (1 MCG, 2 UDC, 2 R, 3 L, 2 PDC)
Contre :	–
Abstentions :	5 (3 S, 2 Ve)

L'article 42, alinéa 9, nouveau est adopté.

PL 9628, troisième débat

Le président propose de suivre les articles tels qu'ils figurent sur le document comparatif remis par la représentante du département, car ils comportent quelques ajustements.

Article 5A

La représentante du Département explique que la lettre b de l'article 5A, mentionnant le conseil de direction, peut être supprimée, car il correspond au bureau qui est maintenant supprimé. Il faut par ailleurs modifier le titre du chapitre I qui passe au singulier, soit : « Organe administratif », de même que le titre de l'article 5A qui devient « Conseil ».

Le président met aux voix l'article 5A (nouveau) :

« Chapitre I Organe administratif
Art 5A Conseil :
L'organe administratif des Services industriel est
le conseil d'administration ».

Pour :	10 (1 MCG, 2 UDC, 2 R, 3 L, 2 PDC)
Contre :	–
Abstentions :	5 (3 S, 2 Ve)

L'article 5A nouveau est adopté.

Article 6

Un député radical, qui remplace un collègue et qui n'a donc pas pris part au début des travaux de la commission, annonce que, par respect, il n'interviendra pas dans ce troisième débat mais que les radicaux soumettrons une nouvelle proposition pour cet article 6 en Commission des droits politiques.

Le président regrette que le groupe radical renonce à soumettre aux voix de la présente commission leur amendement. Par conséquent, puisque aucun amendement n'est proposé et que cet article a déjà été voté lors de sa précédente séance, la commission peut passer à l'examen de l'article suivant.

Article 9

La représentante du département rappelle que l'article 9 a été retiré. Un député libéral confirme.

Le président renonce donc à mettre aux voix l'article 9.

Article 10

Il est rappelé que l'article 10 a également été retiré.

Article 15

Le président signale qu'il n'y a pas eu de changement à l'article 15.

Article 16, alinéa 2, lettre b

La représentante du département indique qu'à la lettre b, alinéa 2, de l'article 16, « le comité de direction » doit être remplacé par « la direction générale ».

Le président met aux voix l'article 16, alinéa 2, lettre b :

« b) il fixe les compétences *de la direction générale* ».

Pour : 10 (1 MCG, 2 UDC, 2 R, 3 L, 2 PDC)
Contre : –
Abstentions : 5 (3 S, 2 Ve)

L'article 16, alinéa 2, lettre b est adopté.

Article 16, alinéa 2, lettre m

Un député libéral signal que la modification de la lettre m, alinéa 2, de l'article 16 a été retirée.

Article 16, alinéa 2, lettre n

La représentante du département fait remarquer que, à la lettre n, alinéa 2, de l'article 16, le « comité de direction » doit être remplacé par la « direction générale ».

Le président met aux voix l'article 16, alinéa 2, lettre n :

« n) il nomme et révoque le directeur général, les directeurs, ainsi que le personnel, sous réserve des attributions *de la direction générale* et des dispositions du statut du personnel concernant le droit de recours ».

Pour : 10 (1 MCG, 2 UDC, 2 R, 3 L, 2 PDC)
Contre : –
Abstentions : 5 (3 S, 2 Ve)

L'article 16, alinéa 2, lettre n est adopté.

Articles 18 à 20

Le président indique qu'aucune modification n'a été apportée par rapport au deuxième débat.

Article 20A, alinéa 1 et alinéa 2

La représentante du département fait savoir que le « comité de direction » doit également être remplacé par la « direction générale » dans les alinéas 1 et 2 de l'article 20A.

Le président met aux voix les alinéas 1 et 2 de l'article 20A :

« [1] Sous l'autorité du conseil d'administration, les Services industriels sont dirigés par une *direction générale*, présidée par le directeur général et dont la composition est définie par le conseil d'administration.
[2] Les membres de *la direction générale* sont nommés et révoqués par le conseil d'administration. »

Pour :	10 (1 MCG, 2 UDC, 2 R, 3 L, 2 PDC)
Contre :	–
Abstentions :	5 (3 S, 2 Ve)

L'article 20A, alinéas 1 et 2, est adopté

Article 20B

La représentante du département indique que le « comité de direction » doit à nouveau être remplacé par la « direction générale » à l'article 20B. Par conséquent, il faut remplacer le pronom « il » par « elle » au début des lettres a à d.

Le président met aux voix l'article 20B, (nouveau):

« L*a direction générale* a les attributions suivantes :

a) *elle* pourvoit à l'exécution des décisions du conseil d'administration et veille à la bonne marche des Services industriels dont elle suit la gestion courante ;
b) *elle* exerce les pouvoirs qui lui sont délégués par le conseil d'administration ;
c) *elle* procède aux nominations du personnel que le conseil d'administration place dans sa compétence ;
d) *elle* propose au conseil d'administration les études techniques, économiques et financières sur toutes les questions intéressant les Services industriels et lui fournit toutes informations, notamment sur les possibilités nouvelles d'exploitation qu'offrent les progrès scientifiques et techniques. »

Pour :	10 (1 MCG, 2 UDC, 2 R, 3 L, 2 PDC)
Contre :	–
Abstentions :	5 (3 S, 2 Ve)

L'article 20B nouveau est adopté.

Article 21, alinéa 3

La représentante du département fait remarquer que l'alinéa 3 de l'article 21 actuellement en vigueur fait référence au conseil de direction, qui correspond au bureau. Il devrait donc disparaître également de cet article. La Commission de l'énergie et des services industriels a toutefois décidé de remplacer le « conseil de direction » par le « comité de direction ». Elle rend attentifs les commissaires de leur ajout.

Le président pense également que les auteurs de la loi doivent être conscients du changement proposé.

Un député PDC se demande si ce n'est pas le président qui a suggéré qu'ajouter le comité de direction pouvait être utile. Il lui semble également logique que la direction générale puisse confier des tâches au contrôle financier.

La représentante du département suggère donc aux commissaires de remplacer le « comité de direction » par la « direction générale ».

Le président met aux voix l'alinéa 3 de l'article 21 :

« [3] Il s'assure que les recettes et dépenses sont portées en compte, conformément aux dispositions des budgets, des lois, des règlements et des normes en vigueur, et exécute toutes les tâches de contrôle qui lui sont confiées par le conseil d'administration ou *la direction générale* ».

Pour :	10 (1 MCG, 2 UDC, 2 R, 3 L, 2 PDC)
Contre :	–
Abstentions :	5 (3 S, 2 Ve)

L'article 21, alinéa 3 est adopté.

Article 22, alinéa 1

La représentante du département signale qu'il convient de supprimer la référence au bureau dans l'article 22, alinéa 1, et de remplacer le « comité de direction » par la « direction générale ».

Le président suggère également de rajouter le « conseil d'administration » pour remplacer le « bureau ».

A la question d'une députée des Verts qui aimerait savoir si les compétences de la direction générale sont clairement définies dans la loi, le président répond qu'il revient précisément au conseil d'administration de les définir.

Le président met aux voix l'article 22, alinéa 1, (nouveau) :

« Le contrôle financier fait régulièrement rapport sur son activité et ses constations à *la direction générale* et *au conseil d'administration* ».

Pour :	10 (1 MCG, 2 UDC, 2 R, 3 L, 2 PDC)
Contre :	–
Abstentions :	5 (3 S, 2 Ve)

L'article 22, alinéa 1, nouveau est adopté.

Article 34, alinéa 1

La représentante du département indique qu'il faut remplacer « les procès-verbaux des conseils d'administration et de direction » par « les procès-verbaux *du* conseil d'administration » à l'alinéa 1 de l'article 34.

Le président met aux voix l'alinéa 1 de l'article 34, (nouveau):

« Les procès-verbaux *du* conseil d'administration sont signés par le président, le cas échéant par le vice-président ou l'administrateur ayant présidé la séance et par le secrétaire, éventuellement son remplaçant ».

Pour :	10 (1 MCG, 2 UDC, 2 R, 3 L, 2 PDC)
Contre :	–
Abstentions :	5 (3 S, 2 Ve)

L'article 34, alinéa 1, nouveau est adopté.

Article 34, alinéa 2

La représentante du département signale qu'il faut modifier « des conseils » par « du conseil ».

Le président met aux voix l'alinéa 2 de l'article 34, (nouveau) :

« Le conseil d'administration détermine et confère le mode de signature, soit qu'il s'agisse des documents émanant de la présidence, ou *du* conseil, soit qu'il s'agisse des documents de gestion courante. Il précise le contenu du pouvoir ainsi délégué ».

Pour :	10 (1 MCG, 2 UDC, 2 R, 3 L, 2 PDC)
Contre :	–
Abstentions :	5 (3 S, 2 Ve)

L'article 34, alinéa 2, nouveau est adopté.

Le président demande aux commissaires s'ils ont des remarques à formuler avant de passer au vote final.

Projet de loi 9628, vote d'ensemble

Le groupe socialiste rappelle sa position. Il s'est abstenu jusque-là en raison de sa volonté de refuser la loi dans son ensemble. Il n'est en effet pas d'accord avec le principe établissant que le fonctionnement d'un conseil d'administration est meilleur avec un nombre d'administrateurs réduit. Par ailleurs, il faut noter que SIG fait des bénéfices et se réorganise. Il ne semble donc pas adéquat de changer le conseil d'administration maintenant. D'autre part, le groupe socialiste trouve que sept représentants pour le Grand Conseil garanti une large représentation de différents intérêts. Enfin, il faut aussi relever que la définition des compétences nécessaires aux membres du conseil d'administration n'est pas éclaircie par le projet de loi. Le groupe socialiste refusera par conséquent celui-ci.

Le président signale que pour atteindre les objectifs d'une meilleure gouvernance (la commission a pu entendre qu'il s'agit d'un modèle parmi d'autres), il aurait été bon de mettre en place des indicateurs de performance plutôt que de réduire le nombre de membres du conseil d'administration.

