



Rapport du Conseil d'Etat au Grand Conseil
à l'appui
d'un projet de décret
portant octroi d'un crédit
de 10.070.000 francs
destiné à l'assainissement
de Gaz Neuchâtelois S.A. GANSA,
à Corcelles-Cormondrèche
(Du 16 décembre 2000)

Monsieur le président, Mesdames et Messieurs,

1. L'ESSENTIEL EN BREF

L'intervention de l'Etat de Neuchâtel, en 1979, a été justifiée par le fait que la situation touchant à la politique pétrolière était incertaine et que, pour une région qui se voulait industrielle, le gaz était une énergie de substitution valable. Par ailleurs et dans le domaine de l'approvisionnement gazier, le contexte des Montagnes neuchâteloises était particulièrement difficile.

Le but de la société GANSA était la mise en place d'un gazoduc, son entretien, le transport et la vente du gaz naturel. La répartition des actions est à l'heure actuelle la suivante :

Etat	29,1%
Ville de Neuchâtel	18,0%
Ville du Locle	18,0%
Ville de La Chaux-de-Fonds	18,0%
FMN (actuellement ENSA)	10,0%
Autres communes	6,9%

La participation de l'Etat de Neuchâtel a fait l'objet d'un décret, le 26 mars 1979, accordant une aide financière à GANSA de 3 millions de francs. Les statuts de GANSA prévoyaient, à l'article 32, que GANSA ne pouvait pas faire de déficits. Chaque année, au bouclage des comptes, on établissait une balance du compte de GANRO (Gaz neuchâtelois réseau ordinaire), c'est-à-dire tout ce qui concerne les gazoducs de distribution des communes desservies par GANSA. Si cette balance était déficitaire, on annulait le déficit en augmentant artificiellement les frais de fonctionnement de GANSA. On pénalisait ainsi les partenaires-villes.

En février 1997, le Comité de direction de GANSA, sous l'impulsion des partenaires-villes, décide d'étudier une série de mesures visant à améliorer la situation financière de GANSA. Il faut rappeler ici que le contrat de partenaires joue un rôle central, et plus spécialement les avenants qui fixent les taxes de base des différents partenaires. Sachant que la direction préparait un plan d'assainissement, les partenaires ont finalement signé un avenant portant jusqu'à la fin de l'exercice 2001-2002.

A la suite de deux interventions de la fiduciaire, demandant de présenter les prises de position rapides afin de garantir à terme l'équilibre financier de la société, plusieurs essais d'amélioration ont été tentés, notamment des contacts avec GVM, des négociations avec GAZNAT, la discussion des redevances avec les communes et une action promotionnelle auprès de propriétaires d'immeubles branchés au réseau de distribution, mais non encore consommateurs.

Malgré ces essais d'amélioration de la situation, il a été constaté qu'il n'était pas possible d'équilibrer les comptes de GANSA sans procéder à un assainissement. Trois scénarios ont été étudiés :

- a) vente de l'ensemble des actifs de la société (gazoduc + réseau) : GANSA est dissoute ;
- b) vente du gazoduc : la société GANSA subsiste pour assurer l'exploitation GANRO ;
- c) statu quo et corrections de valeur sur les immobilisations ;

et on est arrivé à l'estimation sommaire suivante :

scénario a) : 48 millions de francs d'assainissement ;

scénario b) : 31 millions de francs d'assainissement ;

scénario c) : 22 millions de francs d'assainissement.

Après consultation de la fiduciaire responsable du contrôle de GANSA, les deux options fondamentales suivantes ont été arrêtées :

- 1. Volume de l'assainissement : 24 millions de francs.
- 2. Forme de l'assainissement : combinaison d'une augmentation de capital et d'amortissement.

En ce qui concerne le volume de l'assainissement, il faut également tenir compte des apports antérieurs des différents partenaires. Le canton participera par un montant net de 10,07 millions de francs.

La répartition entre les trois villes tient compte, d'une part, de l'actionariat et du volume des consommations et, d'autre part, du degré d'utilisation du gazoduc 70 bars. C'est ainsi que Le Locle participe à une part qui est environ la moitié de celle de La Chaux-de-Fonds et que Neuchâtel a une participation à l'assainissement voisine de celle de La Chaux-de-Fonds. En ce qui concerne Neuchâtel, il faut relever que sa contribution à l'assainissement du gazoduc est élevée, car elle se base sur une consommation totale du Littoral

qui se monte à 450 millions de kWh. De plus, un montant sera mis à charge des communes desservies selon une clé de répartition.

Il existe deux solutions extrêmes pour utiliser les fonds mis à disposition par l'effort d'assainissement. On peut utiliser les 24 millions de francs pour augmenter le capital de 6 à 30 millions de francs. Il faut se rappeler que tant qu'il y a des prêts LIM, GANSA ne peut pas distribuer de dividende. Cette solution permet de diminuer les frais financiers annuels de l'ordre de 1 million de francs. L'autre solution consiste à amortir les installations à fonds perdus.

Après consultation de la fiduciaire, nous avons retenu la solution suivante :

– Amortissement du réseau GANRO	6 millions de francs
– Amortissement du gazoduc 70 bars	2 millions de francs
– Augmentation du capital	16 millions de francs
– Total	<u>24 millions de francs</u>

On constate que le canton, qui a fait l'effort principal, devient actionnaire majoritaire et que la part d'ENSA au capital de GANSA se réduit de 10% à 2,7%.

Les comptes étant équilibrés, les partenaires-consommateurs n'ont plus à se répartir la perte de GANSA. Pour la comparaison, nous avons pris la somme de 500.000 francs, ce qui représente une moyenne des dernières années.

Toute action d'assainissement conduit à un exercice difficile tant du point de vue économique que politique. La solution proposée est complexe mais elle permet de trouver un optimum entre l'efficacité de la mesure et l'ampleur de l'effort financier.

Après deux ans d'études, de négociations et d'intenses discussions, il est temps de prendre des décisions qui permettent, d'une part, de satisfaire aux exigences de la fiduciaire et, d'autre part, de donner dans ce canton un second souffle au gaz, agent énergétique indispensable à une politique énergétique équilibrée et responsable.

2. HISTORIQUE

2.1. Situation dans le canton

La ville de Neuchâtel est alimentée depuis 1972 en gaz naturel par la Société Gasverbund Mittelland A.G. (GVM)¹⁾, dont le siège est à Bâle.

A cette époque, la situation était différente dans le haut du canton. En 1964, la société IGESA (Intercantonale Gaz-Energie S.A.) a été créée. Le but de cette société était de fabriquer du gaz par la technique de craquage de l'essence légère à haute température et d'alimenter les villes du Locle, de La Chaux-de-Fonds et de Saint-Imier. IGESA était actionnaire de GAZNAT (4,5%), société régionale qui alimente la Suisse romande.

¹⁾La liste des abréviations figure en annexe 2

Sur le Littoral, les communes de Marin-Epagnier, Saint-Blaise, Hauterive et Auvernier sont desservies en gaz naturel par le service du gaz de Neuchâtel. Quant à la commune de Colombier, elle est alimentée par Neuchâtel et elle dessert Boudry, Cortaillod et Bôle.

En 1977, la situation économique des distributeurs de gaz du haut du canton était très difficile ; tandis que Neuchâtel pouvait s'approvisionner auprès de GVM à un prix de 3,1 ct./kWh (référence 1)¹⁾, le prix de revient du kWh acheté à IGESA s'élevait à 9,4 ct./kWh (référence 2).

Le tableau 1 montre l'évolution de la distribution de gaz dans les différentes régions du canton.

Tableau 1: Evolution de la distribution (gaz émis)

Année	Neuchâtel	IGESA			Fleurier
	(gaz naturel)	(gaz de craquage)			(air propane)
		La Chaux-de-Fonds	Le Locle	Total (y c. Saint-Imier)	
	Millions de kWh	Millions de kWh	Millions de kWh	Millions de kWh	Millions de kWh
1967	27,2	16,7	6,2	24,9	2,4
1972	58,9	17,6	8,3	28,8	3,2
1977	113,6	14,3	8,4	26,3	4,9

Remarque: Il faut relever la politique dynamique de substitution pratiquée par le service du gaz de la ville de Neuchâtel, grâce au gaz naturel, et la stabilisation des ventes d'IGESA, à cause du prix élevé du gaz de craquage, trop coûteux pour des usages thermiques.

Le tableau 2 présente l'évolution des résultats financiers.

Tableau 2: Résultats financiers – Compte de pertes et profits (en francs)

Année	Neuchâtel	La Chaux-de-Fonds	Le Locle	Fleurier ⁵⁾
1973	- 491.356.—	- 404.491.—	- 368.420.—	- 27.057.—
1974	- 456.282.—	- 186.798.—	⁴⁾ - 437.887.—	+ 102.—
1975	²⁾ + 49.908.—	- 68.517.—	⁴⁾ - 329.819.—	- 45.252.—
1976	+ 32.619.—	³⁾ - 573.351.—	- 550.775.—	- 65.760.—
1977	+ 24.702.—	- 672.076.—	- 535.017.—	23.494.—

- = perte.
+ = bénéfice.

¹⁾ Les références font l'objet de l'annexe 1.

²⁾ Adaptation tarifaire dès le 1^{er} janvier 1975.

³⁾ Augmentation puis réduction tarifaire.

⁴⁾ Augmentation puis réduction tarifaire.

⁵⁾ Les intérêts du capital investi non amorti ne sont pas compris.

2.2. Aménagement d'un gazoduc Altavilla - Montagnes neuchâtelaises

Depuis plusieurs années, l'aménagement d'une liaison entre les réseaux de GAZNAT S.A. et de SWISSGAS S.A. était à l'étude entre Orbe et Mülchi. On a créé une nouvelle société sous la raison sociale UNIGAZ S.A., dont le siège est à Fribourg. Fondée le 20 mars 1978, ses actionnaires en sont GAZNAT (70%) et GVM (30%). Elle avait pour but de construire et d'exploiter le gazoduc Orbe - Mülchi dont la mise en service eut lieu au printemps 1980. Cette conduite d'intérêt national renforçait la sécurité d'approvisionnement en assurant une exploitation optimale des réseaux des deux partenaires et permettait d'alimenter en gaz naturel Yverdon-les-Bains, Sainte-Croix, la vallée de la Broye, Fribourg, IGESA et Saint-Imier (la représentation graphique du réseau GANSA figure en annexe 4). Aujourd'hui, l'actionnariat a changé puisque GAZNAT a réduit sa participation à 60% et que GVM l'a montée à 40%.

Il faut rappeler que les statuts de GAZNAT prévoient que le prix de pool du gaz ne peut pas être influencé à la hausse par les charges résultant de l'alimentation d'un actionnaire. Par rapport aux investissements nécessaires, la consommation du gaz dans les Montagnes neuchâtelaises ne permettait pas de satisfaire à cette clause.

Dès lors, les frais d'alimentation en gaz naturel incombait à IGESA, GAZNAT garantissant le prix de pool à Altavilla, soit à la sortie du gazoduc d'UNIGAZ.

