Rapport de la commission des finances chargée d'examiner:

- La motion du 21 janvier 2014 de Mme et MM. Daniel Sormanni, Sandra Golay, Daniel-Dany Pastore, Jean-Philippe Haas, Laurent Leisi et Pascal Spuhler: «022 Télégenève SA Naxoo vidé de sa substance, les citoyens floués» (M-1111);
- La motion du 25 février 2014 de Mmes et MM. Pierre Vanek, Olivier Baud, Vera Figurek, Pierre Gauthier, Morten Gisselbaek, Maria Pérez, Pierre Rumo, Brigitte Studer, Salika Wenger et Christian Zaugg: «Naxoo est à nous!», un message à entendre et une responsabilité à assumer» (M-1113);
- La motion du 25 février 2014 de MM. Simon Brandt, Eric Bertinat et Claude Jeanneret: «Naxoo: décryptons la gestion du Conseil administratif» (M-1114).

Rapport de Mme Marie-Pierre Theubet.

Les trois motions ont été renvoyées à la commission des finances par le Conseil municipal le 25 février 2014. La commission s'est réunie à huit reprises pour traiter de ces motions, soit les 5 et 11 mars, 1^{er}, 9 et 16 avril, 6 et 14 mai 2014 sous la présidence de M. Jean-Charles Lathion et le 17 juin 2014 sous la présidence de Mme Vera Figurek. Les notes de séances ont été prises par M. Marc Morel que la rapporteuse remercie tout particulièrement pour la précision de son travail.

Plan du rapport

	<i>Pages</i>
Rappel des trois motions	
M-1111	2
M-1113	3
M-1114	4
Audition des motionnaires, 5 mars 2014	4
Auditions sollicitées	13
Audition de M. Rémy Pagani, 11 mars 2014	14
Question des commissaires	14
Audition de M. Alfonso Gomez, 1er avril 2014	22
Question des commissaires	23
Nouvelles auditions sollicitées	29
Audition de Mme Sandrine Salerno, 1er avril 2014	29
Question des commissaires	36
Audition de MM. Erick Pipault et Didier Fischer (022 Télégenève), 9 avril 2014	43
Questions des commissaires	44
Audition de MM. Eric Tveter, Christophe Millet, Simon Osterwalder (UPC Cablecom), 16 avril 2014	54

Questions des commissaires	55
Nouvelles auditions sollicitées, 6 mai 2014	61
Audition de MM. Antoni Mayer et Albert Knechtli, 14 mai 2014	62
Questions des commissaires	63
Discussions et votes, 17 juin 2014	71
Annexes	82

Rappel de la motion M-1111

Considérant:

- que la migration des clients de Naxoo vers UPC Cablecom a commencé depuis plusieurs mois et s'est accélérée ces dernières semaines;
- que cette migration aboutit *de facto* à vider de sa substance Naxoo;
- que les citoyens de la Ville voteront sur la vente des 51,2% d'actions Naxoo à UPC Cablecom le 9 février 2014;
- que l'opération, autorisée par la Ville de Genève, trompe et fait pression sur les électeurs;
- que la proposition faite aux clients ne laisse pas de véritables choix;
- que cette migration a laissé de surcroît des milliers de clients Naxoo sans télévision;
- que le Conseil administratif ne défend pas les biens communaux et, partant, les citoyens et habitants de cette ville, conformément à ses devoirs et à l'article 48, lettres a) et m) de la loi sur l'administration des communes (LAC) – B 6 05,

le Conseil municipal invite le Conseil administratif:

- à s'assurer que les biens de la Ville de Genève soient préservés et garantis, quel que soit le résultat du vote du 9 février;
- à exiger de la part d'UPC Cablecom le maintien des prestations aux coûts et conditions actuels, même en cas d'acceptation du référendum, afin de préserver les intérêts des citoyens et habitants de la Ville de Genève;
- à demander à Naxoo de stopper toute migration et à s'assurer que tous les clients actuels aient leur branchement Naxoo opérationnel;
- à communiquer, par voie de presse, aux habitants de la Ville de Genève cette motion et les mesures prises par le Conseil administratif pour garantir les droits des citoyens et habitants de la Ville de Genève.

Rappel de la motion M-1113

Considérant:

- la claire majorité des citoyen-ne-s et habitant-e-s de la Ville de Genève qui ont refusé la vente de 022 Télégenève SA Naxoo à UPC Cablecom dans les urnes en votation populaire référendaire le 9 février 2014;
- la nécessité d'entendre et surtout de donner suite à la volonté du souverain de conserver le contrôle public de la Ville de Genève sur cette entreprise et sur son développement au service des prestations fournies, et de celles qu'elle pourra fournir, aux habitant-e-s de notre commune;
- le potentiel important que représentent les 80 000 ménages connectés à notre télé-réseau municipal et les attentes légitimes des abonné-e-s et usagers en question;
- la nécessité de préserver les intérêts de la Ville de Genève et celle de reformuler des objectifs clairs à court, moyen et long termes pour cette entreprise;
- la nécessité de trouver les responsables adéquats, compétents et motivés pour travailler à atteindre lesdits objectifs en tant que représentant-e-s de la Ville de Genève;
- les ressources et potentiels, notamment en matière d'auto-investissement, que l'entreprise peut et doit mobiliser,

le Conseil municipal invite le Conseil administratif à:

- prendre clairement acte de cette votation et de l'inflexion nécessaire dans la politique de la Ville de Genève concernant 022 Télégenève qu'elle implique;
- remplacer et faire remplacer dans les meilleurs délais l'ensemble des représentant-e-s de la Ville à 022 Télégenève pour contribuer à tourner la page;
- se donner les moyens de dresser rapidement un état des lieux technique et juridique précis de la situation de l'entreprise;
- mettre en œuvre les mesures immédiates qui s'imposeraient pour défendre les intérêts matériels et financiers de la Ville et les emplois à 022 Télégenève;
- prendre toutes les mesures pour «tourner la page» de la vente et à remettre les relations avec l'actionnaire minoritaire sur des bases conformes au résultat de la votation;
- élaborer un plan d'action à court, moyen et long termes pour la Ville définissant ses objectifs quant au développement de 022 Télégenève;
- rapporter fréquemment et régulièrement au Conseil municipal quant à la mise en œuvre de la présente motion.

Rappel de la motion M-1114

Considérant:

- le refus de la population, à 53%, de vendre la part de la Ville de Genève dans la société Naxoo à l'actionnaire minoritaire UPC Cablecom;
- le déni de démocratie qu'a constitué le transfert de clientèle de Naxoo à UPC Cablecom et qui a provoqué un fort mécontentement populaire;
- l'ignorance apparente du Conseil administratif sur le lancement d'un référendum lorsqu'il a autorisé le transfert de la clientèle;
- l'avenir flou de la société Naxoo suite au refus de la vente des actions;
- la manière dont le Conseil municipal a été continuellement mis devant le fait accompli par le Conseil administratif sur ce dossier,

le Conseil municipal mandate la commission des finances pour:

- faire toute la lumière sur la gestion du dossier Naxoo par le Conseil administratif suite au refus populaire de vente des actions à l'opérateur UPC Cablecom;
- procéder à l'ensemble des auditions nécessaires et accéder aux documents qui lui permettront de comprendre au mieux ce dossier;
- lui proposer, en conclusion de ces travaux, des mesures ou des recommandations.

Séance du 5 mars 2014

Audition des motionnaires de la motion M-1111

M. Sormanni rappelle que la motion a été déposée en janvier 2014. Les deux dernières invites se révèlent aujourd'hui obsolètes, sachant que le reste du texte demeure valable. Il met en évidence les tensions qui caractérisent les relations entre 022 Télégenève SA et son actionnaire minoritaire UPC Cablecom. Il note que c'est la convention d'actionnaires qui lie les mains de 022 Télégenève SA, de sorte qu'aucune décision stratégique ne peut être prise. L'installation du triple play ne s'est selon lui pas faite en temps voulu, c'est-à-dire dans les 18 mois suivant la signature de la convention, parce que le Conseil d'administration de 022 Télégenève SA était en conflit avec UPC Cablecom. De guerre lasse, la Ville de Genève a proposé au Conseil municipal de vendre sa société à UPC Cablecom afin de mettre un terme à cette situation conflictuelle. Il reste persuadé que des actions auraient pu être entreprises plus tôt. Il rappelle par ailleurs que la convention ne prévoit pas de date de fin. Il en résulte qu'elle déploie ses effets jusqu'en 2016. La convention pourra dès lors être renégociée. De plus, tous les contrats qui ont suivi cette convention échoient en 2016. La donne va donc complètement changer. Il se déclare par ailleurs

favorable à la M-1114. Il sied désormais de réfléchir à la stratégie concernant l'avenir de Naxoo, considérant que la population a refusé la vente. Il rappelle que la société réalisait jusqu'à présent des bénéfices considérables, à hauteur de 16 000 000 de francs. Il considère qu'il faudra en conséquence étudier attentivement les comptes. Il constate en effet que UPC Cablecom aurait aussi acquis la caisse. La Ville a très mal négocié ce dossier. Il souligne l'importance de savoir ce qui s'est passé et de veiller à ce que l'avenir de Naxoo soit viable. Il faut connaître les montants que Naxoo peut facturer aux clients et à UPC Cablecom. A ce propos, il rappelle que M. Baud-Lavigne avait annoncé la gratuité. Il remarque également que tout a été fait à l'envers dans ce dossier. Il aurait été très simple d'attendre la votation, ce qui aurait présenté l'avantage de ne pas priver des personnes de télévision. C'est cela qui a fait basculer le vote. Il attire l'attention sur le fait que l'horizon 2016 ne laisse finalement pas énormément de temps au Conseil d'administration et à la Direction de Naxoo pour renégocier une nouvelle convention avec UPC Cablecom, voire trouver un autre partenaire le cas échéant. Il pense que UPC Cablecom n'a volontairement pas donné les codes aux habitant-e-s de la ville de Genève car l'entreprise voulait tout simplement vendre sa box. Peu de personnes savent effectivement que 85 chaînes numériques gratuites sont disponibles uniquement en programmant sa télévision. La Ville doit tirer les conséquences qui s'imposent des écueils liés au traitement hasardeux du dossier Naxoo. Il suggère d'entendre le Directeur général, éventuellement accompagné d'un technicien, sachant que le Conseil d'administration ne devrait pas être auditionné en même temps. Depuis la création de 022 Télégenève SA, jamais un centime n'a été demandé au Conseil municipal, hormis la mise de départ à concurrence de 2 500 000 francs. 46 000 000 de francs ont été financés à l'interne grâce aux bénéfices réalisés par l'entreprise, étant entendu que les résultats connaissent de surcroît une progression. M. Fischer était supposé procéder à la vente. Dans la mesure où celle-ci n'a pas eu lieu, M. Fischer n'est par voie de conséquence plus légitime à son poste.

Questions des commissaires à propos de la motion M-1111

Un commissaire s'étonne que M. Sormanni soit en mesure d'avancer le montant des bénéfices de 022 Télégenève SA, qu'il évalue à 16 000 000 de francs, alors que les comptes pour l'exercice 2013 n'ont pas encore été publiés. Il aimerait, en outre, savoir si la notion de gratuité renvoie dans le présent contexte à l'opération commerciale menée par 022 Télégenève SA en vue de répondre à l'offensive de Swisscom qui proposait à ses abonné-e-s de bénéficier jusqu'à 2 MB de débit, auquel cas il s'agit d'une opération commerciale et aucunement d'une véritable gratuité. Il demande encore à M. Sormanni si ce dernier peut préciser le moment où la migration des clients a commencé. Enfin, en ce qui concerne l'invite énonçant que la proposition faite aux clients ne laisse pas de véritable choix, il se demande s'il convient de l'interpréter comme signifiant qu'un client qui était chez Naxoo ne peut pas quitter cette entreprise au profit d'une de ses concurrentes, comme par exemple Swisscom.