Pour le groupe des Verts, le nombre de 23 administrateurs n'est pas magique et peut être discuté, mais ce n'est pas le moment approprié pour le faire.

Quant au groupe PDC, il fait savoir qu'il est satisfait de la formule adoptée. Il considère qu'elle va dans le sens d'une meilleure répartition des rôles et d'une dépolitisation du conseil d'administration. Ases yeux, le projet de loi 9628, tel qu'amendé, ne met pas en péril le bon fonctionnement de SIG. Par contre, il apparaît que la Commission des droits politiques devrait approfondir certains points, en particulier la question des compétences et du mode de choix des administrateurs ; sachant qu'elle se pose également pour les trois autres projets de lois. Dès lors que le bureau a été supprimé et la délégation du personnel maintenue, il serait souhaitable que la Commission des droits politiques examine également les situations, auparavant traitées par le bureau, qui pourraient dorénavant mettre les représentants du personnel face à des conflits d'intérêt. A l'inverse, il serait regrettable, comme l'a annoncé le groupe radical, que cette commission remette en question le nombre total d'administrateurs ; tant il est vrai qu'il a été long et difficile de trouver un nombre d'administrateur acceptable, qui tienne compte de la proportionnalité à préserver impérativement entre l'Etat, la Ville et les autres communes !

Le groupe UDC est également satisfait par la solution retenue, même si au départ il était favorable à un nombre d'administrateurs plus faible. Il est toutefois apparu qu'il fallait tenir compte du personnel. Par ailleurs, en

laissant une année et demie avant la mise en place du nouveau conseil d'administration, SIG ne sera pas trop perturbé. Il estime aussi que le moment est venu de prendre les devants pour que SIG puisse tenir la route et faire mieux que de survivre, à l'avenir.

L'un des députés du parti libéral indique que son groupe portait le souci de la cohérence entre plusieurs projets de lois. Cela étant, il a fait suffisamment preuve de son esprit d'ouverture, notamment avec la réintroduction du personnel dans le conseil d'administration. Pour lui, le but essentiel est que le conseil d'administration s'occupe de stratégie. Il souhaite également faire remarquer au groupe radical qu'il est dommage qu'il n'ait pas voulu présenter son amendement concernant l'article 6.

Le groupe radical fait remarquer que des radicaux sont aussi présents en Commission des droits politiques. En ce qui concerne les compétences des administrateurs ou la répartition entre les partis, la Commission des droits politiques devra effectivement encore en discuter. Il confirme donc un amendement à venir en commission des droits politiques. Par ailleurs, il est précisé que le groupe radical a toujours été d'avis qu'il fallait des organes d'administration sur mesure. D'un autre côté, il ne faut pas continuer avec des rentes de situation. Par exemple, il faut reconnaître que depuis que l'on a renoncé au système d'un représentant par parti à la BCGE, celle-ci se porte mieux.

Le groupe des Verts considère que la Commission de l'énergie et des services industriels a bien travaillé. Son groupe ne soutiendra toutefois pas le projet de loi. Par ailleurs, elle s'étonne de la volonté de certains députés de vouloir modifier le nombre d'administrateurs en Commission des droits politiques. Cette commission ne devrait pas se pencher sur le fond et, en tous cas, ne pas reprendre tous les débats menés dans les autres commissions.

Un député socialiste remplaçant déclare qu'il ne savait pas que le projet de loi 9628 était à l'ordre du jour. Il précise que si la commission le souhaite, il ne participera pas au vote, sinon il portera la voix du groupe socialiste. Plusieurs commissaires le félicitent d'avance de s'abstenir de voter, étant donné qu'il est administrateur de SIG. Il confirme qu'il ne prendra pas part au vote.

Le président met aux voix le projet de loi 9628 dans son ensemble

Pour :	9 (2 UDC, 2 R, 3 L, 2 PDC)
Contre :	4 (2 S, 2 Ve)
Abstentions :	1 (1 MCG)

Le projet de loi 9628, dans son ensemble, est adopté.

Comme relaté dans ce rapport, le projet de loi 9628 a fait l'objet de nombreux amendements. Pour davantage de clarté au sujet des dispositions finalement adoptées, il est possible de consulter, en annexe, le document comparatif entre la loi en vigueur (L 2 35) et le projet de loi 9628, tel qu'adopté. Ce document a été préparé par Mme Christine Hislaire, secrétaire adjointe au Département du territoire, que nous remercions pour cet important travail et pour sa précieuse collaboration tout au long des huit séances que nous avons consacrées à cet objet.

Conclusion

Au terme de ce rapport, relevons tout d'abord l'état d'esprit très positif qui a présidé aux débats de la Commission de l'énergie et des SIG, tant lors des auditions que lors des votes.

Tout en sachant que les projets de lois 9667 et 9628 seraient ensuite réexaminés par la Commission des droits politiques, la Commission de l'énergie et services industriels, sous l'impulsion de son président, a souhaité aller jusqu'au bout de sa réflexion et de ses débats.

Au-delà des divergences de vue sur certaines dispositions ou des différences d'appréciation sur les conséquences du projet de loi, qui se sont concrétisées par des votes souvent tranchés, l'avis de l'ensemble des commissaires se rejoint sur trois points :

1. Il n'y a pas une « formule type » de gouvernance qui puisse s'appliquer indifféremment à toutes les entreprises ou institutions de droit public. Chaque loi doit impérativement prendre en compte les spécificités de chacune des structures. Il en va ainsi du nombre d'administrateurs.

2. Quelle que soit la forme que prendra la nouvelle loi, il est nécessaire de laisser à SIG le temps suffisant pour mener la réforme actuelle de sa « gouvernance d'entreprise », dans de bonnes conditions.

3. Il est nécessaire de préciser quelles sont les compétences, si possible complémentaires, dont devraient pouvoir justifier les futurs représentants des collectivités publiques au conseil d'administration de SIG et de définir clairement les modalités de choix de ces derniers.

Considérant ce qui précède et sans préjuger des résultats des travaux de la Commission des droits politiques, le rapporteur de majorité vous invite, Mesdames et Messieurs les députés, à suivre le vote de la Commission de l'énergie et services industriels en refusant le projet de loi 9667 et en acceptant le projet de loi 9628 tel qu'amendé par cette dernière.

ANNEXES :

- *Présentation de M. Pasquier (professeur à l'IDHEAP).*
- *Extraits de la présentation de M. Mouchet (président de SIG).*
- *Présentation de M. Jaussi (représentant du personnel de SIG).*
- *Document comparatif entre la LSIG (L 2 35) et le projet de loi 9628.*

Projet de loi
(9628)

modifiant la loi sur l'organisation des Services industriels de Genève (LSIG) (L 2 35)

Le GRAND CONSEIL de la République et canton de Genève
décrète ce qui suit :

Article unique Modifications
La loi sur l'organisation des Services industriels de Genève, du 5 octobre 1973, est modifiée comme suit :

Chapitre I Organe administratif (nouvelle teneur)

Art. 5A Conseil (nouvelle teneur)
L'organe administratif des Services industriel est le conseil d'administration .

Art. 6 Composition et mode de nomination (nouvelle teneur)
[1] L'administration des Services industriels est confiée à un conseil d'administration de 13 membres formé par :
a) 3 membres, désignés par le Grand Conseil ;
b) 3 membres, désignés par le Conseil d'Etat ;
c) 2 membres désignés par le Conseil municipal de la Ville de Genève;
d) 1 membre choisi en son sein par le Conseil administratif de la Ville de Genève;
e) 2 membres choisis en son sein par l'Association des communes genevoises;
f) 2 membres faisant partie du personnel des Services industriels, élus par l'ensemble de ce personnel au bulletin secret et selon le système proportionnel appliqué à l'élection du Conseil national, à l'exception de la disposition concernant le cumul. Seuls ont le droit de vote et d'éligibilité les employés et ouvriers engagés à titre régulier, qui sont assurés ou déposants auprès de la caisse d'assurance. Aucun autre employé ou ouvrier des Services industriels ne peut faire partie du conseil d'administration.

[2] Les députés du Grand Conseil et les conseillers municipaux des communes genevoises ne peuvent faire partie du conseil d'administration.

Art. 16, al. 2, lettres b et n (nouvelle teneur)

b) il fixe les compétences de la direction générale;

n) il nomme et révoque le directeur général, les directeurs, ainsi que le personnel, sous réserve des attributions de la direction générale et des dispositions du statut du personnel concernant le droit de recours,

Chapitre III Bureau du Conseil d'administration (abrogé)

Art. 18 à 20 (abrogés)

Chapitre IIIA Direction générale (nouvelle teneur)

Art. 20A Composition et mode de nomination (nouvelle teneur)

[1] Sous l'autorité du conseil d'administration, les Services industriels sont dirigés par une direction générale, présidée par le directeur général et dont la composition est définie par le conseil d'administration.

[2] Les membres de la direction générale sont nommés et révoqués par le conseil d'administration.

[3] En cas de besoin, la direction générale assiste aux séances du Conseil d'administration et des commissions mises en place par celui-ci.

Art. 20B Attributions (nouvelle teneur)

La direction générale a les attributions suivantes :

a) elle pourvoit à l'exécution des décisions du conseil d'administration et veille à la bonne marche des Services industriels dont elle suit la gestion courante;

b) elle exerce les pouvoirs qui lui sont délégués par le conseil d'administration;

c) elle procède aux nominations du personnel que le conseil d'administration place dans sa compétence;

d) elle propose au conseil d'administration les études techniques, économiques et financières sur toutes les questions intéressant les Services industriels et lui fournit toutes informations, notamment sur les possibilités nouvelles d'exploitation qu'offrent les progrès scientifiques et techniques.