L'importance de ce raccordement pour le canton étant évidente, il était naturel d'associer à l'étude, en plus des parties prenantes, les Forces motrices neuchâtelaises S.A. (FMN) et la ville de Neuchâtel. Deux commissions ont été désignées :

- une commission technique ayant pour mission de fixer le tracé et le dimensionnement de la future conduite ;
- une commission économique chargée d'étudier les coûts de cette opération.

Elles ont déposé leurs rapports respectivement les 7 avril et 29 mai 1978.

Dès ce moment-là, il appartenait à IGESA d'établir les calculs du prix de revient de la livraison du gaz naturel au réseau de distribution et de préparer les rapports et les propositions permettant aux autorités cantonales et communales de se déterminer. Les valeurs d'investissement et les charges financières et de fonctionnement datent de mars 1978.

Le prix de revient du kWh de gaz naturel à l'entrée du réseau d'IGESA à La Chaux-de-Fonds se présentait comme suit (référence 2) :

	Fr.
Achats de gaz à UNIGAZ à Altavilla : (93 millions de kWh à 2,15 ct./kWh)	2.000.000.—
Charges financières annuelles du gazoduc Altavilla - La Chaux-de-Fonds	1.230.000.—
Charges de fonctionnement	220.000.—
Total	<u>3.450.000.—</u>

Pour la fourniture annuelle initiale de 93 millions de kWh, le prix de revient du kWh était de 3,709 centimes. Il devait encore être majoré des frais pour la conversion des appareils et la distribution. Si ce prix était beaucoup plus faible que celui du kWh du gaz craqué par IGESA, soit presque 9,5 centimes, il n'était pas compétitif pour des usages thermiques. En effet, il correspondait à un prix de l'huile de chauffage d'environ 430 francs la tonne. Or, le prix de l'huile de chauffage pour la région de Neuchâtel, franco-citerne pour 30 tonnes et plus, était de 258 francs au 30 septembre 1978 et a passé à 325 francs la tonne le 6 novembre 1978.

Au vu des études entreprises, les autorités des villes du Locle et de La Chaux-de-Fonds se trouvaient placées devant un choix impossible :

1. La consommation (69 millions de kWh), y compris celle des chauffages urbains, ne permettait pas un investissement de l'ordre de 25 millions de francs.
2. Il aurait fallu promouvoir l'utilisation du gaz, mais cette promotion conduisait à des déficits en augmentation proportionnelle, puisque le prix de vente était inférieur au prix de revient.
3. Maintenir la situation existante, c'était admettre des pertes de plus de 1 million de francs, sans possibilité de les éviter.
4. Abandonner l'exploitation gazière, c'était refuser une énergie de substitution et recourir à l'énergie électrique pour la cuisson, ce qui engageait de nouveaux frais pour une rentabilité douteuse.

C'est face à ces problèmes que le Conseil d'Etat a décidé d'intervenir.

2.3. Réflexions cantonales

Le texte qui suit se base essentiellement sur le rapport du Conseil d'Etat au Grand Conseil, de 1979 (référence 1).

Bien que l'économie gazière soit l'affaire des communes, le canton se doit de participer à l'effort de diversification des énergies. La décision de créer un axe gazier neuchâtelois nord-sud est une option politique d'une extrême importance pour l'avenir; elle ne peut être laissée à

l'appréciation ou au choix reconnu impossible des communes du Locle et de La Chaux-de-Fonds.

Cet axe permettra, par des embranchements et des antennes à sections réduites, d'alimenter les différentes régions industrielles, à commencer par l'Entre-deux-Lacs où le premier point de soutirage se trouvera dans les environs de la centrale thermique de Cornaux. Pour le Val-de-Ruz, certaines communes seront directement concernées puisqu'elles se trouveront à proximité du gazoduc.

En deuxième étape, on étudie une prolongation d'une antenne en direction du Val-de-Travers, tout d'abord au profit du service du gaz de Fleurier, puis d'autres communes ou industries du Vallon.

Comme on l'a vu précédemment, le Littoral, par l'extension est-ouest du réseau des services industriels de Neuchâtel, pourra bénéficier de cette énergie nouvelle jusqu'à la Béroche.

C'est donc le canton tout entier qui est intéressé par cette infrastructure rendue possible par la construction du gazoduc UNIGAZ, mais également par la volonté de collaboration du canton, des villes et des Forces motrices neuchâteloises.

Les raisons de l'intervention de l'Etat peuvent se résumer comme suit :

1. Ce projet d'équipement a l'avantage de correspondre à une période où les entreprises locales sont directement intéressées à ce genre de travaux.
2. La situation actuelle du marché de l'argent est favorable et permet un financement raisonnable.
3. La situation internationale touchant à la politique pétrolière va au-devant d'un avenir incertain; aussi, pour une région qui se veut industrielle, le gaz est une énergie de substitution valable.
4. A l'instar des réseaux électriques neuchâtelois qui disposeront, dès 1980, de deux alimentations indépendantes greffées sur le réseau suisse 220.000 V, le réseau gazier offrira, par similitude, également deux alimentations, l'une provenant du Bassin rhénan, l'autre greffée sur l'axe nord-sud européen.
5. La structure actuelle des FMN, calquée sur le schéma financier et d'organisation d'Electricité Neuchâteloise S.A., permet de prendre en charge la gestion d'une telle affaire.
6. Les inconvénients et le handicap subis par le canton de Neuchâtel, qui est obligé d'aller chercher son énergie au-delà de ses frontières, sont maintenant compensés par les possibilités qui lui sont offertes. Le problème du gaz et de l'électricité est enfin résolu par la solution qui consiste en une alimentation en bouclage, provenant de deux sources différentes, ce qui est un cas unique en Suisse.

7. L'exemple du service du gaz de Neuchâtel est probant : plus la communauté de consommateurs est grande, plus le prix de la thermie diminue.
8. Enfin, il serait anormal de constater sans réagir que les villes du Locle et de La Chaux-de-Fonds perdent chaque année 1.150.000 francs en pure perte, sans possibilité réelle de s'en sortir du fait de leur éloignement géographique. Sur le plan cantonal, nous appliquons une politique que nous réclamons de la Confédération, à savoir l'aide aux régions périphériques.

Au vu de ce qui précède, l'Etat propose les actions suivantes :

1. création d'une société anonyme ;
2. versement d'un subside à fonds perdus ;
3. recherche d'une aide de la Confédération.

2.4. Création de GANSA

La création de GANSA repose alors sur les principes suivants :

- La structure doit être calquée sur celle d'ENSA et de FMN.
- Pour maintenir l'autonomie des communes et de leurs services industriels, il est nécessaire de prévoir que la société ne distribuera pas l'énergie gazière aux particuliers, mais aux services industriels, là où ils existent et s'ils le désirent.
- Le but de la société est la mise en place d'un gazoduc, son entretien, le transport et la vente du gaz naturel.
- Le capital social de 3 millions de francs est, dans un premier temps, libéré à concurrence de 33 $\frac{1}{3}$ %.

La raison sociale sera Gaz neuchâtelois S.A. GANSA.

La répartition des actions sera la suivante :

En 2000, elle est de :

Etat	30 %	29,1 %
Ville de Neuchâtel	20 %	18,0 %
Ville du Locle	20 %	18,0 %
Ville de La Chaux-de-Fonds	20 %	18,0 %
FMN	10 %	10,0 %
Communes		6,9 %

La répartition du capital social répond à une exigence de GAZNAT postulant que la majorité des actions de ses abonnés doit être souscrite par les services du gaz des communes.

Vu les circonstances difficiles du lancement de GANSA, le Conseil d'Etat propose au Grand Conseil un subside à fonds perdus de 2.100.000 francs.

L'investissement prévu étant d'une certaine importance, il était naturel de solliciter une aide financière fédérale par la voie de la loi fédérale sur l'aide en matière d'investissements dans les régions de montagne (LIM), du 28 juin 1974.

Après de longues discussions, les prêts LIM sont accordés.

Dans sa séance du 26 mars 1979, le Grand Conseil accepte le décret à la quasi-unanimité. Le texte de ce décret figure à l'annexe 3.

La société GANSA est créée le 31 mai 1979.

3. DÉVELOPPEMENT DE GANSA

Au vu des décisions politiques d'amener le gaz naturel dans les Montagnes neuchâteloises, un projet de nouvelle société est développé, avec pour but de construire puis d'exploiter un gazoduc haute pression, avec branchement à Altavilla, sur le gazoduc Orbe – Mülchi d'UNIGAZ – nouvel élément de bouclage de la Suisse – dont GAZNAT et GVM sont actionnaires.

Le directeur de la société est nommé en automne 1978. Il débute son activité en janvier 1979.

En 1979 déjà, GANSA intervient auprès de Gaz de France (GDF) pour proposer une alimentation en gaz naturel de Pontarlier depuis la Suisse, cette ville étant excentrée par rapport au réseau français de distribution. La pose d'une conduite haute pression de La Corbatière aux Verrières permet ainsi d'assurer la rentabilité du gazoduc pour alimenter le Val-de-Travers. Gaz de France entre en matière et un contrat de transit est établi entre GDF et GAZNAT et entre GAZNAT et GANSA (référence 3). Le gaz est mesuré à un poste douanier à la frontière des Verrières. De là, Gaz de France construit son réseau jusqu'à Pontarlier. La convention de transport de gaz ne prend en compte que le tronçon La Corbatière - Les Verrières. Elle prévoit un partage des investissements à raison de 52,381% à charge de GDF sur le tronçon La Corbatière - Jolimont (en fonction des débits nécessaires à Gaz de France et à l'alimentation du Val-de-Travers) et une prise en charge à 100% par GDF sur le tronçon Jolimont - Les Verrières.

C'est une conduite de 16" (406 mm) de diamètre qui sera posée d'Altavilla à Cornaux et de 10" (273 mm) de diamètre de Cornaux à La Chaux-de-Fonds et de La Corbatière aux Verrières, soit sur une distance d'environ 80 km. Un poste de réglage et de comptage, situé à Gampelen, assurera la modulation des prélèvements sur GAZNAT et GVM. De nombreux postes de détente et de comptage installés le long du gazoduc desserviront les réseaux à moyenne et basse pression reliés aux consommateurs. Un dispatching à Cornaux gèrera par ordinateur les achats et les ventes de GANSA.

Le 30 juin 1979, la demande de concession est déposée à l'Office fédéral de l'énergie (OFEN).

Le 10 décembre 1979, la concession est octroyée par le Conseil fédéral et, dès le lendemain, le dépôt des dossiers de mise à l'enquête est effectué.

La procédure de mise à l'enquête se déroule de janvier à mars 1980, puis celle de levée des oppositions d'avril à mai 1980.

C'est le 17 avril 1980 que sont adjugés les travaux de génie civil et de pose de la conduite, avec une mise en chantier au début du mois de juin.

A la fin de l'année, les travaux de construction du lot A (Altavilla - La Chaux-de-Fonds) sont terminés et les travaux de construction du lot B (La Corbatière - Les Verrières) et d'installation des postes de détente et de comptage reprennent au printemps 1981.

Le 30 juin 1981, le lot A est mis en service et le gaz naturel est à disposition à La Chaux-de-Fonds et au Locle.

Les travaux de raccordement du poste de comptage et de réglage de Gampelen s'effectuent dans la journée du 24 mai 1981 et, le 1^{er} juillet 1981, le Littoral neuchâtelois est alimenté par GANSA.

