



N° 144 Audit de légalité et de gestion relatif à la tarification du chauffage à distance par l'incinération des ordures ménagères (CADIOM)

rapport publié le 14 décembre 2018

Les neuf recommandations émises par la Cour ont toutes été acceptées.

Au 30 juin 2019, sur les neuf recommandations émises, une recommandation est réalisée et huit recommandations émises sont en cours de réalisation.

La Cour note avec satisfaction les démarches déjà entreprises par l'OCEN et CADIOM SA pour mettre en œuvre les recommandations.

Une recommandation a déjà été mise en œuvre concernant les situations tarifaires erronées pour lesquelles les clients concernés ont été contactés.

Pour les autres recommandations qui sont en cours, des discussions sont en cours entre toutes les parties prenantes et devraient déboucher sur une situation équilibrée acceptable par tous.

Les travaux d'ores et déjà engagés portent notamment sur les mesures suivantes :

- Modification de la formule actuelle de calcul du prix de vente de la chaleur à l'utilisateur sur la base de nouvelles réflexions quant aux différentes méthodes envisageables ;
- Élaboration des modalités de rémunération de l'État en lien avec l'utilisation du domaine public ;
- Revue des modalités de calcul et de versement de la commission de commercialisation en tenant compte du business plan initial, des extensions de réseau et de la durée de la concession ;

- Discussion quant au modèle de tarification de la fondation communale d'Aire-la-Ville ;
- Élaboration du plan directeur des énergies de réseau devant faire l'objet d'une validation par le Conseil d'État à l'automne 2019.

Tous ces travaux s'inscrivent et contribuent à une réflexion plus générale de l'État sur la notion de « juste prix » à mettre en place dans le cadre du plan directeur des énergies de réseau du canton.



No 144 Tarification du chauffage à distance par l'incinération des ordures ménagères (CADIOM) (audit de légalité et de gestion)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Recommandation/Action	Risque	Resp.	Délai au	Fait	Commentaire
<p><u>Recommandation n° 1</u>: Corriger les situations tarifaires erronées</p> <p>La Cour recommande au Conseil d'administration de CADIOM SA de corriger les situations tarifaires erronées des clients concernés et d'adapter en conséquence les futures factures. Par ailleurs, un contrôle des tarifs appliqués devra être effectué régulièrement par CADIOM SA afin d'éviter ce type d'erreur.</p>	1 = Mineur	Directeur de CADIOM SA	31.03.19	10.05.19	Réalisée. Les clients concernés ont été contactés par CADIOM.
<p><u>Recommandation n° 2</u>: Faire valider par le Conseil d'État les tarifs de vente de chaleur distribuée aux utilisateurs par CADIOM SA</p> <p>La Cour recommande au département du territoire/OCEN de proposer au Conseil d'État pour décision, l'approbation des tarifs clients de CADIOM SA, y compris pour la vente du froid, dans le respect de l'art.2, al.2 de la loi octroyant une concession relative à un réseau de distribution de chaleur à partir de l'usine des Cheneviers.</p>	1 = Mineur	OCEN	31.12.19		En cours. Le tarif de vente de chaleur sera validé par le Conseil d'État, lorsqu'une nouvelle formule de calcul aura été acceptée et validée par l'ensemble des parties prenantes. (cf. recommandation n° 4).
<p><u>Recommandation n° 3</u>: Revoir le mode de tarification pour la fondation communale d'Aire-la-Ville</p> <p>La Cour recommande au département du territoire/OCEN et au Conseil d'administration de CADIOM SA de revoir le mode de tarification pour la fondation communale d'Aire-la-Ville, en considérant les deux options suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Considérer la fondation comme un client CADIOM SA et de ce fait encadrer les conditions tarifaires octroyées aujourd'hui : préciser la non-répercussion des augmentations du prix de cession de la chaleur pouvant « mettre en péril l'équilibre financier » de la fondation ; • Considérer la fondation comme un client de l'usine des Cheneviers et mettant en place une facturation directe de la chaleur et d'un droit de passage sur le réseau CADIOM incluant la prise en compte des investissements réalisés par CADIOM SA. 	1 = Mineur	OCEN	31.12.19		En cours. Des discussions ont été engagées entre la fondation communale d'Aire-la-Ville et CADIOM SA afin de revoir les modalités de tarification. Une nouvelle proposition de tarification sera faite à la fondation lorsque les réflexions menées dans le cadre des recommandations n° 4, 6 et 7 auront abouti.