Art. 21, al. 3 (nouvelle teneur)

[3] Il s'assure que les recettes et dépenses sont portées en compte, conformément aux dispositions des budgets, des lois, des règlements et des

normes en vigueur, et exécute toutes les tâches de contrôle qui lui sont confiées par le conseil d'administration ou la direction générale.

Art. 22, al. 1 (nouvelle teneur)

[1] Le contrôle financier fait régulièrement rapport sur sont activité et ses constatations à la direction générale et au conseil d'administration.

Art. 34 Signature (nouvelle teneur)

[1] Les procès-verbaux du conseil d'administration sont signés par le président, le cas échéant par le vice-président ou l'administrateur ayant présidé la séance et par le secrétaire, éventuellement son remplaçant.

[2] Le conseil d'administration détermine et confère le mode de signature, soit qu'il s'agisse des documents émanant de la présidence, ou du conseil, soit qu'il s'agisse des documents de gestion courante. Il précise le contenu du pouvoir ainsi délégué.

Art. 42, al. 9 (nouveau))

[9] En dérogation aux articles 10 alinéa 1 et 15 alinéa 1 et 2, le mandat des membres du conseil d'administration nommés jusqu'au 31 décembre 2006 est prolongé d'une année, soit jusqu'au 31 décembre 2007.

Projet de loi
(9667)

modifiant la loi sur l'organisation des Services industriels de Genève (L 2 35)

Le GRAND CONSEIL de la République et canton de Genève
décrète ce qui suit :

Article unique

La loi sur l'organisation des Services industriels de Genève, du 5 octobre 1973, est modifiée sommes suit :

Titre I Généralités

Art. 1, al. 7 (nouvelle teneur)

Surveillance

[7] Ils sont placés sous la surveillance du Conseil d'Etat représenté par un conseil de surveillance composé de quatre membres.

Le conseil de surveillance fait respecter par les organes de l'établissement les buts stratégiques des Services industriels et les objectifs de gestion, financiers et administratifs qui leur sont fixés par les autorités politiques. En font partie un représentant du Conseil d'Etat, un représentant du Conseil administratif de la Ville de Genève, le président en exercice de l'Association de communes genevoises et le directeur du Service cantonal de l'énergie.

Titre II Organisation administrative

Chapitre II Conseil d'administration

Art. 6 Composition et mode de nomination (nouvelle teneur)

L'administration des Services industriels est confiée à un conseil d'administration de neuf membres au maximum. Ceux-ci sont nommés par le Conseil d'Etat sur proposition du Conseil de surveillance et sont choisis en vertu de leurs compétences professionnelles, de leur savoir en matières économique, environnementale, financière et énergétique ainsi que de leur connaissance du tissu politique, social et économique local.

Art. 16 Attributions (nouvelle teneur)

[1] Sous réserve du rôle du conseil de surveillance, le conseil d'administration est l'autorité supérieure des Services industriels.

[2] Sous réserve des compétences du Grand Conseil et du Conseil d'Etat, le conseil d'administration est investi des pouvoirs les plus étendus pour la gestion des Services Industriels et a notamment les attributions suivantes :

a) il ordonne par règlement son mode de fonctionnement et l'exercice de sa surveillance générale sur l'établissement;
b) il fixe les compétences du comité de direction ;
c) il organise les services d'administration générale, les services techniques et commerciaux;
d) il détermine les attributions des directions et des chefs de service;
e) il veille à la tenue régulière de la comptabilité et à son contrôle permanent;
f) il propose les augmentations du capital de dotation;
g) il établit chaque année :
   1° le budget d'exploitation et le budget d'investissement;
   2° les comptes de clôture, soit bilan et compte de profits et pertes;
   3° le rapport de gestion;
h) il se prononce sur le rapport annuel du service de contrôle financier;
i) il établit les conditions des contrats d'abonnement, les tarifs de vente et fixe le tarif des taxes d'élimination des déchets conformément aux dispositions de la loi sur la gestion des déchets, du 20 mai 1999, et le tarif de la taxe annuelle d'épuration conformément à la loi sur les eaux, du 5 juillet 1961;
j) il arrête les programmes de travaux et contrôle l'emploi des sommes prévues pour leur exécution;
k) il décide des opérations d'acquisition ou d'aliénation d'immeubles;
l) il décide des opérations d'acquisition ou d'aliénation d'actions, parts sociales, participations ou obligations;
m) il établit le statut du personnel, procède au classement des fonctions et fixe les traitements en respectant les limites correspondant au minimum de la classe inférieure et au maximum de la classe supérieure de l'échelle des traitements appliquée au personnel de l'Etat de Genève;
n) il nomme et révoque le directeur général, les directeurs, ainsi que le personnel, sous réserve des attributions du comité de direction et des dispositions du statut du personnel concernant le droit de recours;
o) il arrête les conditions générales, d'engagement des ouvriers et employés temporaires et fixe leur rémunération en conformité de la loi;

p) il décide de tous les appels de fonds destinés au financement des Services industriels;
q) il se prononce sur les conventions avec des entreprises suisses ou étrangères destinées à faciliter ou garantir l'approvisionnement dans le canton de Genève, en eau, en gaz, en électricité et en énergie thermique, ainsi que le traitement et la valorisation des déchets et des eaux polluées;
r) d'une manière générale, il ordonne toutes les études, tous les actes et prend toutes les mesures utiles à la bonne marche des Services industriels et aux prévisions de développement que comportent l'évolution démographique et les progrès de la technique.

Chapitre III Bureau du conseil d'administration (abrogé)

Art. 18, 19 et 20 (abrogés)

Chapitre IIIA Comité de direction

Art. 20A Composition et mode de nomination (nouvelle teneur)

[1] Sous l'autorité du conseil d'administration, les Services industriels sont dirigés par un comité de direction, présidé par le directeur général, et dont la composition est définie par le conseil d'administration.

[2] Les membres du comité de direction sont nommés et révoqués par le conseil d'administration.

[3] En cas de besoin, ils assistent aux séances du conseil d'administration et des commissions mises en place par celui-ci.

ANNEXE 1

Projets de modification de la loi sur l'organisation des Services industriels de Genève

Audition devant la commission de l'Energie et des Services industriels du Grand Conseil de la République et Canton de Genève

Genève, 03.02.2006

Prof. Martial Pasquier, Institut de hautes études en administration publique
(avec la collaboration de Blaise Larpin)

La gouvernance

- Utilisation aujourd'hui largement abusive du concept: 190'000'000 occurrences sur Google™ (« governance »)
- Polysémie du terme: Distributed governance, Participatory governance, Global govervance, Good governance, Corporate governance, Multi-level governance, Self-governance, Urban governance, Networked governance, Shared governance, Organisational governance, Co-governance, Internal governance, Cooperative governance, etc.
- L'acception la plus répandue du concept est celle de « **bonne gouvernance** ». Ce concept a été introduit au milieu des années 90 par la Banque mondiale suite aux aides internationales dans les pays en développement détournées ou rendues inefficaces.

La gouvernance

- Définition:
  «Governance is the interactions among structures, processes and traditions that determine how power and responsibilities are exercised, how decisions are taken, and how citizens or other stakeholders have their say»
  [Graham et al. 2003]

- Eléments à prendre en considération:
  - l'exercice du pouvoir et des responsabilités dans les sociétés humaines complexes (institutions, structures, processus, etc.)
  - la manière dont les décisions sont prises
  - le respect des droits des « propriétaires » (citoyens ou actionnaires)

- De manière très (trop) simplifiée, la gouvernance est la manière de gérer adéquatement la chose publique ou le bien d'autrui; on parle aussi de « management du management »

Bases de la gouvernance

Gouvernance (des institutions politiques)	Gouvernance (Corporate gouvernance)
Développement d'institutions internationales et multiplicité des niveaux d'action Séparation entre les fonctions de régulateur et les fonctions d'opérateur Contrôle des résultats et moins des moyens (NGP)	Comportements opportunistes (priorité donnée à des intérêts individuels) Prise en compte de l'ensemble des objectifs et intérêts de l'organisation Défense des intérêts de l'actionnaire

- **Délégation** du pouvoir et des responsabilités (« accountability »)
- **Transparence** des processus de décision et des résultats
- **Contrôle**
- **Légitimation** dans l'action

Gouvernance distribuée

Gouvernance des institutions

Corporate gouvernance

Gouvernance distribuée
(établissements de droit public)

- Précision du rôle de l'Etat (régulateur, propriétaire, fournisseur de prestations)
- Précision du statut juridique
- Distinguer entre la responsabilité politique et la responsabilité organisationnelle (et les relations entre les deux)
- Garantir la légitimité démocratique des actions publiques
- Veiller à la transparence de l'action publique
- Règles en matière de nomination des membres du conseil d'administration (nombre limité, dépolitisation, compétences attendues, résolution des conflits d'intérêts)
- Définir les droits et les responsabilités des administrateurs (lettres de mission
- Clarifier les systèmes et éléments de contrôle
- Processus de gestion des conflits

PL 9628 et PL 9667

PL 9628

- Art. 6: Réduction de la taille du conseil d'administration et séparation partielle entre les fonctions politiques et les fonctions de gestion; suppression de la représentation du personnel
- Art. 9: Problématique de l'égalité de traitement des « actionnaires »; les éléments compris dans cet article devraient figurer dans une lettre de mission
- Suppression art. 18-20 (bureau du conseil d'administration)
- Art. 20A: participation du comité de direction aux séances du conseil d'administration

PL 9628 et PL 9667

PL 9667

- Art. 1, al. 7: Conseil de surveillance:
  - Séparation des fonctions « politico-stratégiques » (conseil de surveillance) de la fonction de conduite (conseil d'administration)
  - Nouvelle « couche » dans la structure de l'entreprise: lourdeur dans la conduite, dans la gestion de l'information et dans l'attribution des responsabilités
- Art. 6: Conseil d'administration dépolitisé (veiller à mettre des priorités en matière de compétences attendues)
- Art. 16: Attributions du conseil d'administration (problématique de la liste relativement exhaustive des compétences, coordination avec les compétences du comité de direction, attributions définies dans un règlement annexe afin de faciliter son adaptation)
- Art. 20A: participation du comité de direction aux séances du conseil d'administration

Prof. Martial Pasquier
IDHEAP
Institut universitaire autonome
Route de la Maladière 21
1022 Chavannes-près-Renens
021 557 40 80

ANNEXE 2

Gouvernance
d'entreprise
version éditée le 13.01.2006
Page -83-
Eau Énergies Réseaux Environnement

Qu'est ce que la Gouvernance ?