Pour le lot B, c'est trois mois plus tard, soit le 30 septembre, que le transit pour Pontarlier peut être effectué, respectant ainsi la date contractuelle du 1^{er} octobre 1981, ainsi que les premières fournitures de gaz qui interviennent à la même date dans le Val-de-Ruz et le Val-de-Travers.

Un contrat de partenaires signé entre GANSA et les villes de Neuchâtel, du Locle et de La Chaux-de-Fonds règle les modalités de fourniture du gaz (référence 4).

Le gaz est vendu aux partenaires-preneurs au prix d'achat moyen à GAZNAT et GVM. A ce prix s'ajoute une taxe par kWh, permettant de couvrir tous les frais de fonctionnement de GANSA.

La couverture des charges est ainsi garantie.

Dans le but de faciliter la promotion du gaz et pour qu'il puisse pleinement jouer son rôle d'énergie de substitution, les statuts prévoient que, durant les dix premiers exercices au moins, la société ne devra pas faire de bénéfice. Le gaz sera ainsi vendu au meilleur prix.

Comme déjà mentionné dans l'historique, le Littoral neuchâtelois est approvisionné en gaz naturel depuis l'automne 1972 par la Communauté du gaz du Mittelland. La ville de Neuchâtel en est actionnaire. Dans le cadre du contrat de partenaires signé avec GANSA, la ville a cédé à la société cantonale la gestion des achats du gaz à GVM, selon une convention de 1981.

Le tracé définitif du gazoduc, pour une pression de service pouvant varier de 25 à 70 bars a nécessité la traversée de 3 cantons, 28 communes, 674 parcelles privées ; 291 propriétaires ont été touchés. En outre, pour cet ouvrage, il a été nécessaire de réaliser 6 traversées de chemins de fer, 11 traversées de routes principales, 89 traversées de routes et chemins et 15 traversées de rivières et ruisseaux. La conduite principale 16" a une longueur de 19.757 mètres tandis que celle de 10" mesure 59.971 mètres.

Les coûts de construction, après remise en état des terrains, se sont élevés à 59 millions de francs en chiffres ronds.

Parallèlement, dans les districts du Val-de-Ruz et du Val-de-Travers, GANSA a construit son propre réseau de distribution 5 bars. En automne 1981, à la fin des travaux de construction des réseaux de transport haute pression, le gaz naturel est à disposition dans les localités de Fontaines, Fontainemelon et Cernier, de même qu'à Môtiers, Fleurier et Saint-Sulpice.

Les tarifs de vente du gaz aux preneurs sont fixés. Ils sont semblables pour l'ensemble du canton. Les modalités juridiques de fourniture sont consignées dans un règlement de distribution sanctionné par le Conseil d'administration.

De 1982 à 1990, les réseaux sont étendus à Chézard-Saint-Martin, Coffrane, Les Geneveys-sur-Coffrane, Les Hauts-Geneveys et Dombresson pour le Val-de-Ruz, à Couvet, Buttes et Travers pour le Val-de-Travers, à Perreux et Bevaix pour l'ouest du Littoral.

Du côté des Montagnes neuchâteloises, des fouilles, en commun avec la conduite d'alimentation en eau de secours (SIVAMO) et une participation financière de GDF permettent, à des conditions acceptables, de renforcer l'alimentation de La Chaux-de-Fonds, de construire une deuxième alimentation pour Le Locle, d'alimenter la commune des Brenets et, enfin, de mettre à disposition à la frontière du gaz naturel pour Morteau et Villers-le-Lac.

En 1990, la nouvelle centrale thermique de Cornaux est équipée au gaz naturel et au mazout léger. La mise en place d'un poste de détente sur le site fait germer un projet d'alimentation des communes de l'Entre-deux-Lacs et d'une importante industrie nécessitant une grande production de vapeur.

La renonciation de ce consommateur potentiel de plus de 50 GWh ne permet plus de rentabiliser le projet. Du fait du «stop aux investissements» décidé par le Conseil d'administration, des conventions de financement par les communes de l'Entre-deux-Lacs sont élaborées. Le retour sur investissement n'étant finalement pas garanti, cette réalisation ne voit pas le jour.

Il en va de même de l'extension en direction de la Béroche dont le potentiel de consommation n'est pas assez important compte tenu des investissements à consentir.

Le tableau 3 résume les investissements réalisés dans les deux réseaux.

Tableau 3: Investissements effectués dans les deux réseaux

A. Gazoduc	Total	Part suisse
Altavilla - La Chaux-de-Fonds	32.619.662,10	32.619.662,10
La Chaux-de-Fonds - Jolimont	17.488.734,00	8.889.146,20
Jolimont - Les Verrières	<u>8.660.904,00</u>	<u>1.393.624,00</u>
Total	58.769.300,10	42.902.432,30
B. Réseau GANRO		
B.1. Val-de-Ruz		
Fontaines		1.760.982,40
Cernier		3.388.484,15
Fontainemelon		2.821.655,55
Chézard-Saint-Martin		3.940.503,20
Dombresson		2.917.249,50
Les Hauts-Geneveys		2.919.046,25
Les Geneveys-sur-Coffrane		3.599.594,10
Coffrane		1.404.182,30
Postes et raccordements		<u>1.896.766,40</u>
Total		24.648.463,85
B.2. Val-de-Travers		
Môtiers		2.388.926,10
Fleurier		7.504.448,60
Saint-Sulpice		1.456.415,05
Couvet		6.188.258,95
Travers		2.489.397,50
Buttes		1.905.268,85
Postes et raccordements		<u>1.879.299,65</u>
Total		23.812.014,70
B.3. Perreux - Bevaix		
Perreux		549.800,10
Bevaix		5.217.012,85
Postes et raccordements		<u>158.364,20</u>
Total		5.925.177,15
B.4. Les Brenets		
Renforcement réseau Montagnes neuchâteloises, part suisse		757.392,00
B.5. Entre-deux-Lacs Cornaux		313.112,20
Total général		<u>57.312.697,60</u>

4. PRINCIPES DE FONCTIONNEMENT ET PROBLÈMES DE GANSA

4.1. Principes de fonctionnement

Un contrat de partenaires, signé entre les villes de Neuchâtel, du Locle et de La Chaux-de-Fonds et GANSA, fixe les modalités techniques, économiques et financières de fonctionnement du réseau de GANSA. Il définit les conditions techniques et financières de fourniture de gaz aux partenaires-preneurs et, d'une façon générale, il précise les règles qui doivent permettre d'assurer la bonne marche de la société, sa saine gestion, et l'approvisionnement en gaz naturel le plus sûr, le plus efficace et le plus économique possible pour les preneurs.

Le gazoduc Altavilla - Les Verrières est relié à un poste de commande situé à Cornaux dans les locaux de l'usine thermique appartenant à ENSA. Contre rémunération, la surveillance est assurée 24 heures sur 24 par une organisation de piquet. Par convention, GANSA s'est engagée à prendre en charge la moitié de la masse salariale du personnel de Cornaux.

Le prix de vente aux partenaires a trois composantes :

- a) le prix d'achat du gaz ;**
 - b) le coût de fonctionnement de la société ;**
 - c) les frais de capitaux et d'amortissement du réseau de transport.**
- a) *Le prix d'achat* du gaz de GANSA est égal au prix moyen du gaz facturé par ses deux fournisseurs, GAZNAT et GVM, y compris les taxes.
- b) *Les frais de fonctionnement*, auxquels on a retranché les frais liés à Gaz neuchâtelois réseau ordinaire (GANRO), sont répartis entre les partenaires et Saint-Imier, au prorata de leur consommation annuelle. L'article 11 du contrat de partenaires précise, qu'avant répartition, cette charge est diminuée d'une part de la marge brute disponible résultant des ventes directes de GANSA à ses abonnés (réseau GANRO).
- c) *Les frais de capitaux et d'amortissement du réseau de transport* sont couverts par les taxes de base annuelles facturées aux partenaires et à Saint-Imier, de même que le transit facturé pour Pontarlier. Les taxes de base ne sont pas fixées au prorata de la consommation mais tiennent compte du degré d'utilisation des infrastructures par les partenaires. Ces taxes de base sont définies par avenant au contrat de partenaires, en principe valable pour cinq exercices (avenant N° 1). Selon la loi en matière d'investissement pour les régions de montagnes, GANSA bénéficie de prêts LIM sans intérêts, à amortir sur une durée de trente ans. Les taxes de base facturées à La Chaux-de-Fonds et au Locle tiennent compte de ce gain d'intérêt.

Dès l'exercice 1987-1988, les premiers amortissements interviennent dans les comptes. L'avenant N° 2 fixe les taxes de base pour les partenaires pour une nouvelle durée de cinq ans. Les plans d'amortissement sont calculés

selon le système de l'annuité fixe et ils sont établis sur une durée de quarante-deux ans – aucun amortissement n'étant intervenu durant les huit premières années – de manière à ce que les réseaux soient totalement amortis à la fin de la concession fédérale en 2029.

L'avenant N° 3, valable pour les exercices 1992-1993 à 1996-1997, introduit une taxe de base pour GANRO de 400.000 francs par an, partant du principe que la distribution de gaz dans les districts utilise également le réseau de transport haute pression.

En février 1997, en examinant les modalités de l'avenant pour la nouvelle période de cinq ans, le Comité de direction décide de prolonger l'avenant N° 3 pour l'exercice 1997-1998, dans l'optique d'une valorisation du réseau 70 bars aboutissant à une diminution des coûts et à un prix identique pour tous les partenaires.

Au vu de l'évolution économique, les partenaires ne sont pas disposés à signer le nouvel avenant et, dans sa séance du 1^{er} octobre 1998, le Comité de direction décide de reconduire une deuxième fois l'avenant N° 3, soit jusqu'au 30 septembre 1999 (voir chapitre 6.1).

Compte tenu de la prolongation à deux reprises, mentionnée ci-devant, la durée de l'avenant N° 4 est définie à trois ans. Il fixe donc les modalités d'application du contrat de partenaires pour les exercices 1999-2000 à 2001-2002. La taxe de base dévolue à GANRO est majorée de 50.000 francs, conséquence de l'harmonisation des prix de fourniture du gaz à GANRO, à La Chaux-de-Fonds et au Locle.

Si pour les partenaires-preneurs les livraisons de gaz s'effectuent en gros, la distribution dans les réseaux 5 bars de GANSA se fait jusque chez le client-consommateur de gaz naturel. La facturation de l'énergie est établie par GANSA selon des tarifs de vente dont la compétence incombe au Comité de direction.

Pour mémoire, rappelons qu'il existe deux catégories de clients, ceux qui bénéficient d'une installation « tout gaz » et ceux qui disposent d'une installation bicombustible.

Pour la première catégorie, le prix unitaire – appelé tarif « en continu » – est fixe quelle que soit la consommation annuelle. Pour la deuxième, – les clients « interruptibles » – le gaz naturel est facturé à un prix « préférentiel » puisque ces consommateurs, à la demande de GANSA, ont la possibilité de commuter sur une autre énergie, évitant ainsi, lors des périodes de grands froids, des dépassements de souscriptions et des commandes de puissance supplémentaire très onéreuses. La facturation s'effectue mensuellement selon le prix du mazout avec des prix de référence mentionnés dans les contrats, limités tant à la hausse qu'à la baisse et adaptés en fonction des conditions d'achat de GANSA auprès de ses fournisseurs.