No 144 Tarification du chauffage à distance par l'incinération des ordures ménagères (CADIOM) (audit de légalité et de gestion)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Recommandation/Action	Risque	Resp.	Délai au	Fait	Commentaire
<p><u>Recommandation n° 4</u>: Revoir la formule de calcul du prix de la chaleur fournie à l'utilisateur final</p> <p>La Cour recommande au département du territoire/OCEN, et au Conseil d'administration de CADIOM SA, de revoir formule de calcul du prix de la chaleur fournie à l'utilisateur final ou ses modalités d'application, afin de corriger les effets de levier non justifiés (augmentation non proportionnelle) lors des augmentations du prix de cession de chaleur des Cheneviers et d'avoir un prix client en rapport avec les coûts de fonctionnement de CADIOM SA et la marge d'exploitation acceptable.</p> <p>Comme précisé dans le constat 5, l'augmentation du prix client doit couvrir à minima l'effet de « pincement » engendré par le décalage temporel entre l'augmentation du prix de cession de la chaleur par les Cheneviers et sa répercussion au client final douze mois plus tard.</p> <p>Cette modification est prévue à l'art.27 de la convention entre l'État de Genève et CADIOM SA qui précise que « <i>les tarifs appliqués par le concessionnaire, ainsi que la composition des formules d'indexation de ces tarifs peuvent être modifiés après la production par le concessionnaire des justificatifs nécessaires, notamment des comptes d'exploitation, dans les cas suivants: Si l'ensemble des puissances souscrites ou les quantités d'énergie vendues aux clients ont varié de façon significative par rapport aux puissances et consommations prévues à l'échéancier du compte d'exploitation prévisionnel</i> ».</p>	3 = Significatif	OCEN	31.12.19		<p>En cours.</p> <p>L'OCEN a mené un ensemble de travaux sur différentes méthodes de calcul du prix de vente de la chaleur à l'utilisateur final qui pourraient être envisagées en remplacement de la formule actuelle.</p> <p>Des présentations de la nouvelle formule pressentie doivent encore être effectuées avant une validation finale par les différentes parties prenantes.</p>



No 144 Tarification du chauffage à distance par l'incinération des ordures ménagères (CADIOM) (audit de légalité et de gestion)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Recommandation/Action	Risque	Resp.	Délai au	Fait	Commentaire
<p><u>Recommandation n° 5</u>: Formaliser la politique d'encadrement des tarifs clients des énergies de réseau et les modalités de contrôle des entités sous concession</p> <p>La Cour recommande au département du territoire/OCEN de définir une politique de surveillance des énergies de réseau afin d'encadrer la tarification client. Pour ce faire, il sera utile de définir le référentiel de prix, l'équilibre entre la rentabilité des entités gérant les énergies de réseau (ex : CADIOM SA) et la participation de ces dernières à la politique de transition énergétique (développement suffisant dans le périmètre de la concession).</p> <p>Par ailleurs, la Cour recommande au département du territoire/OCEN de définir formellement les contrôles de CADIOM SA à réaliser aussi bien au niveau technique (exploitation du réseau) que financier (tarif client, charges de l'entité, marge d'exploitation, politique de dividende). Dans ce cadre, le département du territoire/OCEN devra tenir compte des potentiels conflits d'intérêts de la part de SIG qui est « juge et partie » notamment dans la fixation du tarif du prix de cession de la chaleur entre l'usine des Cheneviers et CADIOM SA.</p> <p>Enfin, l'établissement prochain d'un plan directeur des énergies de réseau permettra de renforcer le rôle de surveillance de l'OCEN dans l'encadrement du prix vente utilisateur et de la marge réalisée par les entités privées et publiques au bénéfice d'une concession de l'État pour l'utilisation du domaine public.</p>	2 = Modéré	OCEN	31.12.19		<p>En cours.</p> <p>Le plan directeur des énergies de réseau sera prochainement validé par le Conseil d'État (prévu en octobre 2019).</p> <p>La mise en œuvre de ce plan directeur fixant notamment les modalités d'application concernant le « juste prix » de la chaleur sera discutée avec SIG.</p>