M. Sormanni consent qu'il reste toujours le choix de quitter Naxoo au profit de l'un de ses concurrents. Tel n'est néanmoins pas l'objectif qu'il faut poursuivre. Il dénonce le fait que les personnes aient été contraintes de se précipiter pour acquérir une box alors que cela n'était pas nécessaire. La prise à moins de 25 francs suffit. Il note que,

si la télévision est offerte chez Swisscom, c'est uniquement en complément de prestations payantes. Le fait est que les personnes ont vu leur facture augmenter, voire apparaître, pour ceux dont le montant était auparavant compris dans le loyer. En ce qui a trait à la date exacte de début de la migration, il avoue ne pas la connaître. Il ajoute que UPC Cablecom a acheté les réseaux des communes suburbaines, où cette entreprise avait déjà l'administration. La mutation a commencé à ce niveau, avant de s'étendre à la Ville de Genève. Il s'engage enfin à communiquer la disposition du Code des obligations qui prévoit qu'une convention d'actionnaires est conclue pour une durée maximale de dix ans. Pour le reste, il indique avoir ses sources, qu'il ne souhaite pas divulguer.

Un commissaire signale avoir reçu d'office une box. S'il voulait rester client Naxoo, il devait impérativement la renvoyer, sans savoir de quel opérateur il dépendrait. Il se demande de quelle entité il est aujourd'hui client.

M. Sormanni répond qu'il est encore client de Naxoo.

Le commissaire considère que cela n'est pas clair. La lettre qu'il a reçue mentionnait sans ambiguïté le passage de Naxoo à UPC Cablecom. Le résultat du référendum induit selon lui la perte de milliers de clients pour Naxoo. Ne restera en effet à Naxoo que le réseau et quelques clients qui auront fait l'effort de se rendre à la poste pour renvoyer leur box. Il craint que l'avenir de Naxoo ne soit incertain. Il propose finalement de rajouter une invite pour que la population soit clairement informée que la box n'est pas obligatoire.

M. Sormanni maintient qu'il reste pour l'heure client Naxoo. En effet, UPC Cablecom a vendu son système. UPC Cablecom aurait normalement dû informer la population. Cela n'a toutefois pas été fait dans le but de vendre plus de boxes. Naxoo engendre des revenus en lien avec la perception de la redevance, d'une part, et la location ultérieure de la fibre optique, d'autre part. Il précise qu'il souhaite justement auditionner un technicien de 022 Télégenève SA notamment pour l'interroger sur la suppression des quinze chaînes accessibles via le réseau analogique.

A la remarque d'un commissaire qui précise que la motion est aujourd'hui obsolète, M. Sormanni précise que si deux invites sont effectivement obsolètes, tel n'est toutefois pas le cas des deux autres. Il entend maintenir les deux premières invites.

Audition des motionnaires de la motion M-1113

MM. Pierre Vanek et Pierre Gauthier s'expriment au nom des motionnaires.

M. Vanek émet tout d'abord des réserves quant à la manière dont la motion sous examen a été renvoyée à la commission. Il distribue une note y relative aux commissaires, dont une copie figurera en annexe au procès-verbal de la présente séance. Il indique ensuite que la motion M-1113 n'a pas d'orientation particulière, ce qui est exceptionnel pour son groupe, et qu'il n'est donc pas nécessaire de l'exposer longuement. Selon lui, cette motion n'avait d'ailleurs pas vocation à être renvoyée en commission. Le caractère élémentaire de la motion ne prête pas son contenu à controverse. Les six invites procèdent simplement du bon sens. Il les décline

successivement. La première consiste à prendre acte de la votation et de l'inflexion nécessaire qu'elle implique concernant la politique de la Ville en lien avec 022 Télégenève SA. Il rappelle que la votation induit que les actions restent dans le patrimoine administratif, lequel doit être exploité dans un but de politique publique. Il convient de transmettre cette préoccupation au Conseil administratif. La deuxième invite incite à remplacer et faire remplacer dans les meilleurs délais l'ensemble des représentant-e-s de la Ville à 022 Télégenève SA pour contribuer à tourner la page. Le changement de voie qu'il sied désormais d'emprunter justifie de procéder à ce renouvellement. La troisième invite vise à se donner les moyens de dresser rapidement un état des lieux technique et juridique précis de la situation de l'entreprise et à mettre en œuvre les mesures immédiates qui s'imposeraient pour défendre les intérêts matériels et financiers de la Ville et les emplois à 022 Télégenève SA. Cette invite répond au manque de transparence qui a prévalu dans ce dossier. Il renvoie à cet égard à la motion du Mouvement citoyens genevois. Il s'agit en substance d'enjoindre le Conseil administratif à aller sur le terrain en vue de dresser un état des lieux juridique et technique, notamment en raison de la complexité des contrats. Le Conseil administratif doit en outre mettre en œuvre des mesures urgentes pour sauvegarder les intérêts matériels et financiers de la Ville, lesquels sont nouveaux eu égard à l'évolution de situation juridique et politique. Cette invite signifie simplement qu'il convient de ne pas agir tant que la situation demeure floue. Il pense notamment à la distribution des fonds disponibles dans la caisse sous forme de dividendes qui serait fâcheuse alors qu'une politique de redéveloppement alternatif de la société est envisageable. Il met en exergue le caractère urgent de la motion, dont les demandes élémentaires doivent rapidement être mises en œuvre. La quatrième invite encourage à prendre toutes les mesures pour «tourner la page» de la vente, d'une part, et à remettre les relations avec l'actionnaire minoritaire sur des bases conformes au résultat de la votation, et au statut d'actionnaire minoritaire, d'autre part. Il est par exemple intolérable que des appels téléphoniques aboutissent directement à Zurich chez UPC Cablecom. La situation revêtait indubitablement un caractère transitoire. Il ne faut certainement pas la pérenniser. La cinquième invite vise quant à elle à élaborer un plan d'action à court, moyen et long termes pour la Ville définissant ses objectifs quant au développement de 022 Télégenève SA. Cela revient simplement à élaborer une feuille de route concernant les orientations stratégiques. La sixième invite consiste à demander au Conseil administratif que celui-ci rapporte fréquemment et régulièrement au Conseil municipal quant à la mise en œuvre de la motion M-1113. Il insiste sur le défaut de transparence considérable qui a entaché ce dossier. Il rappelle que M. Tornare avait, en 2006, promis que le triple play serait disponible dans un délai de dix-huit mois. Or, force est de constater que tel n'a pas été le cas. Il aurait fallu demander des comptes dès ce moment-là. La conception de la motion réside dans la volonté de donner au Conseil administratif quelques indications élémentaires relatives au comportement que celui-ci doit suivre dans la perspective de la poursuite de cette affaire. Il appelle à tenir compte du résultat de la votation. Le message de la population est clair. Le rapport de force est inversé depuis que le peuple s'est exprimé dans les urnes.

Questions des commissaires à propos de la motion M-1113

Un commissaire souligne que M. Vanek a mis en exergue que l'actionnaire minoritaire n'était pas un enfant de cœur, point de vue qu'il partage. Il demande si

dresser ce constat revient à considérer que les actions n'ont pas été vendues au meilleur des prestataires. Il rappelle à ce propos que M. Vanek a pu qualifier UPC Cablecom de «cowboy» dans le cadre de la campagne référendaire. Il souhaite en outre savoir si la situation transitoire à laquelle il est fait référence renvoie à la qualité d'actionnaire minoritaire d'UPC Cablecom. Relativement au dernier considérant mentionnant les ressources et potentiels, notamment en matière d'auto-investissement, que l'entreprise peut et doit mobiliser, il aimerait savoir si les motionnaires ont déjà quelques suggestions de recommandations à cet égard. De plus, réagissant aux propos de M. Vanek selon lesquels les représentants du Conseil municipal au Conseil d'administration auraient failli, il voudrait être éclairé quant à l'interprétation qu'il convient de donner à cette observation, à savoir plus précisément si cela revient à considérer que ceux-ci n'auraient pas dû suivre la recommandation du Conseil municipal visant à la vente des actions et, partant, refuser la décision de l'actionnaire majoritaire. Il s'interroge également sur la nature de l'état des lieux technique et juridique appelé de ses vœux par les motionnaires. Il se demande en effet s'il s'agit de conduire un audit sur la société. Il réagit enfin à la dernière invite, mettant en lumière que l'on ne saurait soutenir que rien n'a été entrepris depuis 2006. Il interroge les motionnaires sur d'éventuels souvenirs qu'ils auraient de questions posées au sein du Conseil municipal par quelque groupe que cela soit à l'époque. Il note en outre que le groupe Ensemble à gauche, à l'instar d'autres groupes d'ailleurs, a un représentant au sein du Conseil d'administration de 022 Télégenève SA. Il s'étonne que ce dernier n'ait pas tenu informé les membres de son groupe des discussions sur l'évolution du dossier. Il rappelle que des représentants des syndicats étaient «partie prenante» en 2006. Il souhaiterait être renseigné sur les démarches accomplies par le groupe Ensemble à gauche depuis 2006.

M. Gauthier met en évidence que les questions soulevées par le commissaire démontrent l'impérative nécessité de mettre en œuvre cette motion immédiatement. On demande en effet justement au Conseil administratif d'y répondre. Il ne s'agit aucunement de mettre des personnes en cause. Le Conseil administratif doit prendre acte de la situation nouvelle qui prévaut depuis le résultat de la votation et prendre les mesures subséquentes qui s'imposent. La Ville doit reprendre la main sur ce dossier. M. Gauthier poursuit en contestant le fait même que cette motion soit discutée au sein de la commission. Le Conseil municipal aurait dû directement la voter, à l'unanimité, afin que le Conseil administratif puisse prendre les dispositions qui s'imposent en lien avec l'expression de la volonté populaire. Il faut juste que le Conseil administratif prenne acte des conséquences de la votation populaire qui l'a désavoué, de même que le Conseil municipal et les représentants de la Ville au sein du Conseil d'administration. Il constate que les mauvais perdants refusent de prendre acte. C'est pourquoi le groupe Ensemble à gauche demande à ce que cette motion soit votée dans les meilleurs délais en commission, afin qu'elle soit rapidement renvoyée au Conseil municipal et que le Conseil administratif agisse au plus vite.

M. Vanek remarque que les questions du commissaire ne portent, en définitive, pas sur les invites stricto sensu. Il confirme que la vente des actions à UPC Cablecom était une erreur. D'autres formules auraient d'après lui dû être exploitées. Il a d'ailleurs fait son autocritique à ce sujet en séance plénière, étant précisé qu'il ne saurait en aucun cas être tenu pour responsable de la vente des actions des SIG à UPC Cablecom. Il allègue que la Ville aurait vraisemblablement dû acheter les

actions. Il est de l'avis que tous les partis ont commis des erreurs dans ce dossier. La situation qui prévaut aujourd'hui n'aurait jamais dû se produire. Il ne s'agit pas d'imputer des fautes. Le dossier Naxoo aura toutefois eu le mérite de placer la Ville de Genève face à ses responsabilités. Il faut absolument éviter de reproduire les erreurs qui ont été commises de toutes parts, nonobstant l'identité des personnes qui en sont responsables. En ce qui concerne la situation transitoire, il rappelle que la signature du contrat a donné lieu à une situation problématique. En effet, le contrat de vente contenait de nombreuses clauses qui anticipaient la vente et qui entraient en vigueur avant cette dernière. Il estime que lesdites clauses, y inclus celle afférente à la migration du fichier clients, étaient évidemment transitoires, dans l'optique de la vente qui devait intervenir ultérieurement. Les étapes auraient dû être mieux distinguées. S'agissant de l'état des lieux qu'il sied de dresser, il soutient ne préjuger en aucun cas ni de ses modalités ni de son résultat. Il entend laisser une large marge de manœuvre à l'exécutif à cet égard. La volonté ne consiste pas en l'occurrence à dicter une feuille de route au Conseil administratif. Il appartient à l'inverse à ce dernier d'établir un plan d'action, étant entendu que son contenu n'est pas arrêté a priori. De plus, il déclare que le représentant du groupe Ensemble à gauche doit être changé, comme tous les autres. Nonobstant les qualités et les défauts des représentants de la Ville de Genève au sein du Conseil d'administration de 022 Télégenève SA, le changement de mandat impose un renouvellement de la composition de cet organe. Le fait de changer les représentants permet de surcroît à ces derniers de ne pas avoir à se contredire.