Ainsi, le compte de résultats GANRO comprend, d'une part, les recettes réalisées auprès de la clientèle du Val-de-Ruz, du Val-de-Travers, de Bevaix et

des Brenets. D'autre part, les coûts d'acquisition du gaz (prix moyen des fournisseurs identique à celui facturé aux partenaires), les frais de capitaux correspondant aux investissements dans les réseaux de distribution et les amortissements, les frais spécifiques de la distribution et les frais de fonctionnement de GANSA (au prorata de la consommation, comme pour les partenaires), de même que la taxe de base, sont pris en considération.

4.2. Problèmes de GANSA

La volonté politique de diversification de l'approvisionnement en énergie voulue par les autorités cantonales en 1979 a conduit la société à la réalisation de coûteux réseaux de distribution dans des régions non encore desservies.

Au début des années 1990, un nouvel accord avec Gaz de France est conclu, permettant ainsi une deuxième alimentation pour Le Locle, l'équipement de la commune des Brenets et d'un poste douanier pour la distribution du gaz naturel dans la région de Morteau et de Villers-le-Lac.

La réalisation du plan directeur élaboré se poursuit activement. Il se base sur l'objectif de couvrir par le gaz naturel le 50% des besoins thermiques. Ce quota représente une consommation annuelle moyenne d'environ 8000 kWh par habitant.

Ces projections optimistes ont débouché sur la mise en place d'infrastructures importantes et sur des investissements parfois à la limite de la rentabilité.

La conjoncture de ces dernières années, l'amélioration des techniques d'isolation et la diminution des puissances installées, de même que la concurrence accrue des autres énergies en général et les prix bas du mazout en particulier n'ont pas permis les développements de ventes qui avaient été envisagés pour le début du XXI^e siècle.

La concurrence des réseaux de chauffage utilisant l'incinération des ordures ainsi que la concurrence du bois se sont également fait sentir et un manque de coordination au plan cantonal a conduit quelquefois à l'implantation d'installations dans des zones situées à proximité d'un réseau, voire parfois à des conduites de chauffage à distance en parallèle avec une conduite de distribution. Ces réalisations n'ont certainement pas amélioré la rentabilité de GANSA.

Ainsi, des prix d'achat de la matière élevés, des marges sur les ventes peu confortables, des frais de capitaux lourds, compte tenu des investissements réalisés, des amortissements progressifs et une taxe de base importante ont conduit à des déficits allant crescendo malgré les recettes réalisées grâce à la turbine de Cornaux.

Cet état de fait, bien loin de l'idée du contrat de partenaires qui envisageait que les bénéfices réalisés sur la distribution du gaz en campagne viennent

diminuer les coûts d'acquisition pour les partenaires, ont conduit ces derniers à ne plus vouloir prendre en charge les déficits de GANRO, à réclamer une implication des autres actionnaires et à demander des budgets équilibrés.

5. AIDES DES PARTENAIRES AVANT L'ASSAINISSEMENT

Depuis sa création en 1979, GANSA a déjà reçu différents soutiens ; ils sont au nombre de quatre.

A. Soutien du canton

Il s'agit de subsides de l'Etat à fonds perdus destinés à couvrir le déficit des premières années d'exploitation, et d'autres, équivalents aux prêts LIM.

B. Prise en charge du déficit de GANSA par les villes

Les statuts stipulent, à l'article 32, que GANSA ne peut pas faire de déficit. Chaque année, au bouclement des comptes, on établit une balance du compte de GANRO, c'est-à-dire tout ce qui concerne les gazoducs de distribution des communes desservies par GANSA. Si cette balance est déficitaire, on annule le déficit en augmentant artificiellement les frais de fonctionnement de GANSA. On pénalise ainsi les partenaires-villes.

C. Prise en charge partielle des salaires GANSA par ENSA

Rappelons que, par convention, GANSA s'est engagée à prendre en charge la moitié de la masse salariale du personnel de Cornaux.

En 1982, après le deuxième choc pétrolier, le prix du gaz augmente et GANSA doit procéder à une diminution drastique de ses charges. Par avenant à la convention mentionnée ci-devant, ce n'est qu'un montant forfaitaire minimum qu'elle prend en charge. Le forfait est prolongé et revu progressivement à la hausse et, dès l'exercice 1995-1996, GANSA paie la moitié des salaires, en application de la convention et sans avenant.

D. Utilisation fictive du gazoduc 70 bars d'Altavilla à Cornaux

Dans le cadre d'un contrat de fourniture d'électricité, nous avons pu faire une opération qui a rapporté environ 500.000 francs par an à GANSA, de 1991 à 2000. Dans un marché excédentaire, notre fournisseur d'électricité nous a conseillé de ne pas faire fonctionner la centrale de Cornaux. Il était prêt à nous fournir environ 200 millions de kWh à un prix correspondant au coût de production de la centrale. Dans ce prix, nous avons pris en compte une redevance pour l'utilisation fictive du gazoduc, redevance qui a été versée à GANSA. Le tableau 4 récapitule les différentes aides apportées à GANSA.

Tableau 4 : Différentes aides à GANSA (en milliers de francs)

Type	Etat	SIN	SIC	SIL	ENSA (Coopérative)
Subsides à fonds perdus	3714	-	-	-	-
Prises en charge des déficits	-	2196	804	376	-
Prise en charge des salaires	-	-	-	-	3955
Ristourne sur l'utilisation fictive du gazoduc	-	-	-	-	4441

Total des aides : 15,5 millions de francs

6. INTERVENTION DES PARTENAIRES-VILLES ET DE LA FIDUCIAIRE

6.1. Refus des partenaires-villes de renouveler le contrat de partenaires

Au chapitre 4, nous vous avons montré le rôle central joué par le contrat de partenaires et plus spécialement par les avenants qui fixent les taxes de base des différents partenaires.

En février 1997, le Comité de direction, sous l'impulsion des partenaires-villes, décide de ne prolonger l'avenant N° 3 que pour une année.

Une année plus tard, constatant que la situation n'avait guère évolué, le Comité de direction demande à la direction d'étudier une série de mesures visant à améliorer la situation financière de GANSA (chapitre 7). Pour permettre de réaliser cette étude dans les meilleures conditions, le Conseil de direction décide de prolonger l'avenant N° 3 pour une année encore, soit jusqu'au 30 septembre 1999. Il était impératif de trouver une solution à ce problème, qui aurait pu déboucher sur un vide juridique. Sachant que la direction préparait un plan d'assainissement, les partenaires ont finalement signé un avenant N° 4 pour une durée de trois ans, soit jusqu'à la fin de l'exercice 2001-2002.

6.2. Interventions de la fiduciaire de GANSA

6.2.1. Première intervention de la fiduciaire

Le 18 novembre 1998, la fiduciaire de GANSA écrit une lettre au président du Conseil d'administration de GANSA dont le contenu peut être résumé comme suit (référence 5) :

La fiduciaire demande :

- de présenter des prises de position rapides afin de garantir à terme l'équilibre financier de la société ;

- de mettre un point spécifique à l'ordre du jour de la prochaine assemblée générale, fixée au 28 janvier 1999 ;
- de présenter une planification exacte des mesures envisagées ou d'offrir des garanties, jusqu'au 30 septembre 1999 ;
- si les conditions ci-devant ne devaient pas être remplies à cette date, la fiduciaire se verrait dans l'obligation de renvoyer les comptes au Conseil d'administration.

6.2.2. Assemblée générale du 28 janvier 1999

Le dernier point de l'assemblée, après la partie statutaire, consiste en une information complémentaire sur des faits postérieurs à la date du bilan au 30 septembre 1998, selon demande de la fiduciaire.

Le président procède à la lecture de la lettre de l'organe de révision datée du 18 novembre 1998.

Le contenu de cette lettre signale que, en considérant les perspectives à court terme de la société, des dispositions doivent être prises par son Conseil d'administration et que des correctifs sont nécessaires pour que les comptes du nouvel exercice puissent être acceptés.

Le directeur général rappelle ensuite l'organisation de l'alimentation du canton et les efforts consentis par les villes et les électriciens pour soutenir la distribution du gaz naturel dans les districts.

Cette situation, devenue économiquement insupportable pour les partenaires, a engendré la mise en place de mesures d'assainissement envisagées sous la forme de :

- négociations avec nos fournisseurs pour l'obtention d'un prix préférentiel correspondant à la situation de transporteur de GANSA ;
- prise en charge ou rachat du gazoduc par nos fournisseurs, proportionnellement aux ventes réalisées sur le territoire cantonal ;
- reconsidération de la situation des seize communes alimentées par GANSA, auxquelles des redevances sont payées, alors qu'elles présentent quasiment toutes une situation déficitaire ;
- problématique des immeubles branchés et non-consommateurs, avec mise en place d'une action de promotion, appuyée par les autorités communales ;
- établissement d'un cadastre énergétique cantonal, visant à éviter la promotion d'autres formes de chauffage en concurrence directe avec l'agent énergétique, là où il existe une infrastructure gazière.

6.2.3. Deuxième intervention de la fiduciaire

Le 1^{er} décembre 1999, la fiduciaire écrit une deuxième lettre au président du Conseil d'administration (référence 6). Consciente des efforts entrepris

pendant l'année écoulée, la fiduciaire ne veut pas compromettre les études en cours en vue d'assurer l'approvisionnement énergétique rationnel du canton. Néanmoins, dans son rapport accompagnant le bouclage des comptes 1998-1999, on peut lire :

Nous tenons à préciser qu'en vertu de l'étude de regroupement des entreprises énergétiques cantonales, des négociations et actions entreprises permettant l'amélioration de la situation économique à futur ainsi que du renouvellement des contrats-partenaires pour une durée de trois ans, le Conseil d'administration devra présenter les mesures d'assainissement nécessaires au bouclage des comptes de l'exercice prochain, soit le 30 septembre 2000.

7. ESSAIS D'AMÉLIORATION

Dès le printemps 1998, la direction de GANSA a tout mis en œuvre pour essayer d'améliorer la situation. Elle a pris les initiatives suivantes :

- contact avec Gasverbund Mittelland AG (GVM) ;
- négociations avec GAZNAT ;
- discussion des redevances avec les communes ;
- action promotionnelle auprès des propriétaires d'immeubles branchés au réseau de distribution, mais non encore consommateurs.

A. Contacts avec GVM

Cette société, qui fournissait du gaz à la ville de Neuchâtel dès 1967 (gaz naturel dès 1972), continue à fournir du gaz à GANSA pour les clients du Littoral neuchâtelois. Elle est copropriétaire, avec GAZNAT, de la société UNIGAZ, propriétaire du gazoduc Orbe - Mülchi (voir chapitre 2.2). Le gazoduc est relié à celui d'UNIGAZ à Altavilla.

En 1998, nous avons entrepris des discussions avec GVM pour savoir si cette dernière, ou UNIGAZ, serait prête à racheter le gazoduc. Cette société n'a pas montré un grand intérêt pour cette proposition et les conditions de rachat étaient inacceptables pour nous. En effet, GVM aurait été prête à envisager la reprise à un prix correspondant à un assainissement important du gazoduc.