POUR SIG :

Un travail de réflexion important a impliqué tout le Conseil d'administration durant l'année 2005 dans la recherche de solutions avec un encadrement structuré par un bureau de consultants spécialisés.

C'est avec la préoccupation des spécificités de l'entreprise que notre Conseil d'administration a analysé et élaboré la Gouvernance SIG.

Le contexte

- Un Conseil d'administration qui fonctionne bien avec de bons relais
- Une direction performante face à des défis importants
- Un postulat : rester à l'intérieur du cadre légal existant
- Une Gouvernance sur mesure pour une entreprise dont la spécificité implique qu'elle maîtrise des sujets complexes concernant la collectivité

Points à améliorer :

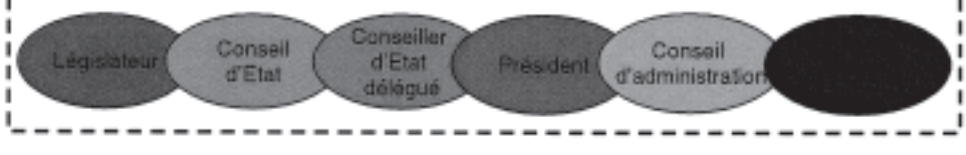
- ✓ Transparence
- ✓ Définition des rôles et des attributions
- ✓ Processus de décision
- ✓ Mesures nécessaires à la bonne compréhension des enjeux
- ✓ Délégations de compétences

version éditée le 13.01.2006

Le rôle du Conseil d'administration

- Veiller au bon fonctionnement de l'entreprise, propriété des collectivités publiques, en phase avec les politiques cantonales et fédérales ainsi qu'avec les acteurs environnementaux, sociaux et économiques genevois.

Le Conseil d'administration est un maillon essentiel dans la chaîne



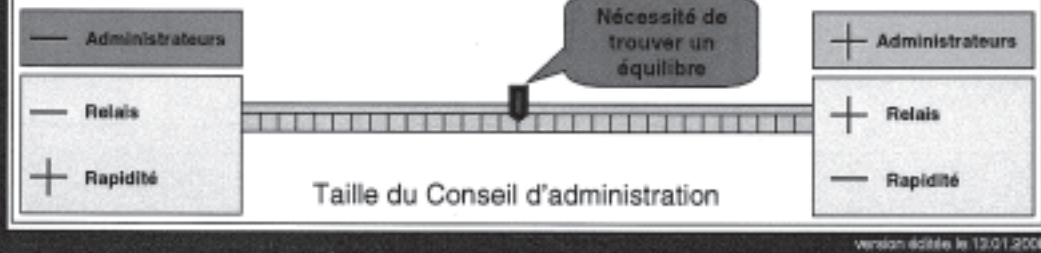
Le rôle du Conseil d'administration

- Anticiper l'attitude de l'entreprise par rapport à l'évolution des lois et du monde politique genevois

Importance d'avoir les bons relais

- ✓ internes avec le personnel
- ✓ externes avec les milieux étatiques, politiques, professionnels et associatifs

La variété du Conseil d'administration est un réel atout pour garantir ces relais



version éditée le 13.01.2006

Le Conseil d'administration aujourd'hui

- **Représentations politiques**
  - Tous les partis élus au Grand Conseil
  - Géopolitiques : Etat, Ville, Communes
- **Des relais indispensables**
  - Entreprises
  - Régions européennes
  - Milieux immobiliers
  - Associations
  - Autorités fédérales
- **Des compétences précieuses**
  - Expert comptable
  - Ingénieur (bâtiment, énergie, eau)
  - Chimiste
  - Directeur commercial
  - Chef d'entreprise

L'altitude des débats du Conseil d'administration

- La grande variété des sujets traités par le Conseil d'administration implique la nécessité de structurer les débats.
- Le Conseil d'administration s'est donné les moyens d'être efficace dans ses prises de décisions, en traitant au moins une fois par législature les points suivants :

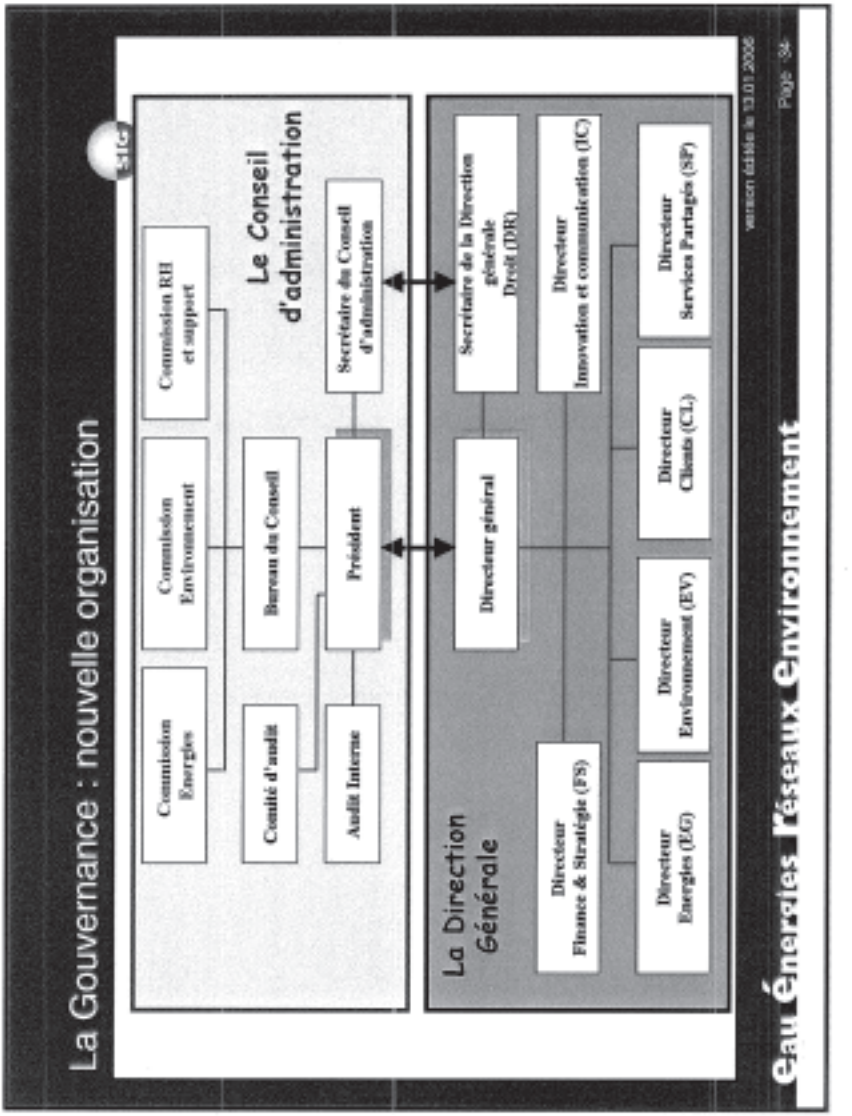
  - ✓ réalisation de la mission de SIG
  - ✓ vision à long terme
  - ✓ grands principes
  - ✓ orientations de l'entreprise dans des domaines stratégiques
- Les outils ont été élaborés pour que leur utilisation, durant les années à venir, permettent de mesurer l'optimisation de l'activité du Conseil d'administration.