Un commissaire situe le dossier dans une perspective historique. Il rappelle ainsi que les actionnaires, notamment les SIG et UBS, se sont débarrassés de leurs actions. C'est pourquoi UPC Cablecom est parvenu à posséder 48,8% des parts de 022 Télégenève SA. C'est en outre précisément cela qui a amené à la conclusion de la convention d'actionnaires tant décriée. Il souhaite savoir si les motionnaires demandent la dénonciation de ladite convention, de même que des contrats, sachant que ceux-ci arrivent à terme en 2016.

M. Vanek informe qu'il a personnellement plaidé en faveur de la dénonciation. Il met toutefois en lumière que la motion ne préjuge aucunement de cela. Il ne s'agit effectivement pas de son objet. Le but de la motion M-1113 se limite à donner quelques orientations au Conseil administratif, sans préjuger des conclusions auxquelles ce dernier parviendra. Il souligne que son opinion personnelle n'est pas importante puisqu'elle n'est aucunement incarnée dans la motion sous revue, laquelle se veut apolitique et a minima.

Une commissaire indique que le Conseil administratif avait présenté la vente comme la moins mauvaise des solutions, en lien avec la convention de 2006 conférant une minorité de blocage à UPC Cablecom. Le Conseil municipal a accepté la vente. Un référendum a toutefois été lancé, au terme duquel une petite majorité du peuple a refusé cette vente. A la lecture des invites, il lui semble que les motionnaires placent le Conseil administratif exactement dans la position qu'il soutenait ne pas être tenable à cause de la minorité de blocage. Or, celle-ci existe toujours. Elle met en exergue que l'étude Lenz & Staehelin a, sur requête de la commission, produit un avis de droit duquel il ressort que les dispositions des articles 545 et 546 du Code des obligations empêchent de résilier une convention. Elle constate donc que, en l'état actuel du droit, le Conseil administratif se trouve dépourvu de moyens pour

dénoncer la convention. Il faudrait au préalable modifier le Code des obligations. Etant donné que le cadre légal empêche de changer la convention et, conséquemment, de mettre fin à la minorité de blocage et de développer toute nouvelle organisation interne qui correspondrait aux exigences de la Ville, elle se demande comment il serait matériellement possible, concrètement, d'intervenir par rapport aux invites de la motion M-1113.

M. Vanek affirme que le Conseil administratif devra justement répondre à cette question pertinente quand la motion lui aura été renvoyée. Il met en évidence que le droit se caractérise précisément par les divergences d'interprétation. De plus, il considère que, lorsque la population adresse un message aussi clair, il convient d'en tirer les conséquences. Il se réjouit que le droit soit subordonné à des considérations démocratiques. Il souligne, en outre, que le vote a inversé le rapport de force.

Audition des motionnaires de la motion M-1114

M. Brandt explique que le but de la motion sous examen consiste à comprendre les raisons qui ont motivé le refus exprimé par la population en date du 9 février 2014 s'agissant de la vente de Naxoo. Il s'agit par conséquent de connaître les suites données à ce refus par le Conseil administratif, respectivement la Direction de Naxoo. Rappelant que le Parti libéral-radical était favorable à la vente, il fait part de sa conviction selon laquelle celle-ci a été perdue quand le passage de la clientèle de Naxoo à UPC Cablecom a provoqué un écran noir chez les personnes à cause de la non réception préalable des nouveaux paramètres par elles. Lorsque Naxoo avait migré une partie de son fichier à l'interne, l'opération s'était pourtant passée sans le moindre écueil. Il estime que l'incident s'est produit au pire moment par rapport à la votation. Il perçoit, en outre, une intention malveillante de la part du Conseil administratif et de la Direction de Naxoo dans le déni d'admettre leur évidente connaissance du lancement d'un référendum lors de l'autorisation de migration du fichier clients, en mars 2013. En effet, il considère manifestement impossible de soutenir une telle position alors que le groupe Ensemble à gauche a clamé haut et fort son intention de lancer un référendum dès le premier débat qui s'est déroulé au Conseil municipal en juin 2012. De plus, il dénonce la mauvaise communication pendant la campagne, à laquelle il impute le résultat négatif de la votation. Il en veut pour preuve le taux de vote blanc extraordinaire, de l'ordre de 13,5%.

M. Bertinat revient sur la deuxième invite qui consiste à mieux comprendre le dossier Naxoo. Il aimerait, à cet égard, remonter chronologiquement en amont de l'affaire et entendre la Direction de Naxoo sur l'historique qui a conduit à la situation actuelle. Il se demande en effet ce qui s'est exactement passé depuis que M. Maudet, alors conseiller administratif, a décidé de vendre 022 Télégenève SA. Il déplore que la Ville ait perdu huit à neuf mois de travail sur ce dossier à cause de la campagne menée par M. Maudet en vue de son élection au Conseil d'Etat. Il peine en outre à comprendre le fonctionnement de cette entreprise. Il souhaiterait connaître la nature des décisions prises par Naxoo ainsi que la stratégie qui a conduit à se trouver dans une situation où Mme Salerno a dû demander une évaluation du prix de vente et compléter le dossier. Excepté s'agissant du montant à concurrence de 57 000 000 de francs, que l'on a perdus, l'objet de la votation était peu clair. Il voudrait être dûment renseigné quant à l'identité des personnes qui sont à l'origine de la décision

de transmettre le fichier pour exploitation à UPC Cablecom quelques semaines seulement avant la votation. Il propose enfin l'audition du directeur de Naxoo, d'une part, et celle de M. Maudet, d'autre part. Il convient selon lui d'éclaircir les zones d'ombre qui entourent le dossier Naxoo.

M. Brandt appelle quant à lui de ses vœux les auditions de Mme Salerno, de M. Pagani, qui s'est publiquement vivement opposé à cette dernière, ainsi que du président du Conseil d'administration de Naxoo.

Questions des commissaires à propos de la motion M-1114

Certain-e-s indiquent qu'il serait davantage opportun d'auditionner M. Tornare dans la mesure où c'est ce dernier qui avait signé avec UPC Cablecom la possibilité de transférer le fichier à l'époque. En ce qui a trait à la votation du 9 février, il semble certain que UPC Cablecom savait pertinemment qu'une votation populaire aurait lieu, sachant que l'entreprise avait tout intérêt à ce que le référendum soit remporté. En effet, en vertu des conventions qui avaient été préalablement signées, cela lui permettait de bénéficier du fichier clients sans avoir à procéder à l'achat de Naxoo. Dans deux ans, Naxoo sera complètement vidé de sa substance. La Ville aura perdu 57 000 000 de francs. Il faut être renseigné sur la date et les raisons de l'acceptation de la vente des parts Naxoo qui offrent une minorité de blocage à UPC Cablecom, mais surtout connaître l'identité des signataires de ces engagements avec UPC Cablecom, étant entendu que la signature est intervenue longtemps auparavant.

M. Brandt partage cette vision critique concernant la gestion du dossier. Il met toutefois en lumière que la responsabilité ne pèse pas sur Mme Salerno qui a hérité d'une convention qui la liait. Il invite d'ailleurs ses pairs à consulter le Mémorial à cet égard, soulignant que M. Christian Ferrazino avait affirmé que la minorité de blocage était «du vent», dont la seule vertu consistait à permettre à UPC Cablecom de s'opposer à l'éventuelle nomination d'un directeur. En ce qui a trait à la migration du fichier clients, il allègue que l'on ne peut décemment pas déclarer ne pas être au courant qu'un référendum serait organisé. Il note par ailleurs le risque commercial important pris par UPC Cablecom à supposer que l'entreprise ait agi à dessein. Il se demande encore qui a, au début du mois de janvier 2014, communiqué aux abonnés les nouveaux paramètres techniques. Il se demande plus précisément s'il s'agissait de Naxoo ou, au contraire, de UPC Cablecom. Dans l'hypothèse où une convention prévoyait que UPC Cablecom était responsable de la gestion de la communication, le Conseil administratif serait largement dédouané. Il sied de déterminer les auteurs des erreurs grossières qui ont été commises dans le traitement de ce dossier.

Concernant l'identité des personnes qui ont autorisé la migration du fichier clients, M. Brandt répond qu'il se fonde sur les articles parus dans la presse à ce sujet au mois de janvier 2014. Dans une interview, le président du Conseil d'administration a affirmé ignorer qu'un référendum serait lancé. Mme Salerno a tenu des propos similaires le 9 février. Il considère que la migration a été opérée à des seules fins commerciales, sans prise en compte du référendum. Le fait que la migration ait déjà été en cours au moment de la votation explique selon lui en grande partie l'échec de celle-ci. Un report de la migration ne serait-ce que de quinze jours aurait vraisemblablement conduit à l'acceptation par le peuple de la vente de Naxoo.

Un commissaire met en exergue que le rapport, daté du 11 juin 2013, de la proposition PR-963 évoquait déjà la migration du fichier qui a eu lieu au mois de janvier 2014 pour bénéficier du triple play. C'est lors de l'audition de M. Fischer que l'on a appris cet élément. La commission ne saurait ainsi l'ignorer. Elle souhaite savoir si les motionnaires se souviennent de l'annonce qui avait été faite à cette occasion. De plus, elle suppose qu'UPC Cablecom, en sa qualité d'actionnaire de 022 Télégenève SA, connaissait de surcroît forcément le contenu des fichiers. Leur transmission s'avérait en conséquence superfétatoire puisqu'aucun obstacle administratif ou légal ne semble a priori s'opposer à la transmission du fichier par UPC Cablecom aux fins de migration.

M. Brandt précise qu'il s'agissait du projet Rhône 2. Cependant, si le principe de la migration a été validé, la question du calendrier demeurait en suspens. Il avait seulement été arrêté que la migration aurait lieu au plus tôt dès novembre 2013. Le Conseil d'administration a décidé en mars 2013, après le vote de la commission, que cette migration serait effectuée en janvier 2014. Il doute grandement de la nécessité d'opérer la migration avant le résultat de la votation. Il insiste sur le fait que l'échec de ladite votation est essentiellement dû au transfert, auquel il a été procédé au pire moment d'un point de vue politique. De plus, il se demande pourquoi les clients n'ont pas reçu les codes UPC Cablecom, lesquels diffèrent de ceux de Naxoo. Le Conseil municipal avait certes donné carte blanche au Conseil d'administration, mais à partir du moment où un référendum a été lancé, il convenait de prendre cet élément en compte. Il rappelle en outre que l'on a découvert la période précise de migration du fichier seulement lorsque l'opération avait déjà débutée. Le Conseil municipal savait à ce moment-là que la migration était susceptible d'intervenir dès le mois de novembre 2013. En revanche, celui-ci ignorait que cette dernière interviendrait au mois de janvier 2014. Il met en lumière que 022 Télégenève SA, qui possédait le fichier clients, avait convenu avec UPC Cablecom que cette dernière fournirait les services que Naxoo ne peut pas délivrer, c'est-à-dire le triple play. Naxoo gère son client et achetait la prestation à UPC Cablecom. Désormais, la Ville ne gère plus rien. Le fait de donner la clientèle à UPC Cablecom entraîne des conséquences techniques comme financières. Il trouverait intéressant de savoir combien rapportait un client triple play à Naxoo lorsque la prestation était achetée à UPC Cablecom. Il se montre critique par rapport à la temporalité qui a gouverné la conduite de ce dossier. Il précise enfin que si la logique politique diffère sensiblement de la logique technique, il y a lieu de la considérer dûment en pareil cas.