B. Négociations avec GAZNAT

Le représentant de GANSA au Conseil d'administration de GAZNAT a pu maintes fois exposer la situation difficile de GANSA. Il a surtout insisté sur deux points :

- la différence de traitement de l'actionnaire GANSA vis-à-vis des autres actionnaires-preneurs de gaz ;

- la faible rentabilité du tronçon du gazoduc La Chaux-de-Fonds – Jolimont (sur Couvet).

Il faut savoir que GANSA doit prendre à sa charge, en plus du prix de pool facturé à tous les actionnaires de GAZNAT, l'essentiel des coûts du gazoduc Altavilla - Pontarlier, soit environ 0,5 ct./kWh. Les coûts afférents au tronçon Jolimont - Pontarlier sont pris entièrement en charge par Gaz de France (GDF). Quant au tronçon Altavilla - Jolimont, il faut se rappeler que GDF ne paie une contribution que sur le tronçon La Chaux-de-Fonds - Jolimont au prorata d'une clé de répartition fixée en 1979.

Vu le faible développement des consommations dans le Val-de-Travers, on constate que cette clé de répartition est aujourd'hui défavorable à GANSA (voir chapitre 3).

De très longues négociations se sont déroulées dans le cadre de la nouvelle politique d'amortissement des installations de GAZNAT. La nouvelle politique prévoit que, dès le 1^{er} janvier 2000, chaque partenaire de GAZNAT se voit attribuer une part des investissements non amortis, au prorata de sa consommation de gaz. Ceci revient à une contribution de 0,39 ct./kWh.

Après avoir entendu le représentant de GANSA et avec l'appui des représentants de FRIGAZ (S.A. pour l'approvisionnement du canton de Fribourg en gaz naturel), des villes de Lausanne et Genève, le Conseil d'administration de GAZNAT a décidé d'accorder à GANSA le traitement spécial suivant :

Les partenaires gaziers de GAZNAT sont d'accord de libérer GANSA de la moitié de sa part d'investissement sur les gazoducs de GAZNAT. Cela se traduit par une réduction de 0,2 ct./kWh sur la consommation de GANSA, soit une somme de l'ordre de 800.000 francs par an.

De plus, à notre demande, les partenaires gaziers de GAZNAT ont racheté 540 actions de GAZNAT, ce qui fait passer notre part de 4,5 à 2,5%. Cette vente a rapporté 540.000 francs.

C. Discussion des redevances avec les communes

Dans le cadre des mesures d'amélioration de la situation financière de GANSA discutées au printemps 1998, les partenaires-villes de GANSA ont exigé que des démarches soient entreprises auprès des communes desservies directement par GANSA, pour qu'elles participent également au déficit de GANSA.

La direction a proposé que, dans une première étape, la discussion se concentre sur la problématique des redevances payées à ces communes. Il faut se rappeler que des contrats lient GANSA à ces communes pour l'utilisation du domaine public. A cet effet, une clause prévoit le paiement d'une redevance de 4% sur le chiffre d'affaires. Or, dans la majorité des communes, le bilan financier de la distribution du gaz n'est pas équilibré. Seules deux communes sont rentables et enregistrent un bénéfice.

La direction de GANSA a réuni les représentants des communes, à deux reprises, pour leur expliquer en détail la situation financière de GANSA.

Après d'intenses négociations, les communes présentant un bilan financier déficitaire ont accepté, à titre temporaire, de renoncer au paiement de la ristourne. Cette action a permis de diminuer les coûts de GANSA d'une somme de l'ordre de 100.000 francs.

D. Action promotionnelle

Lors de la construction du réseau de distribution de gaz dans les communes, GANSA a poursuivi deux buts :

- favoriser le raccordement d'un nombre maximum de clients ;
- éviter la réouverture de chantiers pour construire des branchements ultérieurs dans une zone de desserte.

A cet effet, elle a proposé aux clients potentiels des conditions de raccordement très favorables. Elle finançait les coûts de raccordement en exigeant que le client ne règle la facture qu'à l'occasion de sa première consommation de gaz.

Cette politique de marketing reposait sur l'hypothèse que les clients ayant un chauffage à mazout passeraient au gaz dans un délai raisonnablement court. Le manque d'encouragement dans certaines communes et les prix bas du mazout n'ont pas permis de réaliser cet objectif.

En 1998, la situation se présentait de la façon suivante :

Nombre de branchements privés	2649
Nombre de clients consommateurs	1272

GANSA a alors décidé d'entreprendre une grande action promotionnelle pour inciter les propriétaires de branchements non-consommateurs à se convertir au gaz. GANSA leur offrait une réduction substantielle des coûts de branchement si la conversion s'effectuait avant le 30 septembre 2001.

Avec l'appui des communes concernées et du service cantonal de l'énergie, GANSA s'est adressée à 1253 propriétaires.

A fin octobre 2000, seuls 42 propriétaires ont répondu à cette offre, soit un retour de 3,35 %. Une liste détaillée se trouve au tableau 5.

Tableau 5 : Action promotionnelle GANRO via publipostage

	<i>Nombre d'envois</i>	<i>Réponses reçues</i>
Val-de-Travers		
Buttes	53	2
Couvet	152	5
Fleurier	85	5
Môtiers	43	1
Travers	99	2
Saint-Sulpice	8	0
Sous-total	440	15
Val-de-Ruz		
Cernier	61	0
Chévard-Saint-Martin	119	4
Coffrane	51	1
Dombresson	111	6
Fontainemelon	31	0
Fontaines	21	0
Les Geneveys-sur-Coffrane	91	3
Les Hauts-Geneveys	64	3
Sous-total	549	17
La Béroche		
Bevaix	180	2
Montagnes neuchâtelaises		
Les Brenets	84	8
Total général	1253	42

8. ASSAINISSEMENT

8.1. Réflexions générales

Malgré tous les essais d'amélioration de la situation, il n'est pas possible d'équilibrer les comptes de GANSA sans procéder à un assainissement.

Le processus de décision est très complexe. Il faut procéder aux étapes suivantes :

- acceptation par le Conseil d'administration de GANSA ;
- message au Grand Conseil ;
- message aux législatifs des trois villes ;
- présentation aux autorités des communes directement alimentées par GANSA ;

-
- présentation éventuelle aux communes du Littoral desservies par les SEG de Neuchâtel.

Vu l'importance et la complexité de l'opération, qui ne peut être réalisée qu'une fois, il faut soigneusement étudier la forme et la hauteur de cet assainissement.

En 1999, nous avons demandé à la fiduciaire PricewaterhouseCoopers (PWC) une analyse grossière des scénarios envisageables et de leurs conséquences financières. PWC avait identifié les cas de figures suivants :

- a) vente de l'ensemble des actifs de la société (gazoduc + réseau) : GANSA est dissoute ;
- b) vente du gazoduc : la société GANSA subsiste pour assurer l'exploitation GANRO ;
- c) statu quo et corrections de valeur sur les immobilisations.

En appliquant des taux de 8,5%, basés sur l'intérêt et l'amortissement, on arrive à l'estimation sommaire suivante :

scénario a : 48 millions de francs d'assainissement ;
scénario b : 31 millions de francs d'assainissement ;
scénario c : 22 millions de francs d'assainissement.

Après consultation de la fiduciaire responsable du contrôle de GANSA, nous avons arrêté les deux options fondamentales suivantes :

1. Volume de l'assainissement : 24 millions de francs.
2. Forme de l'assainissement : combinaison d'une augmentation de capital et d'amortissement.

En ce qui concerne le volume de l'assainissement, il faut également tenir compte des apports antérieurs des différents partenaires. Ces apports se montent à 15,5 millions de francs (voir tableau 4).

8.2. Choix des critères

Cet assainissement doit être :

- économiquement supportable ;
- politiquement acceptable ;
- représentatif des situations fort différentes des actionnaires ;
- réalisable dans un temps raisonnable (environ six mois).

Nous avons d'abord procédé à deux analyses extrêmes :

- a) on ne considère que l'aspect « actionnariat » ;
- b) on ne se base que sur les quantités de gaz distribuées.

Les deux variantes pénalisent très fortement les villes, la première spécialement Le Locle, la deuxième Neuchâtel.

Nous avons alors présenté de nombreuses variantes au Comité de direction, qui ont fait l'objet d'analyses fouillées et de discussions très animées. Après quatre séances spéciales du Conseil de direction, nous avons retenu les critères suivants :

1. montant de l'assainissement GANRO ;
2. montant de l'assainissement du gazoduc 70 bars ;
3. tronçonnement du gazoduc 70 bars en 2 lots 1 et 2 ;
4. vente d'actions GANSA des villes au canton ;
5. répartition aux autres actionnaires de la part ENSA du capital GANSA ;
6. déduction des contributions passées des partenaires (voir chapitre 5) ;
7. clé et répartition du soutien ENSA (voir chapitre 5).

Les critères choisis se basent sur les réflexions suivantes (la numérotation est identique à l'énumération ci-devant) :

1. L'essentiel de l'assainissement concerne les investissements faits dans les gazoducs 5 bars de GANRO. Il s'agit des gazoducs construits dans le Val-de-Ruz, le Val-de-Travers, Bevaix et Les Brenets (chapitre 3). L'assainissement se fait en proportion de l'actionnariat après vente des actions des villes au canton (voir point 4 ci-après).
2. L'assainissement du gazoduc 70 bars se fait en proportion de l'utilisation des infrastructures.
3. L'importance du gazoduc 70 bars étant différente pour Neuchâtel et les autres utilisateurs, nous avons découpé ce dernier en deux lots :

Lot 1: Altavilla - Chaumont ;

Lot 2: Chaumont - La Chaux-de-Fonds.

Le reste du gazoduc 70 bars (La Chaux-de-Fonds - Les Verrières) est traité dans le cadre de l'alimentation de Pontarlier (chapitre 3).

4. Le canton a joué un rôle important dans la création de GANSA. N'étant pas consommateur, il n'a pas participé à la couverture des déficits de GANSA. Il fallait trouver une possibilité objective d'augmenter sa part d'assainissement. Nous avons offert aux partenaires-villes la possibilité de vendre au canton une part de leurs actions avant assainissement. Ceci permet spécialement à la commune du Locle de diminuer sa part d'actionnaire initiale, qui n'est pas en relation avec l'importance de sa consommation.
5. L'ENSA possède 10% d'actions GANSA. Il faut les répartir entre les partenaires, selon leur consommation d'électricité.
6. Pendant les vingt et un ans d'existence de GANSA, les partenaires ont déjà aidé GANSA (voir chapitre 5). Les aides de financement du canton (3,7 millions de francs) et la couverture du déficit de GANSA par les villes (3,4 millions de francs) doivent être déduites de l'effort d'assainissement de chaque partenaire concerné.

7. L'ENSA a également apporté un soutien à GANSA, soit sous la forme de prise en charge de salaires, soit par une taxe fictive d'utilisation du gazoduc (voir chapitre 5). Cette aide cumulée se monte à 8,4 millions de francs. Elle doit être redistribuée aux actionnaires-consommateurs de GANSA en fonction de leur consommation d'électricité et de leur actionariat à ENSA.