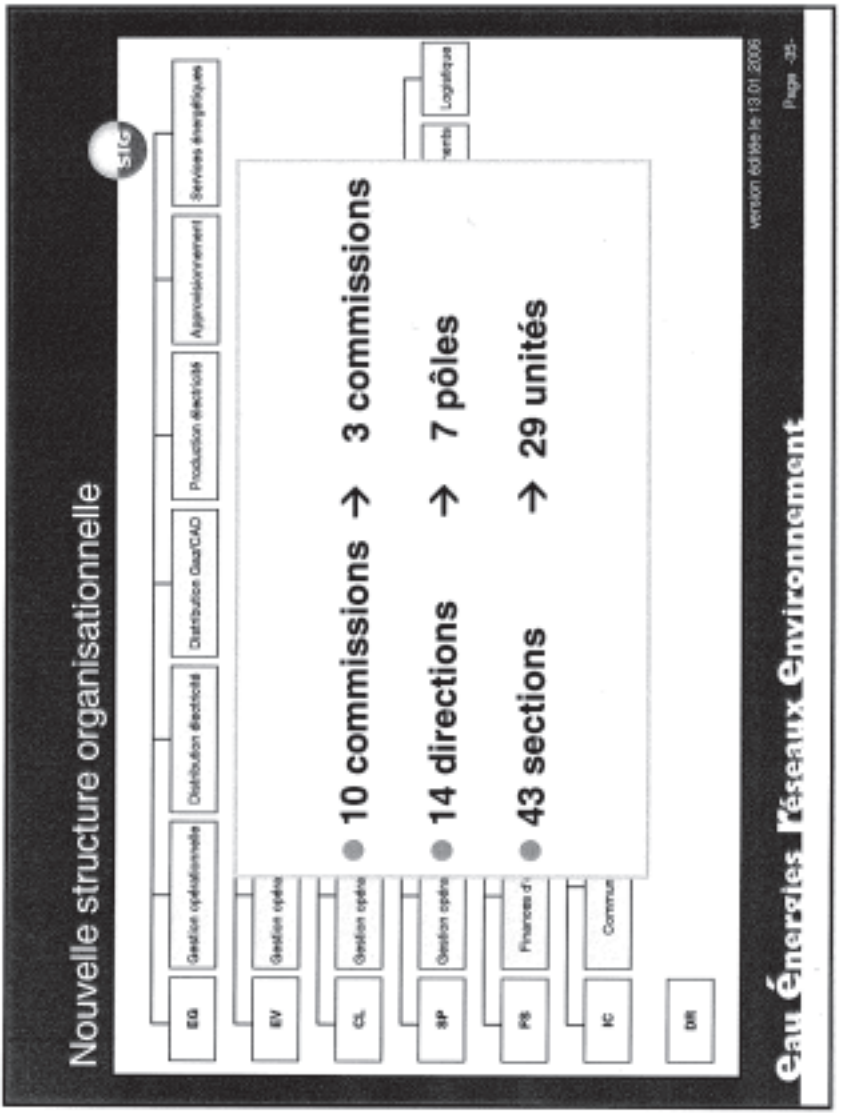
version éditée le 13.01.2006

Les axes du projet Gouvernance

- Le règlement intérieur
  - ✓ Il définit les attributions et les règles de fonctionnement du Conseil d'administration et des organes de l'entreprise.
- La mise en place des nouvelles Commissions
  - ✓ Elles traitent des dossiers confiés par le Conseil d'administration pour préparer efficacement ses décisions et assurer le suivi des grand projets. La réduction de leur nombre a permis une redéfinition de leur rôle et de leur niveau d'intervention.
- La méthodologie de fonctionnement
  - ✓ Elle comprend une organisation administrative efficace et de nouveaux outils performants.
- Le guide de l'Administrateur, **le guide du Directeur**
  - ✓ Ils formalisent les règles de comportement et d'éthique.
- La réorganisation de la Direction générale
  - ✓ Elle substitue une véritable équipe de direction à un ensemble de directeurs sectoriels.

version éditée le 13.01.2006


La Gouvernance : nouvelle organisation
Le Conseil d'administration
Commission Energies
Commission Environnement
Commission RH et support
Comité d'audit
Bureau du Conseil
Audit Interne
Président
Secrétaire du Conseil d'administration
La Direction Générale
Directeur général
Secrétaire de la Direction générale Droit (DR)
Directeur Finance & Stratégie (FS)
Directeur Innovation et communication (IC)
Directeur Energies (EG)
Directeur Environnement (EV)
Directeur Clients (CL)
Directeur Services Partagés (SP)
version édition le 13.01.2006
Page 34
Eau Énergies Réseaux Environnement


Nouvelle structure organisationnelle
SIG
EQ
Gestion opérationnelle
Distribution électricité
Distribution Gaz/CAD
Production électricité
Approvisionnement
Services énergétiques
EV
CL
SP
PS
IC
DIR
Finances d
Commun
Logistique
10 commissions → 3 commissions
14 directions → 7 pôles
43 sections → 29 unités
version éditée le 13.01.2006
Page -25-
Eau Énergies Réseaux Environnement

Conclusion,

Projets de loi, vers quel avenir ?

version éditée le 13.01.2006

Une réalisation en marche

- La gouvernance et la nouvelle structure organisationnelle sont en cours :

Ce qui est fait :

- ✓ Définition des nouvelles règles du Conseil d'administration
- ✓ Définition des directions et de leurs domaines d'activité
- ✓ Définition des différentes unités et de leurs responsables
- ✓ Définition du rôle principal de la nouvelle Direction générale : diriger l'entreprise ensemble

Ce qu'il reste à faire :

- ✓ Définition des règles de fonctionnement de la Direction générale
- ✓ Déclinaison fine de la nouvelle structure organisationnelle
- ✓ Appropriation et évaluation des nouveaux principes
- ✓ Adaptation de chaque collaborateur à une vision nouvelle

➡ Cela représente encore beaucoup de travail

- L'entreprise est actuellement dans une importante période de mutation,12 à 18 mois lui seront nécessaires pour trouver son équilibre

version éditée le 13.01.2006

Réflexions sur les projets de lois 9628 et 9667

Ces projets de loi nous paraissent s'articuler sur deux axes :

1

Une plus grande efficacité par la réduction du Conseil d'administration

L'entreprise ne refuse pas une réflexion à cet égard. Nous avons vu plus haut qu'il était nécessaire de trouver un bon équilibre en cette matière et si la formule actuelle donne entière satisfaction quant à sa représentativité et son efficacité, nous ne prétendons pas que la taille actuelle soit indiscutable.

version éditée le 13.01.2006

Réflexions sur les projets de lois 9628 et 9667

SIG

2

Une « dépolitisation » du Conseil d'administration

Nous adhérons à cet objectif qui est une déjà une réalité au sein du Conseil d'administration. A l'évidence, celui-ci n'a pas à faire ou à refaire un débat politique.

En revanche, pour pouvoir jouer pleinement son rôle d'anticipation dans ses décisions ou orientations, il doit avoir une bonne et équitable représentation des milieux politiques, non seulement au niveau législatif, mais également économique, environnemental et social. Cela est d'autant plus important que les domaines d'activité de SIG touchent à de véritables enjeux de sociétés (eau, énergie, déchets, etc.) dont la dimension dépasse le seul cadre industriel.

Par ailleurs nous ne sommes pas favorables à la suppression des représentants du personnel au Conseil d'administration qui historiquement ont toujours été un excellent lien pour la compréhension et l'exécution des décisions.

SIG

En conclusion :

Nous estimons que s'il doit être procédé à une réflexion sur la taille du Conseil d'administration, nous souhaitons y être associés.

Toutefois, nous demandons que soit d'abord stabilisé l'important et ambitieux projet de restructuration (gouvernance et organisation) en cours de réalisation.

Les débats autour d'une modification de la loi SIG, naturellement publics, seraient à notre sens de nature à déstabiliser encore plus nos 1600 collaborateurs qui abordent l'année 2006 avec un état d'esprit d'incertitude croissant. Nous pensons qu'il y a là un réel danger de blocage à tous les niveaux de l'entreprise.

Il nous semble important d'assurer la fiabilité de nos activités par une gestion responsable et maitrisée des changements dans une perspective et des finalités clairement définies.

SIG se doit d'assurer en tout temps le bon niveau de ses prestations.

Vers quel avenir ?

Dans le futur :

- Garantie de l'approvisionnement énergétique du canton de Genève
- Nécessité de maintenir la qualité d'un service public sans explosions des coûts pour les clients
- Baisse des marges
- Augmentation des enjeux financiers
- Entretien et renouvellement des infrastructures
- Maîtrise des effectifs de l'entreprise (les départs naturels sur 10 ans représentent 10% de l'effectif actuel)

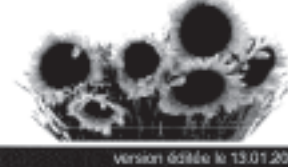
Rôle de SIG, entreprise publique, en matière d'emploi :

- SIG doit être moteur et partenaire dans l'économie genevoise contribuant à la création d'emplois
- SIG doit être novatrice
- SIG doit maintenir sa compétitivité dans ses activités cœur et redistributrices
- SIG n'est pas une entreprise privée et n'entend pas le devenir, mais doit rester un service public performant pour le bénéfice de la collectivité genevoise

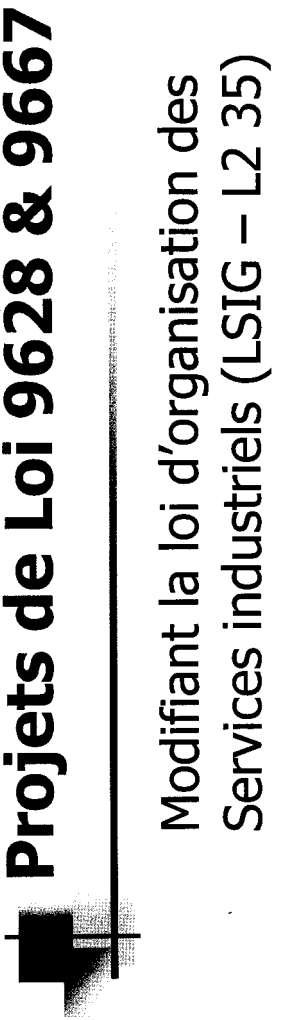
Version éditée le 13.01.2006

Nous restons à votre disposition
et vous remercions de votre attention.

D. Mouchet



ANNEXE 3


Projets de Loi 9628 & 9667
Modifiant la loi d'organisation des
Services industriels (LSIG – L2 35)

Premiers Constats

- Ces projets de loi visent à dépolitiser le Conseil d'administration mais politisent la stratégie de SIG au niveau du Grand Conseil.
- Ils atténuent les moyens de contrôle démocratique.
- Aucun de ces projets ne prévoit de maintenir une représentation du personnel au niveau du Conseil d'administration.

SIG, une entreprise dynamique

- L'organisation actuelle a largement contribué à l'intégration des activités environnementales précédemment gérées par l'Etat.
- SIG est un acteur dans la politique énergétique et environnementale du canton.
- Les résultats financiers de SIG de ces dernières années, contribuent au développement de l'économie du canton.

Le contexte de la libéralisation

Besoin d'une plus grande réactivité mais:

- ne touchera que la partie de l'énergie;
- la distribution d'énergie restera un monopole de fait;
- la distribution de l'eau potable ne sera pas libéralisée à court terme;
- les eaux usées et la valorisation des déchets sont financées par le principe *pollueur – payeur.*

La Gouvernance à SIG

Un projet mené, au sein du CA, sur toute l'année 2005; son objectif:

Mettre en adéquation le fonctionnement du CA avec l'environnement de SIG en:

- Précisant les rôles et responsabilités entre les niveaux stratégique et opérationnel.
- Structurant les organes du CA (comités).
- Améliorant l'information entre SIG et les autorités.
- En mesurant régulièrement l'efficacité du CA.