Un commissaire réagit sur le deuxième considérant de la motion sous revue faisant référence au déni de démocratie qu'a constitué le transfert de clientèle de Naxoo à UPC Cablecom. Il aimerait bénéficier de plus amples explications à ce sujet de la part des motionnaires, étant entendu que rien ne permet de conclure que l'actionnaire non majoritaire qui facture la prestation possède l'intégralité des dossiers, d'une part, et que cet état de fait vide de sa substance l'entreprise 022 Télégenève SA, d'autre part. Il précise que cette dernière reste propriétaire des connexions du câble. La loi oblige à préserver les intérêts de l'entreprise. La responsabilité pénale des dirigeants pourrait être engagée si tel n'est pas le cas.

M. Brandt argue que le lancement d'un référendum suppose le gel de la décision prise par le Conseil municipal. La décision avait été prise au premier trimestre 2013

de donner la permission de migrer le fichier dès le mois de novembre en laissant une large marge de manœuvre au Conseil administratif. Le fait de prendre des décisions sans geler le dossier dans l'attente de la votation constitue à ses yeux un déni de démocratie. Les décisions qui ont été prises suivant des considérations commerciales et techniques l'ont été en violation de l'agenda politique.

Qu'attendent les motionnaires de la portée concrète de la dernière invite? M. Brandt rétorque que le résultat souhaité dépendra du contenu des auditions. Il doute qu'il soit usuel pour un Conseiller administratif de critiquer aussi vivement l'un des ses collègues dans le cadre d'un gouvernement collégial, comme l'a fait M. Pagani. Il convient en outre de soulever la question de l'utilité de lancer un référendum si on prend des décisions qui changent la donne.

Auditions sollicitées

Audition de Mme Salerno

L'audition de Mme Salerno est acceptée par 13 oui (1 EàG, 2 Ve, 3 S, 2 MCG, 2 LR, 2 UDC, 1 DC) contre 1 non (EàG).

Audition de M. Pagani

L'audition de M. Pagani est acceptée par 13 oui (1 EàG, 2 Ve, 3 S, 2 MCG, 2 LR, 2 UDC, 1 DC) contre 1 non (EàG).

Audition du directeur général de 022 Télégenève (SA), M. Eric Pipault

L'audition du directeur général de 022 Télégenève (SA) est acceptée par 13 oui (1 EàG, 2 Ve, 3 S, 2 MCG, 2 LR, 2 UDC, 1 DC) contre 1 non (EàG).

Audition du président du Conseil d'administration de 022 Télégenève (SA), M. Didier Fischer

L'audition du président du Conseil d'administration de 022 Télégenève (SA) est acceptée par 13 oui (1 EàG, 2 Ve, 3 S, 2 MCG, 2 LR, 2 UDC, 1 DC) contre 1 non (EàG).

Audition des représentants du Conseil municipal au Conseil d'administration de 022 Télégenève (SA)

L'audition des représentants du Conseil municipal au Conseil d'administration de 022 Télégenève (SA) est acceptée par 12 oui (2 Ve, 3 S, 2 MCG, 2 LR, 2 UDC, 1 DC) contre 1 non (EàG) et 1 abstention (EàG).

Une commissaire Ensemble à gauche motive son refus de se prononcer sur ces auditions. Elle explique en effet que l'esprit de la motion déposée par son groupe appelle à la rapidité. Il s'agissait pour le Conseil municipal de voter rapidement afin que la motion soit renvoyée au Conseil administratif, qui viendra avec des informations. Elle ne comprend pas que l'on entende à nouveau l'ensemble des parties prenantes comme avant la votation.

Séance du 11 mars 2014

Audition de M. Rémy Pagani, conseiller administratif chargé du département des constructions et de l'aménagement

M. Pagani est auditionné en qualité de représentant du Conseil administratif, dans un contexte de rupture de collégialité.

M. Pagani s'exprime comme minorité du Conseil administratif, sachant qu'il a toujours ostensiblement manifesté son opposition aux décisions prises par la majorité du Conseil administratif dans le dossier Naxoo. La situation se révèle extrêmement compliquée. Il soutient que les 80 000 prises chez les personnes représentent une valeur considérable. A la lecture du procès-verbal, il semble évident que le nombre de chaînes de télévision sera réduit dès le mois de juin 2014, pour laisser place à une bande passante internet plus importante. Il en découle une diminution conséquente de la prestation, étant pourtant entendu que la population a précisément voté dans le sens contraire. Il ajoute que les trois principaux responsables ont de surcroît reçu un bonus important, alors que l'entreprise a dû amortir les boxes et, conséquemment, enregistré des pertes. De plus, il va être procédé à une répartition des bénéfiques. Il estime que la situation qui prévaut actuellement s'avère très grave. En effet, le corps électoral a sanctionné la politique menée par cette entreprise, laquelle persiste pourtant à poursuivre la même orientation. Il rappelle à cet égard que la Ville de Genève est l'actionnaire majoritaire. Il considère que 022 Télégenève a été vidée de sa substance et continue de l'être.

Questions des commissaires

M. Pagani, quelle est l'identité des trois responsables?

Ce dernier rétorque que divulguer l'identité de ces trois responsables ne revêt guère une importance fondamentale. De son point de vue, il importe plutôt de prendre acte que la Direction de 022 Télégenève a pris trois décisions une semaine auparavant, lesquelles vont à rebours du bon sens.

M. Pagani peut-il exposer aux commissaires la teneur du plan B prévu par le Conseil administratif qu'il a annoncé par voie de presse pouvoir mettre en œuvre en cas de refus par le peuple de la vente de l'entreprise? Ce plan B serait de nature à permettre le développement de l'entreprise sans UPC Cablecom.

M. Pagani signale qu'il aurait dû être auditionné par la commission au moment où celle-ci a appris la rupture de collégialité. Il rappelle que le président du Conseil d'administration de Naxoo, M. Michel Maticchini, a sollicité toute une série

d'entreprises, dont UPC Cablecom, pour mettre en œuvre le triple play. Il ajoute que l'informaticien, très compétent, s'est «fait rouler dans la farine». Ce dernier lui a fait part de son incrédulité trois ans auparavant, sachant que la mise en œuvre du triple play était possible avec 3 500 000 francs d'investissement. Un rapport émanant de M. Maudet, rédigé par M. Maticchini, a ensuite été transmis. Ledit rapport ne faisait pas état de cet élément. Il accuse à ce moment-là le conseiller administratif et les personnes qui ont signé ce rapport d'avoir caché un autre rapport. On lui a affirmé que ses doutes n'étaient pas fondés. Seul existait le rapport de synthèse. Or, lorsque MM. Baud-Lavigne et Fischer ont été auditionnés, ils ont admis que la possibilité de mettre en œuvre le triple play avait été dissimulée aux élu-e-s. La question subsidiaire consistait à savoir si l'on pouvait confiner le pouvoir de nuisance d'UPC Cablecom. Alerté par l'informaticien, il a pris contact avec M. Anthony Mayer, qui lui a assuré, trois années auparavant, que l'annexe 7 permettait de faire valoir auprès d'UPC Cablecom des exigences de nature à limiter son pouvoir de nuisance. Il invite les commissaires à auditionner ce monsieur. Il cite en outre à l'appui de son argumentaire l'exemple de la victoire devant les tribunaux concernant l'introduction gratuite de la TNT dans cette entreprise. Il argue par conséquent que toutes les conditions étaient réunies pour réduire le pouvoir de nuisance d'UPC Cablecom, voire l'éjecter, ce qui est d'ailleurs encore le cas aujourd'hui. Cependant, des personnes ont à dessein caché au Conseil administratif un rapport. Cela a ultérieurement été admis publiquement. Contrairement à ce que s'évertuent à clamer certains, la Ville de Genève a le contrôle de la situation.

A quelles personnes, M. Pagani fait-il référence?

M. Pagani signale que le rapport mentionnait la possibilité d'introduire le triple play a volontairement été dissimulé au Conseil administratif. Il ajoute avoir demandé au Conseil administratif de le mandater afin de dresser un état des lieux juridique et technique. Il a adressé deux notes au Conseil administratif, mais il s'est vu opposer deux refus. Il a exprimé son opposition au refus du Conseil administratif de le mandater. Il a d'ailleurs fait inscrire son opposition et l'a rendue publique. En l'absence des investigations qu'il appelait de ses vœux, il ne peut communiquer d'éléments précis en ce qui a trait au plan B. Il a été empêché de récolter les éléments nécessaires à l'élaboration d'un tel plan accompagné d'une feuille de route qu'il aurait soumis à ses collègues.

Dans la rubrique «L'invité» de la *Tribune de Genève* la semaine précédant la votation, M. Pagani a déclaré noir sur blanc qu'un autre plan existait pour développer l'entreprise. Or, soit il existe un plan B, soit il n'en existe pas, auquel cas M. Pagani n'aurait pas dû l'annoncer dans la presse. Qu'en est-il?

M. Pagani garantit être en mesure de répondre sur les aspects liés au droit des constructions et de l'aménagement. Il doit toutefois visiter le bâtiment afin de déterminer précisément les investissements qu'il sied d'effectuer. Il confirme qu'un plan B est possible, soulignant la possibilité de mettre en œuvre le triple play. Il convient en outre de se prévaloir devant les tribunaux des prérogatives que confère le statut d'actionnaire majoritaire pour permettre le fonctionnement convenable de l'entreprise qu'a entravé UPC Cablecom pendant six ans. De manière générale, il affirme qu'une autre façon de fonctionner est envisageable. Il réserve néanmoins son point de vue dans le détail.

Quelle signification faut-il donner au fait que M. Pagani se soit davantage exprimé dans la presse dans le courant du trimestre précédant la votation que Mme Salerno, pourtant en charge du dossier? Il est en effet inédit de voir le magistrat minoritaire apparaître davantage dans les médias que le magistrat qui représente le point de vue de la majorité, d'autant plus quand ledit magistrat est en charge du dossier.

M. Pagani dément être intervenu plus fréquemment que Mme Salerno dans la presse. Il indique à cet égard avoir participé à deux débats contradictoires sur Léman bleu avec Mme Salerno, la première fois au début de l'été, et la seconde avant les trois mois précédant la votation. Hormis cela, il n'a fait qu'une seule prise de position dans la *Tribune de Genève*. Il remarque que les faits qu'il a contestés dans cette prise de position se sont effectivement avérés erronés. Il s'agissait uniquement de rétablir les faits.

Peut-on entendre M. Pagani sur les motifs qui président à l'opposition de ce dernier, étant précisé que les informations concernant les bonus qui ont été alloués et la répartition des bénéfices sont intervenues ultérieurement et qu'il ne saurait par conséquent invoquer ces arguments? Son opposition vaut 57 000 000 de francs.