8.3. Résultat des simulations

Avec un choix de sept paramètres, on peut faire de très nombreuses simulations. En tenant compte des contraintes économiques et de la faisabilité politique évoquée au début du chapitre 8.2, on arrive à une dizaine de simulations. Après un large débat dans le cadre du Conseil de direction, ce dernier vous propose la solution suivante :

8.3.1. Données de base

Les données de base font l'objet du tableau 6.

Tableau 6: Données de base

A. Capital-actions

– Capital-actions GANSA (avant assainissement) ..	6 millions de francs
– Capital-actions ENSA	35 millions de francs
– Agio actions ENSA	2

B. Répartitions des actions et des consommations

	SIC	SIN	SIL	Canton	Communes + SEVT	Total	ENSA
	%	%	%	%	%	%	%
1. Vente / achat d'actions GANSA au canton	-5,00	-8,00	-11,00	24,00			
2. Actionariat GANSA des partenaires	18,00	18,00	18,00	29,10	6,90	90,00	10,00
3. Actionariat ENSA des partenaires	12,29	15,94	11,43	34,52	7,32	81,50	
4. Répartition de consommation de gaz lot 1	21,00	53,00	10,00	0,00	16,00	100,00	
5. Répartition de consommation de gaz lot 2	44,68	0,00	21,28	0,00	34,04	100,00	
6. Actionariat GANSA après vente $6 = 2 - 1$	13,00	10,00	7,00	53,10	6,90	90,00	
7. Répartition actionariat ENSA 3 ramené à 100%	15,07	19,56	14,02	42,36	8,98	100,00	
8. Répartition de l'actionariat GANSA (y.c. 10% ENSA) $8 = 6 + 10\% \times 7$	14,51	11,96	8,40	57,34	7,80	100,00	

C. Aides antérieures

Canton	3,7 millions de francs
Villes	3,4 millions de francs
ENSA	8,4 millions de francs

8.3.2. Calcul de l'assainissement

Il se divise en trois parties (tableau 7) :

- calcul de la répartition de l'assainissement brut en tenant compte des aides passées (tableau 7, ligne A) ;
- déduction des aides des partenaires (tableau 7, lignes B et C) ;
- résultat net de l'assainissement (tableau 7, ligne D).

Tableau 7: Calcul des parts des partenaires à l'assainissement

		SIC	SIN	SIL	Canton	Communes + SEVT	Total
Assainissement GANRO (selon ligne 8 du tableau 6)	Millions de francs	4,54	3,74	1,63	17,93	2,44	31,27
Assainissement GAZODUC lot 1 (selon ligne 4 du tableau 6)	Millions de francs	1,18	2,97	0,56	0,00	0,90	5,60
Assainissement GAZODUC lot 2 (selon ligne 5 du tableau 6)	Millions de francs	1,18	0,00	0,56	0,00	0,90	2,63
A) Total brut	Millions de francs	6,89	6,70	3,75	17,93	4,23	39,50
	%	17,44	16,97	9,49	45,39	10,71	100,00
B) Déduction des avances des partenaires (7,1 millions de francs)	Millions de francs	- 0,80	- 2,20	- 0,40	- 3,70		- 7,10
C) Déduction du soutien ENSA (8,4 millions de francs)	Millions de francs	- 2,27	- 2,57	- 1,14	0,00	- 2,42	- 8,40
D) Parts finales d'assainissement (A-B-C)	Millions de francs	3,82	1,93	2,21	14,23	1,81	24,00
	%	15,90	8,10	9,20	59,30	7,50	100,00

8.3.3. Commentaires

L'assainissement brut proposé satisfait aux critères économique-politiques postulés au chapitre 9.2.

Le canton, avec un effort se montant à 17,93 millions de francs, contribue pour une grande part à l'assainissement (45%).

La répartition entre les trois villes tient compte, d'une part du volume des consommations et, d'autre part, du degré d'utilisation du gazoduc 70 bars. C'est ainsi que Le Locle participe à une part qui est environ la moitié de celle de La Chaux-de-Fonds et que Neuchâtel a une participation à l'assainissement voisine de celle de La Chaux-de-Fonds. En ce qui concerne Neuchâtel, il faut relever que sa contribution à l'assainissement du lot A du gazoduc est élevée, car elle se base sur une consommation totale du Littoral qui se monte à 450 millions de kWh.

Sachant qu'un tiers environ est redistribué auxdites communes, Neuchâtel pourrait les faire participer, sous une forme à définir, à raison de 0,6 million de francs.

Quant à la part des communes, qui se monte à 1,81 million de francs, il faut considérer les faits suivants : ce montant est à distribuer entre les communes desservies par les gazoducs de GANRO, à savoir celles du Val-de-Ruz et du Val-de-Travers, de Bevaix et des Brenets. La répartition choisie, qui se trouve au tableau 8, est proportionnelle aux investissements réalisés dans les différentes communes. Enfin, il n'est pas envisageable de faire participer les quelques communes actionnaires de GANSA qui ne sont pas reliées au réseau de distribution.

Tableau 8: Distribution de la part d'assainissement des communes

Investissement total: 57.312.000 francs

Ratio d'assainissement: 1.810.000 francs divisé par 57.312 = 31,58 francs pour 1000 francs d'investissement

Les Brenets		58.644.—
Bevaix		187.123.—
Cernier	115.906.—	
Chézard-Saint-Martin	134.823.—	
Coffrane	48.036.—	
Dombresson	97.799.—	
Fontainemelon	96.514.—	
Fontaines	60.258.—	
Les Geneveys-sur-Coffrane	122.853.—	
Les Hauts-Geneveys	99.862.—	
Total Val-de-Ruz		776.051.—
Buttes	65.311.—	
Couvet	212.167.—	
Fleurier	257.298.—	
Môtiers	81.923.—	
Saint-Sulpice	49.931.—	
Travers	85.366.—	
Total Val-de-Travers		751.996.—
GANSA ¹⁾		36.186.—
Total général		1.810.000.—

¹⁾ Il s'agit de quelques travaux généraux qui ne peuvent pas être imputés à une commune déterminée.

8.3.4. Influence sur l'actionariat futur de GANSA

Il existe deux solutions extrêmes pour utiliser les fonds mis à disposition par l'effort d'assainissement. On peut utiliser les 24 millions de francs pour augmenter le capital de 6 à 30 millions de francs. Il faut se rappeler que tant qu'il y a des prêts LIM, GANSA ne peut pas distribuer de dividende. Cette solution permet de diminuer les frais financiers annuels de l'ordre de 1 million de francs. L'autre solution consiste à amortir les installations à fonds perdus.

Après consultation de la fiduciaire, nous avons retenu la solution suivante:

- Amortissement du réseau GANRO	6 millions de francs
- Amortissement du gazoduc 70 bars	2 millions de francs
- Augmentation du capital	<u>16 millions de francs</u>
- Total	<u>24 millions de francs</u>

Cette répartition permettrait d'avoir, après assainissement, un rapport fonds propres / fonds étrangers, de 39% au lieu de 7,5% aujourd'hui; cela devrait permettre de contracter des emprunts à de meilleures conditions.

Le tableau 9 montre les répartitions du nouveau capital (6 + 16 = 22 millions de francs) en tenant compte des achats ou des ventes d'actions avant l'assainissement et de l'effort financier de chaque partenaire. Il faut rappeler que seuls les deux tiers de cet effort sont convertis en augmentation du capital-actions, le solde étant consacré à l'amortissement. Dans tous les calculs, la valeur de l'action a été comptée au pair, soit 1000 francs.

On constate que le canton, qui a fait l'effort principal, devient actionnaire majoritaire et que la part d'ENSA au capital de GANSA se réduit de 10% à 2,7%.

Tableau 9: Calcul de l'actionariat futur de GANSA en fonction des effort d'assainissement (seuls deux tiers de l'assainissement sont convertis en capital)

	Actionariat		Achat d'actions	Vente d'actions	Assainissement converti en capital ¹⁾	Nouveau capital	
	% actuel	% après vente	Millions de francs	Millions de francs	Millions de francs	Millions de francs	%
SIC	18,00	13,00		- 0,30	2,55	3,33	15,14
SIN	18,00	10,00		- 0,48	1,29	1,89	8,59
SIL	18,00	7,00		- 0,66	1,47	1,89	8,59
Canton	29,10	53,10	1,44		9,49	12,67	57,59
Communes	6,90	6,90			1,21	1,62	7,36
ENSA	10,00	10,00			0,00	0,60	2,73
Total	100,00	100,00			16,00	22,00	100,00

¹⁾ Deux tiers des montants figurant au tableau 7, ligne D.

Exemple de calcul :

Capital initial GANSA : 6 millions de francs ;

SIC : 13% (18% – 5%), soit 780.000 francs + 2,55 millions = 3,33 millions de francs ou 15,14%.

8.4. Effet financier net dû à l'assainissement

Les réflexions menées en parallèle sur l'avenir d'ENSA et des membres de la Coopérative d'achat d'électricité (SIC, SIN, SIL et SEVT) permettent d'envisager des allègements financiers pour le canton et les trois villes. En effet, dans le cadre des études et des discussions qui ont débuté en 1997, les Entreprises électriques fribourgeoises (EEF) seraient prêtes à augmenter leur participation à l'ENSA de 2,86% à 10/15%. Ces discussions devraient être finalisées au début 2001.

Le tableau 10 présente le bilan financier (ENSA-GANSA). Il se base sur le fait que le capital d'ENSA est de 35 millions de francs et que des appréciations économiques établies par deux fiduciaires permettent d'envisager un agio de 2, ce qui se traduit par une valeur de 70 millions de francs pour ENSA. Les pour-cent de vente d'actions ENSA ont été choisis par les partenaires.

Ainsi, la part finale nette du canton, qui est de 10,07 millions, repose sur le calcul suivant : en partant du tableau 7, ligne A, on constate que la part d'assainissement brute se monte à 17,93 millions de francs. De ce montant, on déduit les subsides alloués par le canton, soit 3,7 millions de francs (ligne B). La part d'assainissement nette se monte donc à 14,23 millions de francs. Revenons au tableau 10. Le coût des actions GANSA achetées par le canton aux trois villes se monte à 1,44 million de francs. La vente prévue d'actions ENSA aux EEF devrait rapporter 5,6 millions de francs. On arrive ainsi au bilan final exprimé en millions de francs $14,23 + 1,44 - 5,60 = 10,07$ millions de francs.

Tableau 10 : Bilan financier (ENSA-GANSA) en millions de francs

	Actionnariat ENSA en %			Actionnariat GANSA après assainissement	Achat - Vente		Assainissement GANSA	Total
	(actuel)	Achat (+) Vente (-)	(futur)		ENSA Achat (+) Vente (-)	GANSA Achat (+) Vente (-)		
	%	%	%	%	Millions de francs (a)	Millions de francs (b)	Millions de francs (c)	Millions de francs (a + b + c)
SIC	12,29	0,00	12,29	15,14	0,00	-0,30	3,82	3,52
SIN	15,94	0,00	15,94	8,59	0,00	-0,48	1,93	1,45
SIL	11,43	-2,00	9,43	8,59	-1,40	-0,66	2,21	0,15
Canton	34,52	-8,00	26,62	57,59	-5,60	+1,44	14,23	10,07
Communes								
+ SEVT	7,32	0,00	7,32	7,36	0,00	0,00	1,81	1,81
EEF	2,86	+10,00	12,86	0,00	+7,40	0,00	0,00	7,00
Total	¹⁾ 84,36	0,00	84,36	97,27	0,00	0,00	24,00	24,00

¹⁾ Le solde est entre les mains des BKW, de la BCN, d'ENSA et d'Alcatel.