Sur la Gouvernance à SIG

Dans ce projet, comme dans tous les autres,

la valeur ajoutée de la délégation du personnel a permis de:

- Préciser ces rôles et responsabilités par leur connaissance du fonctionnement et de « l'historique » de SIG.
- D'aider à structurer la communication au sein de SIG afin de clarifier les messages des organes de gouvernance.
- De donner l'éclairage « de l'intérieur » permettant à tous les administrateurs de percevoir le « ressenti » du personnel.

Développement durable

SIG et l'Etat de Genève se sont fortement engagés vis à vis du développement durable. Cela nécessite :

une cohérence entre le discours et les actes, notamment sur son volet social.

Actuellement, il est admis de tenir compte du potentiel humain des entreprises en termes de capital.

Reconnaissance de la responsabilité

- L'intérêt du personnel coincide avec les intérêts de l'entreprise.
- La participation du personnel au CA contribue à assurer la pérennité de SIG.
- Il y a donc un partage et une reconnaissance des responsabilités dans les décisions.
- Ce partage date de plus de 50 ans contribuant à la cohésion sociale au sein de SIG.

La vision de l'OCDE...

- *« La fonction de représentant des salariés ne doit pas être considérée en soi comme une menace pesant sur l'indépendance du conseil d'administration. »*
- *« Les représentants des salariés doivent avoir les mêmes devoirs et responsabilités que tous les autres administrateurs, et ils doivent agir au mieux des intérêts de la société ...»*

Pratiques en Europe et en Suisse

- **En Allemagne**: inscrit dans la loi pour toutes les entreprises de plus de 500 personnes.
- **En France**: inscrit dans la loi pour les entreprises publiques.
- **En Suisse**:
  - dans les régies publiques La Poste, CFF et Swisscom.
  - dans d'autres entreprises du secteur de l'énergie: Groupe **e** (FR), SIM SA (NE)...

Conclusions (1)

- Depuis bientôt 60 ans, ce relais fonctionne à la satisfaction de tous et a largement contribué à faire de SIG l'entreprise qu'elle est aujourd'hui.
- SIG fait face actuellement à un environnement de plus en plus changeant.
- SIG va avoir un besoin grandissant de proactivité pour assurer, sur le long terme, sa mission d'approvisionnement de la population et de l'économie du canton.

Conclusions (2)

- Casser ce rouage reviendrait à placer les relations entre le personnel et les instances dirigeantes de l'entreprise sur le terrain de la confrontation et du rapport de force.
- Cela serait un élément de plus de cette politique à courte vue de marchandisation des services publics.

Conclusions (3)

L'intersyndicale de SIG s'oppose à ces projets de loi:

- qui n'améliorent pas la Gouvernance de SIG,
- qui réduisent le contrôle démocratique,
- qui excluent la représentation du personnel.

ANNEXE 4

L 2 35 **Loi sur l'organisation des services industriels de Genève (version en vigueur)**	**PL 9628** **Projet de loi sur l'organisation des Services industriels de Genève (L 2 35)**
	Contient les amendements adoptés en commission les 10/24 mars 2006 et modifications formelles proposées par le DT (suppression du terme conseil de direction (= bureau) et remplacement du terme comité de direction par direction générale) Article 1 Modifications
Titre II Organisation administrative **Chapitre I Organes administratifs** Art. 5 A Conseils Les organes administratifs des Services industriels sont : a) le conseil d'administration; b) le conseil de direction.	**Titre II Organisation administrative** **Chapitre I Organe administratif** Art. 5 A Conseil : L'organe administratif des Services industriel est le conseil d'administration .
Titre II Organisation administrative **Chapitre II Conseil d'administration** **Art. 6[(3)] Composition et mode de nomination** L'administration des Services industriels est confiée à un conseil d'administration dont les membres sont nommés à raison de : a) 1 membre de chaque parti représenté au Grand Conseil, désigné par ce dernier; b) 4 membres, dont un conseiller d'Etat, par le Conseil d'Etat; c) 4 membres par le Conseil municipal de la Ville de Genève; d) 1 membre choisi en son sein par le Conseil administratif de la Ville de Genève; e) 3 membres par les conseillers municipaux des autres communes, choisis au sein d'exécutifs communaux, dont un par ceux de la rive droite, un par ceux des communes entre Arve et lac et un par ceux des communes entre Arve et Rhône. Leur mode d'élection est déterminé par un règlement du Conseil d'Etat; f) 4 membres faisant partie du personnel des Services industriels, élus par l'ensemble de ce personnel au bulletin secret et selon le système proportionnel appliqué à l'élection du Conseil national, à l'exception de la disposition concernant le cumul. Seuls ont le droit de vote et d'éligibilité les employés et ouvriers engagés à titre régulier, qui sont assurés ou déposants auprès de la caisse d'assurance. Aucun autre employé ou ouvrier des Services industriels ne peut faire partie du conseil d'administration.	**Titre II Organisation administrative** **Chapitre II Conseil d'administration** **Art. 6 Composition et mode de nomination (nouvelle teneur)** [1] L'administration des Services industriels est confiée à un conseil d'administration de 13 membres formé par : a) 3 membres, désignés par le Grand Conseil ; b) 3 membres, désignés par le Conseil d'Etat ; c) 2 membres désignés par le Conseil municipal de la Ville de Genève; d) 1 membre choisi en son sein par le Conseil administratif de la Ville de Genève; e) 2 membres choisis en son sein par l'Association des communes genevoises; f) 2 membres faisant partie du personnel des Services industriels, élus par l'ensemble de ce personnel au bulletin secret et selon le système proportionnel appliqué à l'élection du Conseil national, à l'exception de la disposition concernant le cumul. Seuls ont le droit de vote et d'éligibilité les employés et ouvriers engagés à titre régulier, qui sont assurés ou déposants auprès de la caisse d'assurance. Aucun autre employé ou ouvrier des Services industriels ne peut faire partie du conseil d'administration.
	(nouveau) [2] Les députés du Grand Conseil et les conseillers municipaux des communes genevoises ne peuvent faire partie du conseil d'administration.

	Modification de l' article 9 retirée
Art. 10 Durée des fonctions [1] Quel que soit leur mode de nomination, les membres du conseil d'administration sont nommés pour 4 ans et sont rééligibles deux fois de suite.[(3)] [2] Le mandat du conseiller d'Etat et celui du conseiller administratif de la Ville de Genève prennent fin de plein droit à l'expiration de leur charge publique. [3] La limite d'âge est celle fixée par la loi du 24 septembre 1965 concernant les membres des commissions officielles. Cette limite ne s'applique pas au conseiller d'Etat et au conseiller administratif délégués.	Modification de l'art. 10 alinéa 3 retirée
Art. 15 Présidence, vice-présidence, rémunération, secrétariat [1] Le Conseil d'Etat désigne le président du conseil d'administration, lequel ne peut être ni un conseiller d'Etat ni un conseiller administratif. Il le choisit, pour la durée de 4 ans, parmi les membres de ce conseil. Il peut le reconduire deux fois.[(3)] [2] Le conseil d'administration élit, pour la durée de 4 ans, son vice-président qu'il choisit parmi ses membres. Il est rééligible deux fois de suite.[(3)] [3] Les membres du conseil d'administration représentant le personnel ne sont pas éligibles à ces fonctions. [4] La rémunération du président, du vice-président, des autres membres du conseil d'administration et du conseil de direction est déterminée par le Conseil d'Etat. [5] Le conseil d'administration nomme son secrétaire qu'il choisit en dehors de ses membres.	Modification de l'art. 15 al. 1 retirée
Art. 16 Attributions [1] Le conseil d'administration est l'autorité supérieure des Services industriels. [2] Sous réserve des compétences du Grand Conseil et du Conseil d'Etat, le conseil d'administration est investi des pouvoirs les plus étendus pour la gestion des Services industriels et a notamment les attributions suivantes : a) il ordonne par règlement son mode de fonctionnement et l'exercice de sa surveillance générale sur l'établissement; b) il fixe les compétences du bureau du conseil d'administration et, sous réserve du président et du vice-président, élit les 3 autres membres appelés à en faire partie. Il fixe également les compétences du comité de direction;[(3)]	b) il fixe les compétences de la direction générale;

c) il organise les services d'administration générale, les services techniques et commerciaux; d) il détermine les attributions des directions et des chefs de service; e) il veille à la tenue régulière de la comptabilité et à son contrôle permanent; f) il propose les augmentations du capital de dotation; g) il établit chaque année : 1° le budget d'exploitation et le budget d'investissement; 2° les comptes de clôture, soit bilan et compte de profits et pertes; 3° le rapport de gestion; h) il se prononce sur le rapport annuel du service de contrôle financier; i) il établit les conditions des contrats d'abonnement, les tarifs de vente et, fixe le tarif des taxes d'élimination des déchets conformément aux dispositions de la loi sur la gestion des déchets, du 20 mai 1999, et le tarif de la taxe annuelle d'épuration conformément à la loi sur les eaux, du 5 juillet 1961;[9] j) il arrête les programmes de travaux et contrôle l'emploi des sommes prévues pour leur exécution; k) il décide des opérations d'acquisition ou d'aliénation d'immeubles; l) il décide des opérations d'acquisition ou d'aliénation d'actions, parts sociales, participations ou obligations;	
m) il établit le statut du personnel, procède au classement des fonctions et fixe les traitements en respectant les limites correspondant au minimum de la classe inférieure et au maximum de la classe supérieure de l'échelle des traitements appliquée au personnel de l'Etat de Genève;[1]	Modification de la lettre m retirée
n) il nomme et révoque le directeur général, les directeurs, ainsi que le personnel, sous réserve des attributions du comité de direction et des dispositions du statut du personnel concernant le droit de recours;[10]	n) il nomme et révoque le directeur général, les directeurs, ainsi que le personnel, sous réserve des attributions de la direction générale et des dispositions du statut du personnel concernant le droit de recours,
o) il arrête les conditions générales, p) il engage et licencie les employés du service industriel, de la loi; q) il se prononce sur les conventions avec des entreprises suisses ou étrangères destinées à faciliter ou garantir l'approvisionnement dans le canton de Genève, en eau, en gaz, en électricité et en énergie thermique, ainsi que le traitement et la valorisation des déchets et des eaux polluées;[9] r) d'une manière générale, il ordonne toutes les études, tous les actes et prend toutes les mesures utiles à la bonne marche des Services industriels et aux prévisions de développement que comportent l'évolution démographique et les progrès de la technique.	