M. Pagani signale qu'il a été procédé à l'analyse de la prestation délivrée à la population trois ans auparavant. Il en est ressorti que les prestations de Naxoo permettaient aux personnes de se relier à leur pays d'origine à moindre coût. Naxoo est un prestataire de service de qualité qui a su s'adapter aux besoins des clients. La délocalisation à Zurich aurait dévalué cette qualité. Dans le contexte des 1500 licenciements prononcés par Merck Serono, il salue la centaine d'emplois de proximité créés par Naxoo qu'il entend défendre. Cette entreprise a fructifié grâce à la perception mensuelle de 29 francs en provenance de chaque client. Naxoo a toujours dégagé un cash flow monumental. La Ville de Genève n'a jamais pris l'argent mais s'est évertuée à améliorer la qualité de la prestation. Le corps électoral s'est rendu compte de cela. Il rappelle qu'un spécialiste est venu le voir. Il aurait souhaité que ce dernier soit auditionné en même temps que lui plutôt que de valider le contrat en une soirée. Il argue à ce sujet que la valeur de l'entreprise n'a pas été dûment prise en compte. Il aurait fallu que la commission exerce son pouvoir de surveillance sur cette entreprise. Ceux qui prétendaient que la meilleure solution résidait dans la vente ont trompé la commission et, plus largement, le Conseil municipal.

Que reproche exactement M. Pagani au Conseil administratif, principalement à M. Maudet, qui est à l'origine de l'ouverture du dossier et qui a mis en avant que Naxoo n'était plus viable et qu'il convenait en conséquence de procéder à sa vente? Il existait un contexte particulier que l'on ne saurait éluder.

M. Pagani insiste sur le fait que les cotisations mensuelles représentent la richesse des entreprises. Les 80 000 prises, contrairement aux périphériques de Meyrin et Onex, revêtent une valeur considérable et engendrent des bénéfices. Les autres opérateurs en sont d'ailleurs très envieux. Il refuse de brader une telle richesse.

Peut-on, une fois de plus, entendre M. Pagani sur la teneur du plan d'action prévu pour la suite?

M. Pagani met en lumière que lorsqu'une entreprise est confrontée à une difficulté, il est d'usage de recourir à un audit, en en définissant préalablement le cadre. L'audit commandé par la majorité indiquera toutefois que l'entreprise n'est pas viable et que le rapport de force ne peut pas être changé. Il se sent responsable de proposer d'autres issues à la problématique. Il se tient à disposition pour effectuer le travail d'investigation qui s'impose. Il évoque par exemple la possibilité de délier le directeur du rapport de subordination en vue de l'entendre sur le développement de l'entreprise. Le refus exprimé résulte d'après lui simplement de la volonté de la vendre.

UPC Cablecom se prévaut toujours de sa minorité de blocage. Il subsiste un doute quant à la possibilité de contraindre cette société à introduire le triple play aujourd'hui. Qu'en pense-t-il?

M. Pagani explique que UPC Cablecom ne voulait pas introduire le triple play, nonobstant les prescriptions de la convention de 2006. Le rapport qui a été caché démontrait que cette opération était possible avec 3 500 000 francs. Les clients ont été déplacés à Zurich pour qu'ils bénéficient du triple play. Cela n'a pas été fait à l'interne.

M. Pagani a déclaré dans la presse, au lendemain de la votation, que 022 Télégenève jouissait d'une bonne santé financière. Pourquoi apprenait-on concomitamment que des clients continuaient à migrer?

M. Pagani atteste que, à la lecture des bilans successifs de l'entreprise, il ressort que celle-ci a toujours dégagé un cash flow extraordinaire. En une année, à partir du jour de la promesse de vente jusqu'à la votation, l'entreprise a engrangé 30 000 000 de francs. L'entreprise se porte extrêmement bien. Il signale que les SIG ont installé la fibre optique mais qu'ils ne parviennent pas à monter dans les appartements car ils n'ont pas de clients, étant précisé que ceux-ci sont détenus par 022 Télégenève.

M. Pagani mentionne la possibilité de renégocier la stratégie d'actionnaires. Quelle est la nature de ladite stratégie?

M. Pagani invite les commissaires à auditionner M. Mayer qui a négocié cette convention. Ce dernier, qui a été éconduit, a perçu une indemnité indécente de la part de 022 Télégenève. Il affirme en outre que l'annexe 7 permet de renégocier la convention et de diminuer le pouvoir de nuisance d'UPC Cablecom. Personne n'a néanmoins voulu le faire jusqu'à présent.

M. Pagani peut-il expliciter le contenu normatif et la portée de l'annexe 7?

M. Pagani rétorque qu'il ne s'agit pas pour lui de passer un examen. Il consent à produire et transmettre un rapport sur l'annexe 7¹.

M. Pagani a déclaré que d'autres acteurs seraient potentiellement intéressés, et qu'il était envisageable d'exclure UPC Cablecom. Quelle est l'identité de ces acteurs, et

¹ Ce rapport n'est pas parvenu aux commissaires.

quels sont les moyens qui existent pour poursuivre sans UPC Cablecom? M. Pagani pense-t-il notamment aux SIG et a-t-il reçu des propositions concrètes de la part de cette institution sur lesquelles il s'appuie?

M. Pagani souligne que les SIG, qui ont considérablement investi dans la fibre optique, se sont rendus compte que l'investissement était dénué d'intérêt en l'absence d'opérateur capable d'accéder aux appartements. Des opérateurs comme Swisscom ou Sunrise sont susceptibles de manifester leur intérêt à collaborer avec 022 Télégenève, notamment via le rachat d'actions.

Est-ce le fait qu'UPC Cablecom soit une entreprise américaine qui pose un problème idéologique à M. Pagani? En ce qui concerne la dénonciation de la convention, un avis de droit a été produit par Lenz & Staehelin relativement aux conséquences de ladite dénonciation. M. Pagani est-il au courant de cet élément?

M. Pagani soutient que des personnes qui ont dissimulé un rapport sont tout à fait capables de demander à un juriste très compétent de tirer les conclusions qui les arrangent. Il convient de trouver un juriste indépendant.

Pour quelles raisons le juriste n'aurait-il pas été indépendant?

M. Pagani répond qu'un juriste a été mandaté par le Conseil d'administration et qu'un second l'a été par le Conseil administratif dans l'optique de vendre.

En lien avec l'intérêt de l'entreprise et, subséquemment, de celui de la Ville de Genève et de ses habitant-e-s, M. Pagani peut-il donner son avis sur le fait que les référendaires aient envoyé des lettres-types de résiliation de Naxoo? Par conséquent, des clients sont inexorablement partis. Cela prétérite la valeur de l'entreprise. Il se demande quelle est la perception de M. Pagani à cet égard?

M. Pagani affirme ne pas savoir de quoi le commissaire parle. Il insiste sur le fait qu'il est en charge des constructions et de l'aménagement.

A l'aune des propos tenus par M. Pagani sur l'indépendance des juristes, convient-il d'en déduire qu'il faudrait systématiquement remettre en cause la parole des juristes et des fonctionnaires qui accompagnent M. Pagani lorsqu'il est auditionné ?

M. Pagani signale qu'il sied de distinguer entre demander un avis juridique dans un contexte apaisé ou, à l'inverse, dans un contexte de crise. En l'occurrence, l'avis de droit se révèle orienté.

M. Pagani a évoqué la falsification des comptes, ce qui est extrêmement grave et relève même du droit pénal.

M. Pagani informe que le contrat prévoyait cette possibilité. Celui-ci n'a toutefois pas fait l'objet d'une lecture attentive. Il n'y a dès lors pas d'illégalité. Le moment de la vente de l'entreprise a été retenu pour bloquer tous les avoirs de cette dernière qui appartiennent à l'acheteur.

Pour un commissaire, la tenue de tels propos est de nature à exacerber la confusion. Il ajoute que l'entreprise PVC a indiqué dans une évaluation que 022 Télégenève

valait entre 80 000 000 de francs et 100 000 000 de francs, ce qui est un montant astronomique dont peu d'entreprises à Genève peuvent se prévaloir. Plus de la moitié de ce montant appartient à la Ville de Genève. Le prix proposé à la vente, à hauteur de 57 000 000 de francs, se révèle supérieur à la valeur annoncée par PVC. Il est donc erroné de soutenir que la Ville de Genève n'a pas réalisé une bonne affaire. Il précise qu'il convient de séparer la question de l'emploi. Il enjoint par ailleurs M. Pagani à fournir les documents attestant du versement des dividendes, étant entendu que la Ville de Genève reste l'actionnaire majoritaire. Il considère enfin qu'il n'est nullement inopportun de distribuer des dividendes, notamment au profit de la Ville, afin de financer des investissements. Il partage son sentiment selon lequel M. Pagani manipule son auditoire lorsqu'il s'agit de parler chiffres.

M. Pagani le rend attentif au fait que le régime démocratique existant repose sur le fait que le peuple agit par délégation de pouvoir. Or, le peuple a tranché en défaveur de la vente. Il convient donc de prendre en compte ce vote déterminant et d'aller de l'avant. Il ne doute pas que les commissaires vont également recevoir le procès-verbal de Naxoo qui contient les informations pertinentes.

Comment M. Pagani compte-t-il aller de l'avant?

M. Pagani rétorque que la responsabilité lui incombe de proposer une stratégie alternative. On ne peut pas faire comme si la votation n'avait pas eu lieu. Il réitère sa déception face au refus du Conseil administratif de le mandater pour investiguer plus en profondeur sur les problématiques techniques, technologiques, juridiques et financières de cette entreprise.

Est-il possible que le Conseil administratif soumette une délibération demandant le rachat des parts d'UPC Cablecom?

M. Pagani n'exclut pas une telle hypothèse. Il revendique de pouvoir discuter avec M. Pipault en toute transparence, ce qui lui a été refusé. Il s'avère selon lui essentiel d'inverser le rapport de force, en se prévalant comme il se doit de la suprématie de l'actionnaire majoritaire. Excepté lui, peu de personnes ont témoigné d'une telle détermination.

Quel intérêt présente la dissimulation de documents au Conseil municipal et au Conseil administratif?

M. Pagani confirme que M. Maticchini a sciemment caché le rapport démontrant que l'introduction du triple play était possible. Cela a été reconnu. Il n'a pas vu ce rapport mais il sait que celui-ci existe. Il accuse effectivement MM. Maticchini et Baud-Lavigne d'avoir dissimulé ce rapport.

Swisscom se trouvant en situation de quasi-monopole à Genève, la loi sur les cartels empêche cette entreprise d'acquérir les parts d'UPC Cablecom et la surveillance fédérale ne l'autoriserait pas à faire cela.

M. Pagani assure que quand il pourra investiguer, il sera en mesure de mettre en évidence que de nombreux acteurs sont intéressés à racheter les parts d'UPC Cablecom, en sus de Swisscom, qu'il ne citait qu'à titre illustratif.

Le contrat de vente ne prévoit nullement la possibilité pour la société de se constituer des réserves.

M. Pagani allègue que la substance de l'entreprise, depuis la signature de la promesse de vente, revient à UPC Cablecom. Cela résulte des clauses du contrat de closing. C'est d'ailleurs pourquoi deux administrateurs supplémentaires ont été nommés.

M. Pagani a-t-il officiellement reçu le procès-verbal de Naxoo?

M. Pagani répond que celui-ci lui a été transmis anonymement par voie postale. Il relève de la responsabilité de tous de trouver une issue aux affaires compliquées. Il veut personnellement renégocier la convention avec l'actionnaire minoritaire. Il est en tout état de cause convaincu qu'à chaque problème correspond nécessairement une solution. Il ne faut pas postuler qu'il s'agit d'une démarche impossible et conséquemment renoncer à agir.

Quel est l'avis de M. Pagani sur la procédure de vente? Il n'y a pas eu d'appel d'offres, on a simplement pris acte, sans négocier. Un autre acheteur se profilerait-il, lequel est prêt à dépenser la somme de 70 000 000 de francs? M. Pagani est-il au courant de cela? Cet acheteur aurait pu faire une offre à l'époque, ne serait-ce que pour faire monter le prix de vente.