9. EFFETS DE L'ASSAINISSEMENT DE GANSA SUR LES CHARGES DES PARTENAIRES-CONSOMMATEURS DE GAZ

Il est primordial pour les partenaires ayant contribué à l'assainissement de GANSA de savoir comment pourraient se présenter les coûts de GANSA assaini. De plus, il est intéressant d'apprécier l'importance de l'amélioration des comptes pour chaque partenaire.

Pour effectuer ce calcul, nous nous sommes placé en 2002 en choisissant les hypothèses suivantes :

1. Le prix du gaz reste constant. Nous établissons ainsi une comparaison à marge brute constante ;
2. A la suite d'un réexamen de l'allocation des frais de fonctionnement entre GANRO et GANSA, les frais de distribution spécifiques de GANRO se montent à 715.000 francs, soit une augmentation de 300.000 francs ;
3. Le bonus de 500.000 francs dû à l'utilisation fictive du gazoduc par la turbine de Cornaux disparaît ;
4. Le montant de l'assainissement de 24 millions de francs est utilisé de la façon suivante :

Augmentation du capital-actions de GANSA	16 millions de francs
Amortissement des gazoducs du réseau GANRO	6 millions de francs
Amortissement du gazoduc 70 bars	2 millions de francs

5. L'allégement des frais financiers se présente comme suit :
- 24 millions de francs à 4,5 % = 1,08 million de francs :
 - 75 % sont attribués à GANRO
 - 25 % sont attribués à GANSA
6. Les comptes étant équilibrés, les partenaires-consommateurs n'ont plus à se répartir la perte de GANSA. Pour la comparaison, nous avons pris la somme de 500.000 francs, ce qui représente une moyenne des dernières années.

La simulation du budget 2001-2002 permet de constater les différences suivantes :

	Fr.
a) Diminution des frais financiers et d'amortissement GANSA .	328.000.—
<i>Ceci permet de baisser les taxes de base</i>	
b) Diminution des frais de fonctionnement GANSA	256.000.—
<i>Cette somme provient de l'augmentation des frais de fonctionnement GANRO (300.000 francs) diminuée de la part qui est attribuée à GANRO</i>	
c) Diminution des pertes GANSA	500.000.—
d) Diminution des coûts d'électricité due à la suppression de la redevance fictive	500.000.—
e) Diminution des frais financiers et d'amortissement de GANSA	866.000.—

Le tableau 11 établit un bilan financier pour chaque partenaire-consommateur.

Tableau 11: Bilan financier (en milliers de francs)

	1	2	3	4	5	6	7	8
	<i>Diminution de taxe</i>	<i>Différence de frais de fonctionnement GANRO</i>	<i>Diminution de perte</i>	<i>Différence de coût gaz</i>	<i>Diminution de coût électricité</i>	<i>Bilan Total (gaz + électricité)</i>	<i>Diminution frais financiers GANRO</i>	<i>Bilan GANRO</i>
SIC	- 105	- 63	- 105	- 273	- 135	- 408		
SIN	- 96	- 153	- 265	- 514	- 153	- 667		
SIL	- 49	- 30	- 50	- 129	- 69	- 198		
GANRO	- 78	+ 256	- 80	+ 98	+ 500	+ 598	- 866	- 268
ENSA					- 143	- 143		
Saint-Imier		- 10		- 10		- 10		
TOTAL	- 328	0	- 500	- 828	0	- 828	- 866	- 268

Colonne 4 = 1 + 2 + 3

Colonne 6 = 4 + 5

Colonne 8 = 6 + 7

Le tableau 12 présente pour chaque partenaire la réduction des coûts annuels attendue en relation avec les efforts d'assainissement. Il ne tient pas compte des intérêts sur les aides passées.

Tableau 12: Réduction attendue des coûts annuels pour chaque partenaire

	<i>Diminution des coûts gaz + électricité</i>	<i>Assainissement gaz ¹⁾</i>		<i>Assainissement net ²⁾</i>	
		Milliers de francs/an	Somme en milliers de francs	Retour en années	Somme en milliers de francs
SIC	408	3520	8,6	3520	8,6
SIN	667	1450	2,2	1450	2,2
SIL	198	1550	7,8	150	0,8

¹⁾ Cette somme tient compte des ventes d'actions GANSA et provient du tableau 7, ligne D.

²⁾ Cette somme tient compte des ventes d'actions ENSA et provient du tableau 10, dernière colonne.

10. AVENIR DU GAZ DANS LE CANTON

Avant de passer concrètement aux mesures d'assainissement de GANSA, il est légitime de se poser la question de l'avenir du gaz dans le canton.

Aux niveaux mondial et européen, il est admis que les agents fossiles continueront à jouer un rôle important, au moins dans la première moitié du XXI^e siècle. En même temps, la sensibilité au problème du CO₂ croît et les accords de Kyoto, signés en 1997, sont là pour le confirmer. Si l'Europe concrétise ses désirs de taxer les agents énergétiques émettant du CO₂, alors le gaz sera privilégié vis-à-vis de ses concurrents, le charbon et le pétrole.

La Suisse a signé les accords de Kyoto ; elle s'est donc engagée à réduire ses émissions de CO₂, ce qui s'est exprimé par la mise en vigueur, le 1^{er} mai 2000, de la loi fédérale sur le CO₂. L'objectif de cette loi est de réduire, d'ici l'an 2010, les émissions de CO₂ dues à l'utilisation énergétique des agents fossiles de 10 % par rapport à 1990. Les émissions dues à l'utilisation énergétique des combustibles fossiles doivent être dans l'ensemble réduites de 15 % et les émissions dues à l'utilisation énergétique des carburants fossiles de 8 %.

Le nouveau programme fédéral de politique énergétique, dénommé SuisseEnergie, a pris le relais du programme Energie 2000. Lancé en début 2001, il se fixe des objectifs pour l'an 2010. Dans le domaine des énergies fossiles, ces objectifs sont évidemment calqués sur ceux de la loi fédérale

sur le CO₂. Par conséquent, les émissions de CO₂ dues à l'utilisation énergétique des combustibles fossiles devraient être réduites de 15 % en l'an 2010 par rapport à 1990.

Ces objectifs étant difficiles à atteindre, il est très vraisemblable qu'une taxe sur le CO₂ soit introduite dès 2004-2005, favorisant ainsi le passage du chauffage au mazout à celui au gaz. Par contre, l'ouverture des marchés de l'électricité va déclencher une vive concurrence sur la production. Il est donc peu probable, mises à part quelques installations de couplages chaleur-force, que le gaz joue un rôle important dans la production d'électricité.

Les réflexions faites pour la Suisse sont valables pour le canton. De plus, aux échelons cantonal, mais surtout communal, il est impératif de mieux organiser la répartition des différents agents énergétiques dans l'espace, non seulement à des fins d'optimisation énergétique, mais surtout pour limiter les investissements relatifs aux infrastructures. Dans ce but-là, le projet de nouvelle loi cantonale sur l'énergie contient plusieurs articles au sujet d'un plan cantonal de l'énergie et de plans communaux des énergies. Il s'agit d'inciter les autorités, surtout au niveau communal, à une réflexion prenant en compte les ressources locales, les infrastructures existantes, la structure des consommateurs et les problèmes environnementaux. Le résultat d'une telle réflexion s'exprime sous la forme d'un plan de l'énergie composé de différentes zones énergétiques dans lesquelles une incitation particulière pourra être apportée.

En résumé, le gaz naturel devrait être privilégié là où le réseau existe, de même que le bois, dans les régions non desservies par un réseau de gaz naturel ou un réseau valorisant des rejets de chaleur. La plupart des communes desservies par le réseau de gaz naturel disposent d'un avant-projet de plan communal de l'énergie, suite à une initiative de GANSA et du service cantonal de l'énergie.

Enfin, il faut intensifier les efforts de rationalisation et de marketing, pour rendre le gaz plus attractif, favoriser son utilisation dans le canton et surtout permettre, dans les réseaux GANRO, le passage au gaz pour les clients déjà branchés.

11. CONCLUSIONS

Toute action d'assainissement conduit à un exercice difficile tant du point de vue économique que politique. La solution proposée ci-devant est complexe mais elle permet de trouver un optimum entre l'efficacité de la mesure et l'ampleur de l'effort financier.

Grâce à une contribution importante du canton et à la possibilité d'une vente modeste d'actions ENSA, l'effort de chaque partenaire-ville sera compensé en peu d'années.

L'année 2001 sera une année de transition. En effet, la procédure de décision devrait prendre quelques mois et se terminer si possible à fin avril. Puis il faudra procéder aux opérations suivantes :

1. élaborer un pacte d'actionnaires ;
2. adapter le contrat de partenaires ;
3. modifier les statuts ;
4. procéder aux échanges d'actions ;
5. renforcer la politique de marketing du gaz au niveau cantonal.

En ce qui concerne le point 1, il est utile de faire les constatations suivantes :

Le projet d'assainissement a pour conséquences que l'Etat de Neuchâtel devient actionnaire majoritaire de GANSA sans être distributeur de gaz. Il est donc nécessaire d'élaborer un pacte d'actionnaires qui règle les relations entre les actionnaires, le pouvoir de décision, la protection des actionnaires minoritaires, etc.

Quant au point 2, il est indispensable d'adapter le contrat de partenaires et de régler la question sensible du prix du gaz aux partenaires.

Dès le début de GANSA, les partenaires ont accepté de se répartir les coûts de fonctionnement au prorata des consommations de gaz. Seuls les frais financiers et d'amortissement du gazoduc sont répartis différemment. Ces frais sont couverts en grande partie par les taxes de base, qui tiennent compte du fait que Neuchâtel n'utilise qu'une partie du gazoduc. Il en résulte pour les SIN une diminution de prix de l'ordre de 5 à 7% vis-à-vis d'un prix uniforme pour tous les partenaires (prix de pool).

Dans le passé, lors de la signature d'un nouvel avenant, les partenaires du haut du canton ont exprimé le désir d'arriver à un prix de pool. En 1992, dans le cadre de la préparation de l'avenant N° 3, d'intenses discussions ont eu lieu au Comité de direction, au sujet du prix de pool. Les membres du Conseil de direction pensaient qu'une solution devait être trouvée d'ici 2002-2003.

Après une pesée d'intérêts tenant compte de la situation actuelle, les partenaires arrivent, aujourd'hui, à la conclusion qu'une différence de prix entre SIN et les autres partenaires peut se justifier, mais il est souhaitable que cette différence diminue.

Dans l'avenant N° 4, les taxes de base conduisent, pour SIN, à une différence de 459.000 francs par rapport au prix de pool. Les partenaires souhaitent que les taxes de base fixées dans le nouveau contrat de partenaires conduisent progressivement, pour SIN, à une différence de coût d'approvisionnement, de l'ordre de 300.000 francs par rapport à un prix de pool.