Chapitre III[3] Bureau du conseil d'administration **Art. 18[3] Composition et mode de nomination** [1] Le bureau du conseil d'administration (ci-après : le bureau) se compose de 7 membres, soit du président et du vice-président du conseil d'administration qui en font partie de droit et de 5 autres membres. Ces derniers sont désignés pour une période de 4 ans par ce conseil. Ils sont rééligibles deux fois de suite.[10] [2] Le bureau est présidé par le président ou, à défaut, par le vice-président du conseil d'administration. [3] Le directeur général assiste aux séances du bureau. [4] Le secrétariat du bureau est assumé par le secrétaire du conseil d'administration. **Art. 19 Séances** [1] Le bureau se réunit aussi souvent qu'il est nécessaire pour la bonne marche des Services industriels et l'exécution des affaires dont il est chargé.[3] [2] Il est convoqué par le président ou, à son défaut, par le vice-président. [3] Il doit aussi être convoqué si deux de ses membres le demandent.[3] [4] Il ne peut valablement délibérer que si 3 membres au moins sont présents. [5] Les décisions sont prises à la majorité des administrateurs présents. En cas d'égalité, la voix du président est prépondérante. [6] Les délibérations du bureau sont constatées par des procès-verbaux, avec mention des membres présents.[3] **Art. 20[3] Attributions** [1] Les attributions du bureau sont définies par le conseil d'administration, conformément à l'article 16, alinéa 2, lettre b. [2] Le bureau a notamment pour attribution d'examiner les questions de gestion courante des affaires et de préparer les délibérations du conseil d'administration, les rapports, propositions et suggestions à lui présenter.	**Chapitre III Bureau du Conseil d'administration (abrogé)** **Art. 18 à 20 (abrogés)**

Chapitre IIIA[(3)] Comité de direction **Art. 20A[(3)] Composition et mode de nomination** [1] Sous l'autorité du conseil d'administration et de son bureau, les Services industriels sont dirigés par un comité de direction, présidé par le directeur général et dont la composition est définie par le conseil d'administration. [2] Les membres du comité de direction sont nommés et révoqués par le conseil d'administration. [3] En cas de besoin, ils assistent aux séances du bureau, du conseil d'administration et des commissions mises en place par celui-ci. Art. 20 B Attributions Le comité de direction a les attributions suivantes : a) il pourvoit à l'éxécution des décisions du conseil d'administration et veille à la bonne marche des Services industriels dont il suit la gestion courante; b) il exerce les pouvoirs qui lui sont délégués par le conseil d'administration; c) il procède…… d) il propose…..	**Chapitre IIIA Direction générale** **Art. 20A al. 1 et 3 (nouvelle teneur)** [1] Sous l'autorité du conseil d'administration, les Services industriels sont dirigés par une direction générale, présidée par le directeur général et dont la composition est définie par le conseil d'administration. [2]Les membres de la direction générale sont nommés et révoqués par le conseil d'administration. [3] En cas de besoin, la direction générale assiste aux séances du Conseil d'administration et des commissions mises en place par celui-ci. Art. 20 B Attributions (nouveau) La direction générale a les attributions suivantes : a) elle pourvoit à l'exécution des décisions du conseil d'administration et veille à la bonne marche des Services industriels dont elle suit la gestion courante; b) elle exerce les pouvoirs qui lui sont délégués par le conseil d'administration; c) elle procède aux nominations du personnel que le conseil d'administration place dans sa compétence; d) elle propose au conseil d'administration les études techniques, économiques et financières sur toutes les questions intéressant les Services industriels et lui fournit toutes informations, notamment sur les possibilités nouvelles d'exploitation qu'offrent les progrès scientifiques et techniques.
Chapitre IV Contrôle financier et contrôle de gestion **Art. 21 Contrôle financier – Compétences** [1] Le contrôle financier des Services industriels est chargé du contrôle permanent de la comptabilité. [2] Il s'assure de l'exactitude arithmétique de la comptabilité, de la concordance des écritures avec les pièces justificatives et de l'authenticité de ces dernières. [3] Il s'assure que les recettes et dépenses sont portées en compte, conformément aux dispositions des budgets, des lois, des règlements et des normes en vigueur, et exécute toutes les tâches de contrôle qui lui sont confiées par le conseil d'administration ou le conseil de direction.[(5)] [4] Il vérifie à l'improviste les disponibilités de la trésorerie. [5] Il s'assure de la régularité des inventaires ainsi que de celle des comptes de clôture. [6] Il est indépendant de tout autre service et dispose des plus larges facilités d'investigation. Tous les livres, fiches comptables, pièces justificatives, documents et dossiers sont mis à sa disposition.	**Chapitre IV Contrôle financier et contrôle de gestion** **Art. 21 al. 3 (nouvelle teneur)** [3] Il s'assure que les recettes et dépenses sont portées en compte, conformément aux dispositions des budgets, des lois, des règlements et des normes en vigueur, et exécute toutes les tâches de contrôle qui lui sont confiées par le conseil d'administration où la direction générale.

Contrôle externe [7] Les comptes des Services industriels font l'objet d'un contrôle externe annuel effectué par une fiduciaire privée, dont le rapport est adressé à tous les membres du conseil d'administration et du Conseil d'Etat.[(3)]	
Art. 22 alinéa 1 Le contrôle financier fait régulièrement rapport sur sont activité et ses constatations au bureau et au comité de direction.	**Art. 22 alinéa 1 (nouvelle teneur)** Le contrôle financier fait régulièrement rapport sur sont activité et ses constatations à la direction générale et au conseil d'administration.
Art. 34 alinéa 1 Les procès-verbaux des conseils d'administration et de direction sont signés par le président, le cas échéant par le vice-président ou l'administrateur ayant présidé la séance et par le secrétaire, éventuellement son remplaçant. Alinéa 2 Le conseil d'administration détermine et confère le mode de signature, soit qu'il s'agisse des documents émanant de la présidence, ou des conseils, soit qu'il s'agisse des documents de gestion courante. Il précise le contenu du pourvoir ainsi délégué.	**Art. 34 alinéa 1 (nouvelle teneur)** Les procès-verbaux du conseil d'administration sont signés par le président, le cas échéant par le vice-président ou l'administrateur ayant présidé la séance et par le secrétaire, éventuellement son remplaçant. **Alinéa 2 (nouvelle teneur)** Le conseil d'administration détermine et confère le mode de signature, soit qu'il s'agisse des documents émanant de la présidence, ou du conseil, soit qu'il s'agisse des documents de gestion courante. Il précise le contenu du pouvoir ainsi délégué.
	Article 42 alinéa 9 (nouveau)) En dérogation aux articles 10 alinéa 1 et 15 alinéa 1 et 2, le mandat des membres du conseil d'administration nommés jusqu'au 31 décembre 2006 est prolongé d'une année, soit jusqu'au 31 décembre 2007[chi1].

Modifications formelles de la loi suggérées par le DT
D'une façon générale et pour une meilleures compréhension de la loi et du fonctionnement des SIG, il convient de remplacer d'une façon générale dans la LSIG "comité de direction par direction générale".

I:\Secrétariat-général\Hislaire\SIG\Tableau 9628_version amendements commission du 10.03.06 /tableau revu le_24.03.06 suite à la dernière séance de commission de l'énergie.doc

Date de dépôt : 2 mai 2006
Messagerie

RAPPORT DE LA PREMIÈRE MINORITÉ

Rapport de Mme Morgane Gauthier

Mesdames et
Messieurs les députés,

Petite introduction

« Les Services industriels de Genève, établissement de droit public genevois fondé sur les articles 158 à 160 de la Constitution genevoise, ont pour but de fournir dans le canton de Genève l'eau, le gaz, l'électricité, de l'énergie thermique ainsi que de traiter les déchets. » Voici le début du premier article de la L 2 35, loi régissant l'organisation des services industriels de Genève (ci-après SIG). Cette entité autonome gère des secteurs soumis à forte concurrence et d'autres sous des monopoles de fait. L'entreprise SIG est soumise à de fortes pressions des marchés et des secteurs – comme celui de l'électricité – risquent d'être libéralisés. Dans le cadre des grands changements, il ne faut pas oublier le dépôt du projet de loi du Conseil d'Etat sur le transfert des actifs des Cheneviers à SIG.

Du point de vue financier, les derniers comptes de l'entreprise – approuvés par le Grand Conseil – se montent à plus de 90 millions de F (résultat net des comptes consolidés). Ce bon résultat financier est à mettre en relation avec les efforts fournis par l'entreprise pour sortir des chiffres rouges et à son plan de désendettement.

Du point de vue des propriétaires de SIG, l'Etat de Genève est propriétaire à hauteur de 55 %, la Ville à 30% et les communes genevoises à 15%. Ces propriétaires siègent au sein du conseil d'administration, ainsi qu'un membre par parti représenté au Grand Conseil et quatre membres du personnel (art. 6 L 2 35).

Problématique soulevée par le projet de loi

Le but de ce projet de loi est de « clarifier le rôle du conseil d'administration et d'en améliorer l'efficacité » (p. 3 de l'exposé des motifs) en « dépolitisant » les conseils d'administration afin d'éviter que ce lieu de décision devienne une arène politique.