M. Pagani fait part de son étonnement au sujet des procédures. Quand on propose une entreprise à la vente et que la convention consacre de surcroît le principe de la dernière offre, il faut forcément des offres. Un appel d'offres permet précisément d'apprécier l'état du marché. En l'occurrence, on s'est, à tort selon lui, fondé sur un avis d'expert. Personne n'a jamais démenti que la caisse contenait 30 000 000 de francs.

Quelle est la substance de l'entreprise à laquelle M. Pagani fait référence?

M. Pagani répond qu'il s'agit des prises. La Ville de Genève a mis vingt-cinq ans à monter dans les appartements.

Quand il évoque l'introduction du triple play, M. Pagani utilise le présent. Appelle-t-il de ses vœux que cette piste soit à nouveau évaluée au sein de l'entreprise?

M. Pagani indique que cette piste demeure effectivement envisageable. Le contrat conclu avec UPC Cablecom aux termes duquel les clients étaient illégalement déplacés à Zurich arrive à échéance. Les clients peuvent donc revenir un jour. Cela dépend de la stratégie qui sera suivie.

M. Pagani projette-t-il la réalisation de ce scénario en 2016?

M. Pagani répond par la négative. 2016 correspond à la convention de prestation. Le contrat de migration, lequel vise à déléguer temporairement les clients en contrepartie de prestations financières, est un autre instrument.

Pourquoi le Conseil d'administration modifierait-il fondamentalement ses orientations stratégiques en l'absence de révision des statuts ainsi que de la convention?

M. Pagani explique que les tribunaux condamnent la position dominante de l'actionnaire minoritaire. Il s'agit donc uniquement d'ester en justice pour prouver qu'UPC Cablecom s'est échiné à faire perdre du dynamisme à l'entreprise et ainsi obtenir gain de cause. Il établit à cet égard un parallèle avec l'introduction de la TNT, rappelant que l'actionnaire minoritaire s'est vu contraint de céder, sans même qu'il ne soit nécessaire de concrétiser les menaces de recourir à la voie judiciaire.

Les commissaires peuvent-ils accéder aux notes du Conseil administratif prétendument refusées mentionnées par M. Pagani car la commission, soumise au secret de fonction, a besoin de preuves?

M. Pagani rétorque qu'il s'agit de notes internes au Conseil administratif qu'il ne peut pas communiquer.

M. Pagani a-t-il manifesté son opposition lorsque Mme Salerno a validé la migration du fichier clients au mois de mars?

M. Pagani confirme s'être opposé, comme cela a d'ailleurs systématiquement été le cas concernant chaque décision liée à la migration.

Quelles sont les intentions de M. Pagani si on continue à l'écarter du traitement de ce dossier? Certains éléments apportés par M. Pagani relèvent du droit pénal.

M. Pagani met en lumière que le procès-verbal de Naxoo fait état de douze licenciements qui ont été reportés pour apaiser les tensions. Il manifestera publiquement son opposition si ces licenciements étaient prononcés. Il considère inadmissible qu'une entreprise qui distribue des dividendes licencie du personnel.

M. Pagani est invité à présenter des preuves pour étayer la pertinence de ses allégations et revendications. A défaut, il doit arrêter de se prononcer publiquement, sachant qu'un Magistrat doit défendre les intérêts de la Ville de Genève. Quel aurait été l'intérêt pour un autre partenaire de s'acoquiner avec UPC Cablecom au vu des raisons qui ont conduit à vouloir se débarrasser des actions, notamment la minorité de blocage dont bénéficie cette entreprise?

M. Pagani explique qu'un appel d'offres a eu lieu s'agissant de l'introduction du triple play. C'est parce que l'offre la mieux-disante n'a pas été respectée qu'il a été contacté. Evidemment, la même erreur n'allait pas être commise concernant la vente. Il ne pense pas que la situation soit bloquée. Il n'est pas normal qu'une minorité de blocage conduise à détruire la substance d'une entreprise. N'importe quel juge condamne l'actionnaire minoritaire qui entrave le développement pérenne de l'entreprise. Le fond de l'affaire réside d'après lui dans le refus des acteurs concernés de défendre les intérêts de l'entreprise en tant que telle en justice. Les garanties de l'actionnariat auraient sans aucun doute permis de trouver une issue favorable devant les tribunaux.

Le président de la commission met en exergue que M. Pagani se trouve dans une position contradictoire. Il est à la fois au cœur de la gestion du dossier en tant que

Conseiller administratif, d'une part, et dans une posture militante en tant que syndicaliste, d'autre part.

Séance du 1^{er} avril 2014

Audition de M. Alfonso Gomez, représentant du Conseil municipal au Conseil d'administration de 022 Télégenève SA, puis de Mme Sandrine Salerno, conseillère administrative chargée du département des finances et du logement

En prélude aux auditions, le président de la commission indique que M. Bissig (Ensemble à gauche), représentant du Conseil municipal au Conseil d'administration de 022 Télégenève SA, lui a adressé un courrier électronique au terme duquel ce dernier signalait ne pas être en mesure de s'exprimer devant la commission sur la société dans laquelle les conseillers municipaux l'ont élu en raison d'un vote négatif du conseil d'administration de 022 Télégenève.

Les commissaires présent-e-s réagissent à cette annonce.

Si le conseil d'administration avait véritablement voté comme le prétend M. Bissig, alors M. Gomez ne pourrait pas non plus s'exprimer devant la commission. Il est exigé que M. Bissig se présente devant la commission, nonobstant la teneur d'un éventuel vote du conseil d'administration de 022 Télégenève.

Le Conseil municipal a élu ces personnes et la commission est ainsi fondée à les auditionner. Il n'existe aucun motif valable justifiant que ledit conseil d'administration empêche les administrateurs de fournir des explications à la commission, laquelle doit pouvoir mener ses travaux sans obstacle.

On ne comprend pas qu'un administrateur puisse s'exprimer tandis que l'autre en est empêché. Il convient d'interroger MM. Fischer et Pipault au sujet d'un éventuel vote du conseil d'administration de 022 Télégenève qui empêcherait les administrateurs de s'exprimer devant la commission, étant entendu que ces derniers représentent pourtant le Conseil municipal. Dans le respect du secret des affaires, les administrateurs peuvent en effet apporter des éclaircissements intéressants.

Il n'existe aucun texte qui interdise aux personnes de se déplacer librement dans le canton. Seul un ordre émanant de la police ou du procureur peut déployer de tels effets. Ne pas pouvoir répondre à toutes les questions est une chose, être physiquement empêché de se présenter devant la commission en est une autre. Le vote, s'il a effectivement eu lieu, n'a pas pu être formulé en ces termes.

Une commissaire Ensemble à gauche rappelle que son groupe n'a voté aucune des auditions concernant le dossier Naxoo car elles sont totalement inutiles. Ensemble à gauche a demandé la démission du conseil d'administration qui a oeuvré en faveur de la vente, conformément à la volonté du peuple de ne pas y procéder. Il convient d'élire des personnes qui n'étaient pas présentes lors de la prise des décisions de l'actuel conseil d'administration. De plus, la Ville de Genève est actionnaire majoritaire et a des représentants au sein du conseil d'administration. Ces derniers doivent être en mesure de fournir des retours aux différents groupes. Elle s'étonne

par conséquent que la confidentialité ne s'adresse qu'à la commission. Elle regrette vivement que les représentants de la Ville soient empêchés de venir, ce qu'elle impute très vraisemblablement à une directive du conseil d'administration en ce sens. Elle propose de prendre acte de cet événement qui met en évidence que la lumière n'a pas été faite dans le dossier Naxoo. Le courrier électronique de M. Bissig constitue une pièce supplémentaire à joindre au rapport qui sera rédigé sur cet objet².

Audition de M. Alfonso Gomez, représentant du Conseil municipal au conseil d'administration de 022 Télégenève

M. Gomez indique qu'un premier vote a eu lieu plusieurs semaines auparavant au terme duquel le conseil d'administration de 022 Télégenève a décidé que seuls le directeur général et le président dudit conseil d'administration seraient entendus par la commission dans un souci de cohérence. Il a reformulé la question à la suite de l'invitation de la commission. Il a ainsi été demandé au conseil d'administration de lever l'interdiction, dont il précise qu'elle découle du Code des obligations. Cependant, à cause des démissions de deux de ses représentants, la Ville de Genève ne jouit plus de la majorité au sein du conseil d'administration de 022 Télégenève. La majorité n'a donc pas pu être obtenue pour que les représentants du Conseil municipal puissent librement s'exprimer devant la commission. Partant, il ne peut pas dévoiler d'informations à caractère stratégique ou opérationnel. Il s'efforcera toutefois de contourner cette difficulté et de répondre de la manière la plus précise possible aux commissaires. Il pourra à tout le moins orienter les commissaires vers les bons interlocuteurs. De plus, en tant que commissaire, il a entendu des affirmations factuelles erronées qu'il souhaiterait pouvoir rectifier. Il affirme par exemple que les allégations concernant l'octroi de bonus ou la distribution de dividendes sont inexactes. Il soutient en outre que les administrateurs de la Ville de Genève ont effectué leur travail de manière satisfaisante, étant entendu qu'ils se sont acquittés de leur tâche dans le respect de la position de l'actionnaire majoritaire, soit le peuple genevois, et des intérêts de la société.

Questions des commissaires

M. Bissig aurait-il pu se présenter devant la commission, avec les mêmes réserves que M. Gomez?

M. Gomez répond par l'affirmative. Les administrateurs n'ont pas été déliés de leur secret de fonction, ce qui les empêche de communiquer relativement aux questions opérationnelles et stratégiques. Il estime toutefois qu'il relève du libre-arbitre de M. Bissig de ne pas se présenter si telle est sa volonté. Il déclare qu'il ne lui appartient pas de se prononcer sur les raisons qui ont conduit les représentants du Parti démocrate-chrétien et du Parti libéral-radical à démissionner. Il considère pour sa part que la stabilité du *board* est essentielle, étant rappelé qu'UPC Cablecom ne

² annexe 1

Lors de la séance du 9 avril 2014, le président informe avoir reçu une correspondance du conseil d'administration de 022 Télégenève qui signale avoir refusé de délier M. Bissig du secret de fonction (annexe 2). M. Bissig a adressé sa démission au conseil d'administration (annexe 3).

compte pas changer ses représentants, qui auront ainsi l'avantage de connaître le *background* des dernières années.

Une interdiction formelle de se présenter devant la commission a-t-elle effectivement été prononcée par le conseil d'administration, comme le mentionne M. Bissig dans son courrier électronique?

M. Gomez met en lumière que le conseil d'administration a voté formellement que les administrateurs ne seraient pas déliés de leur secret de fonction, ce qui implique qu'ils ne peuvent pas divulguer d'options à caractère stratégique ou opérationnel.

Quelle est l'opportunité de procéder à l'audition des représentants du Conseil municipal s'il leur est impossible de s'exprimer librement?