No 144 Tarification du chauffage à distance par l'incinération des ordures ménagères (CADIOM) (audit de légalité et de gestion)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Recommandation/Action	Risque	Resp.	Délai au	Fait	Commentaire
<p><u>Recommandation n° 6</u>: Proposer une modification de la convention entre l'État de Genève et CADIOM SA afin de changer les conditions de rémunération de l'État quant à l'utilisation du domaine public</p> <p>La Cour recommande au département du territoire/OCEN de proposer au Conseil d'État en vue d'une ratification par le Grand Conseil, de modifier la convention entre l'État de Genève et CADIOM SA afin de supprimer le critère relatif à l'atteinte du TRI de 8 % conditionnant la rémunération de l'État en échange de l'utilisation du domaine public.</p> <p>Cela permettra d'assurer une meilleure équité de traitement entre les actionnaires de CADIOM SA et l'État de Genève en appliquant la même règle pour la rémunération de l'État que celle retenue pour le versement de la commission de commercialisation. Cette mesure appliquée de manière rétroactive comme cela a été le cas pour la commission de commercialisation permettrait de réaliser un revenu de plus de 21 millions F pour l'État de Genève.</p> <p>Ce revenu dans une vision consolidée serait au final de 6.7 millions en considérant la rémunération de SIG en tant qu'actionnaire de CADIOM SA.</p>	2 = Modéré	OCEN	31.12.19		<p>En cours.</p> <p>L'OCEN a engagé une réflexion avec les différentes parties prenantes quant aux modalités de rémunération de l'État en lien avec l'utilisation du domaine public par CADIOM SA.</p>



No 144 Tarification du chauffage à distance par l'incinération des ordures ménagères (CADIOM) (audit de légalité et de gestion)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Recommandation/Action	Risque	Resp.	Délai au	Fait	Commentaire
<p><u>Recommandation n° 7</u> : Revoir les principes de versement d'une commission de commercialisation</p> <p>La Cour recommande au Conseil d'administration de CADIOM SA de revoir les modalités de versement de la commission de commercialisation. Les montants perçus devront être plus alignés sur les charges réelles de commercialisation tout en protégeant les intérêts de l'État de Genève et les deniers publics.</p> <p>Notamment, la Cour recommande au Conseil d'administration de CADIOM SA de revoir le versement d'une commission en lien avec les augmentations du prix de cession. À titre d'illustration, les différentes hausses du prix de cession ont permis d'augmenter d'environ 1.5 million F la commission de commercialisation entre 2002 et 2017 et l'augmentation serait de 4.5 millions entre 2018 et 2032. Une diminution de la commission générerait un bénéfice supplémentaire de 4.5 millions F entre 2018 et 2032 pour CADIOM SA, dont 50 % pourrait revenir à la participation de l'État (soit 2.25 millions F) et 35 % à SIG en tant qu'actionnaire (soit 1.58 millions F).</p> <p>Enfin, certains apports de clientèle devront être analysés afin de vérifier dans quelle mesure il est justifié de verser une commission. Cela concerne notamment le contrat Aire-la-Ville et le raccordement de bâtiments appartenant à l'État. Sur le simple contrat Aire-la-Ville, la commission s'est élevée à 100'000 F entre 2013 et 2017. Un contrôle devra également être fait pour tout nouveau client afin de vérifier dans quelle mesure un effort commercial doit être rémunéré.</p>	<p>2 = Modéré</p> <p>2 = Modéré</p>	<p>OCEN</p> <p>Conseil administrati- on de CADIOM SA</p>	<p>31.12.19</p> <p>31.12.19 (initial 31.03.19)</p>		<p>En cours. Des discussions sont en cours entre l'État et CADIOM SA pour la révision des modalités de calcul et de versement de la commission de commercialisation. Cela devrait intégrer une prise en compte du business plan initial, des extensions de réseau et de la durée de la concession.</p>



No 144 Tarification du chauffage à distance par l'incinération des ordures ménagères (CADIOM) (audit de légalité et de gestion)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Recommandation/Action	Risque	Resp.	Délai au	Fait	Commentaire
<p><u>Recommandation n° 8</u>: Statuer sur l'application des règles de marchés publics</p> <p>La Cour recommande au Conseil d'administration de CADIOM SA de définir un règlement interne quant à l'application et au contrôle des achats effectués par la société CADIOM SA afin de s'assurer du respect de la réglementation en matière de marchés publics.</p>	1 = Mineur	Conseil administratif de CADIOM SA	30.06.20 (initial 30.06.19)		En cours.
<p><u>Recommandation 9</u>: Définir une politique de versement de dividendes</p> <p>La Cour recommande au Conseil d'administration de CADIOM SA de définir une politique de versement de dividendes. Cette politique devra tenir compte de la stratégie de développement de l'entité, des ratios d'endettement, des exigences du groupe SIG à l'encontre des participations majoritaires et de la politique de CADIOM en termes d'entretien du réseau (valorisation des actifs et modalités de poursuite de l'activité au-delà de 2030).</p>	1 = Mineur	Conseil administratif de CADIOM SA	31.12.19 (initial 31.03.19)		En cours. La mise en œuvre de cette recommandation dépendra des choix qui auront été faits en lien avec les recommandations précédentes (cf. recommandations n° 2, 6 et 7).