La question posée par les auteurs est de savoir si, en changeant la composition du conseil et en diminuant drastiquement le nombre de membres, l'entreprise sera mieux armée pour faire face aux défis qui l'attendent.

Du point de vue de l'augmentation de l'efficacité de la gestion par le conseil d'administration, les auteurs postulent que le conseil actuel ne remplit pas totalement sa mission. Cela n'est pas correct : les résultats de gestion, les comptes et les budgets des SIG sont présentés chaque année à la commission de l'énergie puis au Grand Conseil. Rares – ces dernières années – ont été les remarques sur l'orthodoxie de la gestion tant stratégique que financière. De plus, les SIG n'ont pas attendus le dépôt de ce projet de loi pour se remettre en question et rechercher l'efficacité. La direction a mis sur pied une nouvelle gouvernance d'entreprise ainsi qu'une nouvelle structure organisationnelle pour préparer l'avenir et assurer la pérennité de SIG. Les objectifs sont de divers ordres : améliorer l'efficacité opérationnelle, analyser les lenteurs et les blocages, formaliser les orientations de l'entreprise et sa stratégie. Tout cela en augmentant la transparence, la simplicité et le contrôle.

Au sujet des membres du conseil d'administration, la volonté affichée est de diminuer le nombre des personnes issues des partis politiques, soit de dépolitiser le conseil. La solution trouvée en commission est une diminution – selon une règle de trois compliquée – du nombre tout en essayant de tenir compte des propriétaires, du personnel et de la représentation des élus du Grand Conseil. Tel qu'issu des travaux, le texte du projet de loi est moins catastrophique que prévu du fait que les proportions sont maintenues. Malgré cela, la solution pose quelques problèmes : tous les partis ne seront pas représentés et la qualification des membres n'est pas indiquée. Pour la minorité, il est important que les SIG conservent des membres de toutes les tendances au sein du conseil. Vue la sensibilité des problématiques énergétiques, le fait que chaque groupe – démocratiquement élu – puisse avoir des relais au sein de l'entreprise est très important. Cela s'est vu, par exemple, lors de l'introduction de la nouvelle tarification (NOE) proposée par SIG. Du point de vue de la qualification des membres siégeant au conseil, aucun mot ne figure dans le projet de loi. Cela nous paraît être une erreur si le but recherché est une augmentation de la qualité. De plus, en diminuant le nombre de membres, il sera plus difficile de créer au sein même du conseil

des groupes de travail et des commissions sans surcharger considérablement les tâches de chaque membre.

Une autre modification prévue est la suppression du bureau du conseil. Il est vrai qu'en ayant diminué quasiment de moitié le nombre de membres, ce bureau n'a plus beaucoup de sens. En revanche, ce qui est plus intéressant, c'est de relire les raisons qui ont poussé le Grand Conseil à augmenter le nombre de membres de ce bureau en votant le projet de loi 8905-A, rapport écrit sous la plume d'un député PDC.

Finalement, les problématiques n'ont pas toutes été étudiées en profondeur : les auteurs ont annoncé de multiples amendements mais ne les ont pas présentés devant la commission.

Conclusion

Y a-t-il une voie unique menant à la bonne gouvernance des entités autonomes prônée par les auteurs de ce projet de loi ? Il n'y a malheureusement pas de recette miracle mais plutôt une sauce adaptée à chaque plat.

En s'attaquant à la gouvernance d'une entreprise confrontée à des enjeux majeurs, active sur des marchés complexes sans une concertation poussée entre le parlement et le conseil de cette dernière, un risque de tangage de l'entité autonome n'est pas négligeable. Il existe un lien de confiance entre la Commission de l'énergie et la direction des Services industriels et la manière de traiter cette problématique ne semble pas adaptée. De plus, en agissant de la sorte, le parlement ne laisserait pas le temps aux SIG de déployer leur plan d'action de nouvelle gouvernance ni les effets escomptés.

Pour la minorité, l'entreprise doit assurer sa pérennité et solidifier sa place sur les marchés tant ouverts que ceux sous un monopole de fait. Les collaborateurs ne doivent pas non plus être oubliés. Diminuer fortement la représentation du personnel au sein du conseil risque de déstabiliser les 1600 collaborateurs.

C'est pour toutes ces raisons que la minorité vous propose, Mesdames et Messieurs les députés, de refuser ce projet de loi.

Date de dépôt : 20 avril 2006
Messagerie

RAPPORT DE LA SECONDE MINORITÉ

Rapport de M. Louis Serex

Mesdames et
Messieurs les députés,

Préambule

Le projet de loi 9667 a été déposé par le groupe radical, cela en septembre 2005. Or l'entrée en matière sur ce texte a été refusée par la Commission de l'énergie suite au vote d'un commissaire radical victime d'une erreur d'interprétation. Nous voulons croire, Mesdames et Messieurs les députés, que cet incident demeurera sans conséquences irréversibles.

Nous demeurons en effet convaincus que ce texte, même s'il devait faire l'objet de quelques modifications sur certains points, apporte la bonne réponse à la problématique de la gouvernance des SIG. Voici pourquoi.

Pourquoi le projet de loi 9667 mérite-t-il la préférence du Grand Conseil ?

Lors de leur audition par la Commission de l'énergie les administrateurs actuels des SIG ont exprimé des avis parfois divergents quant à ce qu'ils considéraient comme la meilleure formule en matière de gouvernance des SIG. Mais ils se sont trouvés unanimes pour reconnaître que, si le conseil d'administration actuel devait être réformé, il s'agirait de tenir compte des trois éléments fondamentaux suivants :

1. Les SIG doivent être associés à la réforme car cette entreprise répond aux caractéristiques politiques, financières, commerciales et de gestion d'une grande entreprise industrielle.
2. Contrairement à d'autres institutions autonomes du canton, l'aspect politique joue, dans la stratégie des SIG, un rôle qu'il serait faux de nier. La distribution de l'énergie et la garantie assumée par les SIG de l'approvisionnement pour Genève constituent effectivement des enjeux

politiques qui influent sur cette stratégie et sur la forme que doit prendre la gouvernance de la société.

3. S'agissant des compétences des administrateurs de SIG, les exigences techniques, financières, commerciales et industrielles de ces derniers apparaissent désormais comme doublement importantes. D'abord parce que les marchés de SIG sont en voie de libéralisation complète, ensuite parce que le Code des obligations, depuis sa dernière révision, impose aux administrateurs de sociétés une responsabilité pénale et civile nettement renforcées. Il est donc essentiel que les personnes siégeant au conseil des SIG soient totalement qualifiées pour leur tâche.

Or le projet de loi 9667 a été élaboré précisément pour répondre à ces impératifs.

Un projet de loi fait pour les SIG

Le projet de loi 9667 n'est pas sorti de la seule imagination des députés radicaux. Il a été rédigé en collaboration et avec l'appui de plusieurs représentants anciens et actuels des organes dirigeants de SIG.

L'idée du conseil de surveillance, en particulier, est née de cette collaboration. Elle constitue d'ailleurs la pierre angulaire du projet de loi 9667 puisqu'elle permet à la fois :

– de prendre en compte l'aspect politique de la stratégie énergétique des SIG et de fixer cette préoccupation au plus haut niveau de l'entreprise, celui où interviennent les pouvoir publics propriétaires de SIG ;
– d'inscrire la réduction voulue du nombre des administrateurs dans une pure logique d'efficacité de gestion (rappelons que chez nos voisins vaudois La Romande Energie vient de décider de réduire son conseil d'administration à 11 membres) ;
– de renoncer à la lourdeur et aux doublons imposés par l'existence d'un bureau du conseil d'administration ;
– de mettre en place une procédure de choix des administrateurs garantissant au mieux l'homogénéité du conseil et la présence au sein de celui-ci de toutes les compétences requise par l'efficace administration de SIG.

Il convient de souligner que l'idée du conseil de surveillance a été déclinée dans le projet de loi 9667 sur la base des observations effectuées au sein d'une entreprise qui l'expérimente avec succès depuis quelques années, EOS, à laquelle comme chacun le sait Genève participe. A noter que c'est actuellement M. Robert Cramer qui préside, au sommet de cette entreprise, le

Conseil des pouvoirs publics, organe dont le rôle ressemble en tous points à celui du conseil de surveillance susmentionné.

Plus précisément

La structure de gouvernance proposée par le projet de loi 9667 offre de surcroît nombre d'avantages structurels et pratiques :

– au plan des principes elle répond aux exigences de la bonne gouvernance, telle que définie par l'IDEHAP ;
– le conseil de surveillance est l'organe chargé de faire le lien entre le politique-actionnaire et l'entreprise ; outre un représentant du Conseil d'Etat, il comporte un délégué des autres actionnaires que sont la Ville et l'ACG.
– le conseil d'administration de SIG, dans une composition réduite garantissant son efficacité, est nommé sur proposition du conseil de surveillance par le Conseil d'Etat, qui se trouve ainsi en mesure de sélectionner des personnalités compétentes et complémentaires tout en tenant compte des diverse sensibilités économiques et sociales du canton ;
– le conseil d'administration, dans le cadre politique ainsi fixé, peut se consacrer entièrement aux options stratégiques de l'activité industrielle de l'entreprise.

Conclusion

La Commission des droits politiques a été chargée par ce parlement de procéder, suite aux travaux des commissions spécialisées, à l'élaboration finale de la loi relative à la gouvernance de chacune des institutions concernées par les textes actuellement en discussion. S'agissant de SIG, il n'est donc pas trop tard pour prendre en considération le projet de loi 9667 dont nous pensons avoir démontré la pertinence dans ces lignes. A condition bien sûr que le Grand Conseil soit prêt à entrer en matière.

Aussi vous invitons-nous, Mesdames et Messieurs les députés, à accepter le projet de loi 9667 et à l'envoyer à la Commission des droits politiques pour qu'il y soit traité en parallèle avec le projet de loi 9628.