M. Gomez dit qu'il peut répondre à certaines questions posées dans les motions sous examen. Il ajoute que M. Pagani appelle de ses vœux la conduite d'un audit juridique et technique. Or, ces audits existent et ont été présentés au Conseil administratif. On ne saurait les remettre en cause de la sorte et assure qu'il n'y a absolument rien à cacher. L'orientation stratégique est relativement claire depuis la séance du conseil d'administration du 25 août 2006. Il invite les commissaires à demander le procès-verbal y relatif. Il s'étonne en effet de constater que des personnes qui ont engagé 022 Télégénève dans la voie de la reprise de Naxoo par UPC Cablecom fassent campagne contre la vente huit années plus tard. C'est à partir de ce 25 août 2006 que l'orientation stratégique a été prise. Lorsqu'il est arrivé au conseil d'administration de 022 Télégénève à la fin de l'année 2011, il a lu la convention comme un acte de vente. Des questions ont été posées à cet égard au magistrat de tutelle, à savoir M. Maudet. Il apparaissait à l'époque que la vente était la meilleure solution. Il rappelle que Mme Salerno a été la première à mettre un frein au processus, quand elle a repris le dossier, en demandant de nouveaux audits et de nouvelles analyses. Les conclusions se sont toutefois révélées similaires à celles obtenues auparavant. Les administrateurs de la Ville ont toujours tenu compte de l'avis de l'actionnaire majoritaire, que celui-ci s'exprime directement ou indirectement. Il convient de prendre dûment acte de la volonté du peuple genevois de ne pas vendre. Il qualifie enfin d'incongrue la motion visant la démission de tous les administrateurs de la Ville, laissant supposer qu'ils auraient mal fait leur travail. Il estime en effet que cela revient *in fine* à remettre en cause la participation d'acteurs politiques au sein de conseils d'administration, au profit de seuls techniciens. Il consent que les administrateurs de la Ville de Genève ne sont pas des professionnels comme les représentants d'UPC Cablecom et qu'ils prennent le temps de la réflexion. Cela est toutefois inhérent au rôle qui est le leur.

Existe-t-il un plan B? Peut-on en connaître la teneur, ne serait-ce que dans les grandes lignes? Le conseil d'administration a-t-il effectivement voté des bonus pour certains membres du personnel et de la direction, ainsi que le versement de dividendes pour les actionnaires?

M. Gomez explique qu'il s'agit aujourd'hui tout d'abord de stabiliser la situation. La mauvaise publicité autour de la société n'est pas de nature à favoriser la relation clients. La société a particulièrement souffert de l'incitation des initiants à quitter Naxoo, notamment via la lettre prévue à cet effet, téléchargeable en ligne. Il soutient

que la stratégie du triple play est la bonne. Il sied de limiter les dégâts et de préparer l'après 2016, étant précisé que la convention, de durée illimitée, demeurera. Il suggère de proposer à l'actionnaire majoritaire une provision de 20% pour engager une action en justice afin de rompre la convention. Il appartiendra ensuite au Conseil municipal de se prononcer. En ce qui a trait aux bonus, il informe que le contrat de travail prévoit en l'occurrence une part variable en sus du salaire fixe, laquelle est fonction des objectifs définis au début de l'année. Il convient d'opérer une distinction entre la part variable versée aux membres de la direction, d'une part, et l'octroi de bonus, d'autre part. La convention collective Naxoo témoigne d'une volonté d'uniformiser les salaires des collaborateurs en augmentant principalement les salaires les plus bas. S'agissant du versement de dividendes, la majorité du conseil d'administration avait, à l'époque où la Ville de Genève comptait tous ses représentants, préavisé négativement la distribution de dividendes aux deux actionnaires. Conformément au droit des obligations, ce sont néanmoins les actionnaires qui décident dans le cadre de l'Assemblée générale. Concernant l'avenir de la société, il convient de négocier avec UPC Cablecom la mise en œuvre de Rhône 2, puis de revoir l'ensemble des contrats.

Peut-on avoir de plus amples détails s'agissant du rôle concret joué par les administrateurs dans la stratégie de l'entreprise?

M. Gomez signale que le directeur général et le président du conseil d'administration jouent un rôle principal dans le domaine opérationnel, sachant que le conseil d'administration prend les décisions. Les membres du conseil d'administration peuvent émettre des recommandations. Sur la part variable du salaire, ils peuvent ainsi dire si l'évaluation leur semble adéquate. Des réserves sont également possibles, par exemple s'agissant de la responsabilité d'un collaborateur concernant l'envoi des courriers désastreux en termes de communication.

Quelles sont les relations concrètes qu'entretiennent les administrateurs de la Ville de Genève avec le Conseil administratif?

M. Gomez garantit que les administrateurs sont indépendants de l'exécutif, mais qu'ils prennent langue régulièrement les uns avec les autres. Il dément les allégations de Mme Salerno selon lesquelles les administrateurs ne se réunissaient pas en amont des séances du conseil d'administration. A titre illustratif, une réunion a eu lieu avec M. Maudet au moment où il a fallu se prononcer sur l'avenir de la société. Certes des réunions plus fréquentes auraient été profitables, mais l'avis du Conseil administratif est sollicité, en tout cas en ce qui concerne les orientations stratégiques.

Que peut dire M. Gomez à propos de la migration du fichier clients qui a été signée concomitamment au contrat de vente, ce qui est malin de la part d'UPC Cablecom pour contourner les droits démocratiques et rendre la situation irréversible? Peut-on avoir une réponse claire concernant un éventuel plan B qui permette à la société de survivre? Quand on appelle Naxoo, on est dévié chez UPC Cablecom. Les employés du *call center* affirment que Naxoo égale UPC et vice-versa et proposent même 150 francs pour passer de Naxoo à UPC Cablecom. Il convient de respecter la volonté populaire. Qu'a été entrepris depuis le vote du 9 février dernier au niveau du

conseil d'administration? Peut-on avoir des garanties concernant la délocalisation et le maintien des emplois?

M. Gomez assure que la volonté du peuple a été respectée puisque la Ville de Genève n'a pas vendu ses actions. Il rappelle que 022 Télégenève est une entreprise commerciale, qui ne poursuit pas des objectifs de politique publique au sens classique et qui ne doit pas perdre de sa valeur. Or, le lancement du référendum a entraîné une perte de clientèle et, conséquemment, de la valeur de l'entreprise. Le rapatriement du *helpdesk* chez Naxoo sera très rapidement exigé au sein du conseil d'administration. Si le numéro d'UPC Cablecom débouche parfois à Marrakech, tel n'est pas le cas s'agissant de celui de Naxoo. De plus, pour que la société puisse éclore, ou du moins ne meure pas, il faudra investir dès 2016. Il soulève la question de la pérennité de l'autofinancement. Il appelle de ses vœux la poursuite de la coopération avec UPC Cablecom pour le triple play, système qui permet de réaliser des bénéfices, notamment par la location des câbles à UPC Cablecom. Il annonce enfin qu'il s'opposera fermement à des licenciements s'il devait en être prononcés. Cependant, il ne peut pas se porter garant de l'absence de licenciements, étant rappelé que la perte de clientèle risque de ne pas permettre de remplacer tous les départs. Il s'engage toutefois à ne pas voter de licenciements.

La migration entraîne-t-elle comme conséquence un affaiblissement de la société?

M. Gomez infirme. La migration a été opérée en lien avec le développement du triple play. Il s'agit simplement de l'application des dispositions de la convention de 2006. Il note que, avant 2011, on comptait peu d'opérateurs sur le marché. C'est l'arrivée de Swisscom sur le marché qui a mis fin à la situation de monopole.

Est-il envisageable qu'UPC Cablecom rachète les têtes de réseau, s'appropriant ainsi la société en kit? Et à ce propos, les administrateurs seraient-ils obligés de faire un retour à la Ville?

M. Gomez signale ne pas pouvoir répondre à cette question. Cependant, la migration du fichier clients ne vide pas la société de sa substance puisque les clients passent par les câbles qui sont la propriété de 022 Télégenève. UPC Cablecom, en tant qu'actionnaire de ladite société, est tenu de veiller à l'intérêt de celle-ci. Dans le cas contraire, la responsabilité pénale des représentants est engagée.

Une diminution du nombre de chaînes risque-t-elle d'intervenir dans les prochains mois ?

M. Gomez se déclare dans l'incapacité de répondre à cette question.

Une augmentation des prix est-elle prévue?

M. Gomez répond que tel n'est a priori pas le cas.

Le fait qu'UPC Cablecom n'ait pas rempli ses engagements en créant le triple play ne constitue-t-il pas un juste motif pour dénoncer la convention?

M. Gomez récuse cette possibilité. En effet, UPC Cablecom argue à juste titre que passer par un autre opérateur induit un investissement. UPC Cablecom, en sa qualité de partenaire commercial ayant des intérêts dans la société, serait plus apte à proposer la meilleure offre pour faire économiser de l'argent à 022 Télégenève. De plus, la convention prévoit cela.

Il est dénoncé qu'UPC Cablecom se soit engagé alors que cette société savait pertinemment ne pas être en mesure de le faire. La Ville aurait peut-être pu gagner devant les tribunaux.

M. Gomez confirme que la Ville aurait effectivement peut-être gagné devant les tribunaux. On encourait néanmoins le risque de devoir payer des dommages et intérêts à UPC Cablecom. Il ne possède pas les procès-verbaux des séances du conseil d'administration de 022 Télégenève avant son arrivée au sein de celui-ci en 2011.

Quel est le nombre de séances du conseil d'administration de 022 Télégenève convoquées en 2013, respectivement depuis le premier janvier 2014?

M. Gomez informe que le conseil d'administration s'est réuni à cinq reprises en 2013. Une seule réunion a pour l'instant eu lieu en 2014, après la votation.

Quelle est la date à laquelle le conseil d'administration a voté la migration du fichier clients?

M. Gomez signale que cela remonte au 19 mars 2013.

Le lancement du référendum a été annoncé dès le mois de juin 2012 par le groupe Ensemble à Gauche. Le conseil d'administration comme la magistrature de tutelle savaient donc pertinemment qu'un référendum serait lancé quand il a décidé d'opérer la migration du fichier clients, ce qui a conduit au refus de la vente par le peuple.

M. Gomez insiste sur le fait que le triple play est parfaitement indépendant de la vente. Le triple play suppose nécessairement la migration du fichier clients aux fins de facturation. Le problème du lancement d'un référendum a été évoqué à maintes reprises au sein du conseil d'administration, mais la majorité n'a pas pu être emportée à ce sujet. Il attire l'attention sur le fait que le triple play implique forcément la migration du fichier clients. Il observe finalement que les référendaires peuvent remercier UPC Cablecom car le retard opérationnel a amené à devoir effectuer la migration un mois avant la votation, au pire moment d'un point de vue politique. Cependant, ce retard ne procède nullement d'une volonté délibérée d'UPC Cablecom.

Qui était responsable de transmettre les nouveaux codes aux clients?

M. Gomez indique qu'il s'agissait d'UPC Cablecom, qui s'en est d'ailleurs excusé.

Des réunions ont-elles été organisées depuis le jour de la votation entre la direction, le conseil d'administration et le département des finances et du logement afin de s'accorder sur la suite?

M. Gomez rétorque qu'il appartient au conseil d'administration de décider de la suite. Des échanges ont eu lieu, mais aucune réunion ne s'est tenue qui soit consacrée à la préparation de la présente audition ou à l'avenir de la société. Il a pris langue avec les uns et les autres et les positions ont légèrement évolué eu égard à la position de faiblesse de la Ville causée par les démissions de deux de ses représentants. S'agissant d'échanges avec le Conseil administratif, il souligne que celui-ci compte deux représentants au sein du conseil d'administration de 022 Télégenève.

Le contrat de vente prévoit que, dans le cas d'un certain pourcentage de perte de la clientèle entre le moment de la signature de la vente et la réalisation effective de cette dernière, la vente serait annulée. UPC Cablecom pourra donc s'emparer des actions ultérieurement pour un montant dérisoire. Qu'en pense M. Gomez?

M. Gomez admet s'être posé la question. Il ne saurait néanmoins prêter d'intention malveillante à quiconque.

A qui appartient le fameux dernier mètre?

M. Gomez répond que celui-ci appartient à 022 Télégenève.

La fibre optique passe-t-elle partout? Le câble de 022 Télégenève est-il encore requis?