Après deux ans d'études, de négociations et d'intenses discussions, il est temps de prendre des décisions qui permettent, d'une part, de satisfaire aux exigences de la fiduciaire et, d'autre part, de donner dans ce canton un

second souffle au gaz, agent énergétique indispensable à une politique énergétique équilibrée et responsable.

Le Conseil d'Etat vous prie, dès lors, de prendre en considération le présent rapport puis d'adopter le décret qui vous est soumis.

Veillez agréer, Monsieur le président, Mesdames et Messieurs, l'assurance de notre haute considération.

Neuchâtel, le 16 décembre 2000

Au nom du Conseil d'Etat :

Le président,

Th. BÉGUIN

Le chancelier,

J.-M. REBER

Décret
portant octroi d'un crédit de 10.070.000 francs
destiné à l'assainissement
de Gaz Neuchâtelois S.A. GANSA,
à Corcelles-Cormondrèche

Le Grand Conseil de la République et Canton de Neuchâtel,
sur la proposition du Conseil d'Etat, du 16 décembre 2000,
décète:

Article premier Un crédit de 10.070.000 francs est accordé au Conseil d'Etat pour participer à l'assainissement de Gaz Neuchâtelois S.A. GANSA, à Corcelles-Cormondrèche.

Art. 2 Le Conseil d'Etat reçoit pouvoir de se procurer, éventuellement par la voie de l'emprunt, les moyens nécessaires à l'exécution du présent décret.

Art. 3 Le crédit de 10.070.000 francs sera amorti conformément aux dispositions du décret concernant l'amortissement des différents postes de l'actif des bilans de l'Etat et des communes, du 23 mars 1971.

Art. 4 ¹ Le présent décret est soumis au référendum facultatif.

² Le Conseil d'Etat pourvoit, s'il y a lieu, à sa promulgation et à son exécution.

Neuchâtel, le

Au nom du Grand Conseil:

Le président, Les secrétaires,

RÉFÉRENCES

1. «Energie – gaz naturel»: Rapport du Conseil d'Etat au Grand Conseil (16 février 1979).
2. «Gaz naturel»: Rapport du Conseil communal au Conseil général de La Chaux-de-Fonds (27 février 1979).
3. «Convention de transport de gaz naturel pour livraison à Gaz de France entre GANSA et GAZNAT» (29 octobre 1979).
4. «Contrat de partenaires» entre GANSA et les villes de La Chaux-de-Fonds, du Locle et Neuchâtel (7 octobre 1983).
5. Lettre recommandée de la Fiduciaire Genilloud S.A. au président du Conseil d'administration de GANSA (18 novembre 1999).
6. Lettre recommandée de la Fiduciaire Genilloud S.A. au président du Conseil d'administration de GANSA (1^{er} décembre 1999).

LISTE DES ABRÉVIATIONS

BCN	Banque cantonale neuchâteloise
BKW	Bernische Kraftwerke (Forces motrices bernoises)
FMN	Forces motrices neuchâteloises
FRIGAZ	S.A. pour l'approvisionnement du canton de Fribourg en gaz naturel
GANRO	Gaz neuchâtelois réseau ordinaire (réseau de distribution de GANSA dans les districts du Val-de-Ruz et du Val-de-Travers, Bevaix et Les Brenets)
GAZNAT	Société pour l'approvisionnement et le transport du gaz naturel en Suisse romande
GDF	Gaz de France
GVM	Gasverbund Mittelland (Communauté du gaz du Mittelland)
IGESA	Intercantonale Gaz-Energie S.A.
LIM	Loi fédérale sur l'aide en matière d'investissements dans les régions de montagnes
OFEN	Office fédéral de l'énergie
PWC	PricewaterhouseCoopers
SEVT	Société électrique du Val-de-Travers S.A.
SEG	Services eau et gaz de la ville de Neuchâtel
SIC	Services industriels La Chaux-de-Fonds
SIL	Services industriels Le Locle
SIN	Services industriels Neuchâtel
UNIGAZ	Union interrégionale pour le transport du gaz naturel

DÉCRET DE 1979

Décret
portant octroi d'un crédit de 3 millions de francs
destiné à souscrire au capital social
de Gaz Neuchâtelois S.A. GANSA,
à Corcelles-Cormondrèche, et à accorder
à cette société un subside à l'investissement

Le Grand Conseil de la République et Canton de Neuchâtel
sur la proposition du Conseil d'Etat,
décète:

Article premier Le Conseil d'Etat est autorisé à souscrire, pour une part de 900.000 francs (30% de 3 millions de francs), au capital social de Gaz Neuchâtelois S.A. GANSA, à Corcelles-Cormondrèche.

Art. 2 Un subside à fonds perdus de 2.100.000 francs est accordé à Gaz Neuchâtelois S.A. GANSA pour réduire ses dépenses d'infrastructures ou de fonctionnement.

Art. 3 L'Etat se réserve la présidence du Conseil d'administration de la société.

Art. 4 Le Conseil d'Etat reçoit pouvoir de se procurer, éventuellement par la voie de l'emprunt, les moyens nécessaires à l'exécution du présent décret.

Art. 5 Le crédit de 3 millions de francs sera amorti conformément aux dispositions du décret concernant l'amortissement des différents postes de l'actif des bilans de l'Etat et des communes, du 23 mars 1971.

Art. 6 Le Conseil d'Etat est chargé de pourvoir, s'il y a lieu, après les formalités du référendum, à la promulgation et à l'exécution du présent décret.

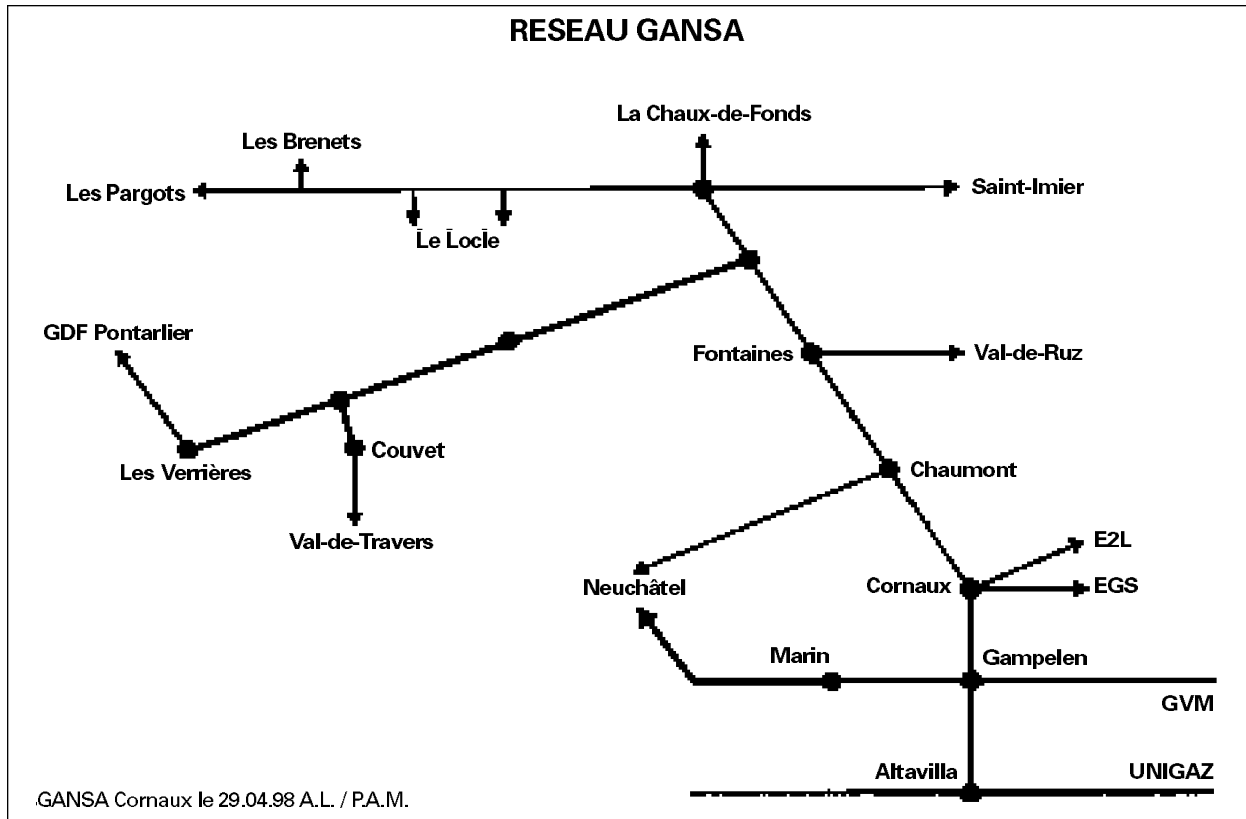


TABLE DES MATIÈRES

	<i>Pages</i>
1. L'ESSENTIEL EN BREF	1
2. HISTORIQUE	3
2.1. Situation dans le canton	3
Tableau 1: Evolution de la distribution (gaz émis)	4
Tableau 2: Résultats financiers – Compte de pertes et profits ...	4
2.2. Aménagement d'un gazoduc Altavilla - Montagnes neuchâtel-	
loises	5
2.3. Réflexions cantonales	6
2.4. Création de GANSA	8
3. DÉVELOPPEMENT DE GANSA	9
Tableau 3: Investissements effectués dans les deux réseaux ...	12
4. PRINCIPES DE FONCTIONNEMENT ET PROBLÈMES DE GANSA	13
4.1. Principes de fonctionnement	13
4.2. Problèmes de GANSA	15
5. AIDES DES PARTENAIRES AVANT L'ASSAINISSEMENT	16
Tableau 4: Différentes aides à GANSA	17
6. INTERVENTION DES PARTENAIRES-VILLES ET DE LA FIDUCIAIRE	17
6.1. Refus des partenaires-villes de renouveler le contrat de parte-	
naires	17
6.2. Interventions de la fiduciaire de GANSA	17
7. ESSAIS D'AMÉLIORATION	19
Tableau 5: Action promotionnelle GANRO via publipostage ...	22
8. ASSAINISSEMENT	22
8.1. Réflexions générales	22
8.2. Choix des critères	23
8.3. Résultat des simulations	25
Tableau 6: Données de base	25
Tableau 7: Calcul des parts des partenaires à l'assainissement .	26
Tableau 8: Distribution de la part d'assainissement des com-	
munes	27
Tableau 9: Calcul de l'actionnariat futur de GANSA en fonction	
des efforts d'assainissement	28
8.4. Effet financier net dû à l'assainissement	29

	<i>Pages</i>
Tableau 10: Bilan financier (ENSA-GANSA)	30
9. EFFETS DE L'ASSAINISSEMENT DE GANSA SUR LES CHARGES DES PARTENAIRES-CONSOMMATEURS DE GAZ	30
Tableau 11: Bilan financier	31
Tableau 12: Réduction attendue des coûts annuels pour chaque partenaire	32
10. AVENIR DU GAZ DANS LE CANTON	32
11. CONCLUSIONS	33
Décret	36
Annexe 1: Références	37
Annexe 2: Liste des abréviations	38
Annexe 3: Décret de 1979	39
Annexe 4: Réseau GANSA	40