M. Gomez invite à interroger la direction générale à ce sujet. Les SIG et Swisscom ont toutefois investi des montants colossaux, à concurrence de 500 000 000 de francs.

Quelles sont les modalités de contrôle des revenus?

M. Gomez indique que cela est simple pour les régies. Il suffit de brancher. Il y a un dédommagement pour le travail administratif mené.

Quels sont les motifs qui ont conduit le conseil d'administration à préavisé négativement le versement de dividendes?

M. Gomez met en lumière que le développement de la société va indéniablement nécessiter des investissements. En revanche, il ne peut pas communiquer les positions individuelles des différents administrateurs concernant ce vote.

Quels sont les critères qui entourent la détermination du montant de la part variable du salaire?

M. Gomez répond que la part variable est fixée en fonction d'objectifs qui sont définis en début d'année d'entente entre la direction générale et le conseil d'administration. Il n'existe absolument aucun lien avec la vente.

Quelle était la finalité de la fameuse soirée qui a eu lieu au Bar à Whisky?

M. Gomez certifie ne jamais avoir répondu favorablement à ce genre d'invitations. Les employés de Naxoo ont été invités afin de les remercier du travail fourni pendant l'exercice de la migration. C'est UPC Cablecom qui a payé.

Nouvelles auditions sollicitées

Audition des représentants d'UPC Cablecom, qui en ont formulé la demande

L'audition des représentants d'UPC Cablecom est acceptée par 10 oui (2 Ve, 3 S, 3 LR, 1 UDC, 1 DC) contre 4 non (2 EàG, 2 MCG) et 1 abstention (UDC).

Audition de M. Bissig, représentant du Conseil municipal au conseil d'administration de Naxoo

L'audition de M. Bissig est acceptée par 13 oui (1 EàG, 2 Ve, 3 S, 2 MCG, 3 LR, 2 UDC) et 1 abstention (EàG).

Séance du 1^{er} avril 2014

Audition de Mme Sandrine Salerno, maire, chargée du département des finances et du logement, accompagnée de M. Julien Grosclaude, collaborateur personnel

Mme Salerno souligne l'importance que revêt pour elle la possibilité d'exposer son point de vue et d'échanger avec les commissaires aux finances à propos du traitement du dossier Naxoo. Elle indique que la parole du Conseil administratif était limitée durant la campagne. Malgré les multiples sollicitations qui lui ont été adressées afin qu'elle s'exprime davantage en vue de rectifier les informations erronées qui ont été communiquées dans les médias par les opposants à la vente de 022 Télégenève, elle était tenue à un devoir de réserve. Il existe en effet des règles strictes qu'il convient de respecter. A défaut, on encourt le risque de voir le scrutin invalidé.

Elle rappelle que la signature de la convention en 2006 a eu lieu dans un contexte particulier duquel on ne saurait faire abstraction. Deux actionnaires de 022 Télégenève, à savoir la BCGe et les SIG, ont décidé de vendre les parts qu'ils possédaient dans cette société. Dans le cadre de la vente d'actions, les actionnaires déjà présents, soit en l'occurrence la Ville de Genève et UPC Cablecom, jouissent de la possibilité d'exercer un droit de préemption. M. Tornare, alors conseiller administratif en charge du dossier, avait à l'époque interrogé le Conseil administratif sur l'opportunité d'accroître le partenariat, ce que celui-ci avait toutefois jugé inutile. Le deuxième actionnaire au bénéfice d'un droit de préemption, c'est-à-dire UPC Cablecom, a quant à lui exercé ledit droit. En 2006, les discussions au sein du conseil d'administration ont ainsi dû être menées très rapidement car UPC Cablecom ne disposait que d'un délai de quatre semaines pour préempter. Le projet qui a été discuté à l'époque, dénommé projet «Mont-Blanc», prévoyait notamment la prise de participation d'UPC Cablecom à hauteur de 48,9% des parts. Dès 2006, en vertu

d'un contrat, il a été décidé qu'UPC Cablecom fournirait pendant dix ans la téléphonie et internet. Le projet «Mont-Blanc» consacre donc l'entrée d'UPC Cablecom en deux étapes dans la perspective que cette société devienne l'actionnaire unique de 022 Télégenève. Elle invite les commissaires à interroger les représentants d'UPC Cablecom à ce sujet. Elle attire l'attention sur le fait que le projet ne visait pas seulement la prise de participation d'UPC Cablecom à hauteur de 48,9%, mais le rachat par cette dernière de l'ensemble des parts de 022 Télégenève afin d'en devenir l'actionnaire unique. A l'aune de l'ambition ainsi poursuivie par les deux parties, la convention de 2006 n'est pas en défaveur de la Ville de Genève.

La convention de 2006 a été négociée avec UPC Cablecom par M. Mayer, alors directeur de 022 Télégenève, et un groupe composé de représentants du Conseil administratif. Elle allègue à cet égard que comme le dit l'avis de droit produit par Lenz & Staehelin³, la convention d'actionnaire cristallisait les rapports de force qui prévalaient à l'époque. Tous les membres du board de 022 Télégenève connaissaient la volonté d'UPC Cablecom de devenir le seul propriétaire de la société. Les critiques exprimées à l'encontre de la teneur de la convention de 2006 se révèlent infondées puisque cette dernière constitue en réalité uniquement une étape vers la vente des parts de la Ville de Genève à UPC Cablecom.

Mme Salerno informe les commissaires qu'elle a demandé à obtenir les extraits des procès-verbaux du conseil d'administration de 022 Télégenève qui positionnent les décisions de ce dernier en vue de répondre aux questions qui lui ont été posées. Elle partage tout d'abord avec les commissaires la teneur du procès-verbal du conseil d'administration de 022 Télégenève de la séance du 25 août 2006⁴. A la lecture de ce procès-verbal, il ressort que la convention a été validée à l'unanimité par l'ensemble des membres du conseil d'administration. On y apprend en outre que M. Gonzalez, représentant du Conseil municipal au sein du conseil d'administration, qui appartient au groupe Ensemble à gauche, a tenu à ce que soient protocolées ses félicitations à l'endroit des personnes ayant négocié la convention. M. Gonzalez, désormais président de la section Genève Télécom, Syndicom, ment donc quand, lors de son audition par la commission de finances du 30 mai 2012, il déclare en sa qualité de référendaire ignorer l'existence de la convention. Le procès-verbal susmentionné atteste en effet de la connaissance par l'ensemble des membres du conseil d'administration de 022 Télégenève de la teneur des négociations et de l'esprit qui a présidé à la signature de la convention aujourd'hui sujette à controverse.

Lorsqu'elle a repris le dossier en 2012, Mme Salerno a sollicité des expertises juridiques pour évaluer les possibilités pour la Ville de se délier de la convention de 2006. L'avis de droit délivré par Lenz & Staehelin démontre indubitablement que la Ville de Genève ne peut pas s'en délier. Elle précise que l'étude Lenz & Staehelin fait partie des plus grandes études de Suisse. M^e Chappuis, à l'origine de l'avis de droit contesté par M. Pagani, est de surcroît l'un des associés seniors de cette étude et professeur d'université. La légitimité de son expertise dans son domaine de compétence ne saurait être remise en cause. Elle réfute catégoriquement avoir tenté d'influencer M^e Chappuis. La convention de 2006 est difficilement attaquable en arbitrage. En effet, celle-ci confère beaucoup de droits à l'actionnaire minoritaire.

³ annexes 4 et 5

⁴ annexe 6

Cela s'avère logique dans la mesure où la convention cristallise les rapports de force de l'époque, étant entendu que la Ville de Genève souhaitait vendre ses parts. Elle précise que, même dans l'hypothèse où la Ville aurait décidé d'entreprendre un arbitrage, les dispositifs à faveur d'UPC Cablecom ont également été transposés dans les statuts de la société, en sus de la convention. Par conséquent, il aurait non seulement fallu annuler les effets de la convention, mais aussi renégocier les statuts de la société, ce qui s'avère improbable d'un point de vue juridique. De plus, elle soutient qu'UPC Cablecom ne souhaite aucunement renégocier la convention ni les statuts, sachant que sa volonté de devenir propriétaire de 022 Télégenève demeure intacte. A teneur de l'avis de droit de Lenz & Staehelin, «il n'est même pas certain qu'une résiliation présente le moindre intérêt pour la Ville de Genève». En effet, toutes les clauses de la convention d'actionnaires concernant les majorités qualifiées pour les décisions importantes ont été incorporées dans les statuts de la société. En conséquence, même si elle résiliait la convention, la Ville de Genève serait toujours contrainte par les majorités qualifiées statutaires. En revanche, elle perdrait le bénéfice de la clause de non concurrence prévue dans la convention à charge d'UPC Cablecom SARL. Quand bien même la portée de cette clause n'est pas considérable, elle n'en oblige pas moins l'autre actionnaire à un certain devoir de fidélité et de non concurrence, devoir qui n'est pas mis à la charge d'un actionnaire aux termes de la loi. Les bénéfices très incertains d'une résiliation, dans l'hypothèse où celle-ci serait possible aujourd'hui, seraient sans doute perdus en raison du fort impact négatif provoqué par la perte de l'intégralité des engagements contractuels d'UPC Cablecom Sarl. Au vu de ce qui précède, elle maintient sa position selon laquelle il ne serait pas sage de tenter de résilier la convention. Il appert effectivement que la Ville de Genève perdrait vraisemblablement l'arbitrage juridique s'il devait avoir lieu. Aucune autre étude ne l'a contacté pour lui exposer une autre voie que celle prescrite par M^e Chappuis. Elle rejoint par ailleurs l'avis du mandataire sur le fait qu'une bataille juridique contre UPC Cablecom, qui durerait des années, se révélerait extrêmement onéreuse pour la Ville, d'une part, et entraînerait une perte de la valeur de la société, voire son extinction, d'autre part. Elle précise que le marché dans lequel évolue la société se révèle hautement concurrentiel. Sa position concernant la convention n'a pas changé depuis 2012. Il s'avère impensable d'un point de vue juridique et politiquement suicidaire de dénoncer la convention. Même si l'on attaquait la convention, les mêmes minorités de blocage demeureraient inscrites dans les statuts. Mener un tel combat serait en conséquence vain.

Mme Salerno aborde ensuite la problématique du triple play. Elle déclare qu'il s'agissait d'une nécessité. Aucune société active sur ce marché ne saurait dorénavant se priver de cette offre, comme en témoigne d'ailleurs un article récemment paru dans *Le Temps* à ce sujet. Une société qui ne se positionnerait pas sur le triple play ne subsisterait pas dans ce marché extrêmement concurrentiel. Elle est donc certaine de la nécessité de développer le triple play. Se pose dès lors la question subsidiaire des modalités de mise en oeuvre du triple play. Elle met en évidence qu'il a été procédé à des analyses relativement à la possibilité de développer le triple play à l'interne. Cependant, lesdites analyses ont permis de conclure qu'il était dénué de sens de procéder de cette manière dans la mesure où l'entrée de UPC Cablecom dans le capital de 022 Télégenève à hauteur de 48,9% visait justement à proposer l'offre triple play avec UPC Cablecom, étant rappelé que la volonté consistait à ce que cette dernière devienne *in fine* propriétaire de 022 Télégenève. Elle note en outre que l'aval du conseil d'administration est requis pour

dégager des moyens financiers en vue de développer le triple play. Or, le conseil d'administration a systématiquement manifesté son refus s'agissant de la mise en oeuvre du triple play à l'interne. A l'appui de ses propos, elle cite un extrait du procès-verbal de la journée stratégique organisée les 29 et 30 septembre 2011⁵ duquel il ressort que le conseil d'administration de 022 Télégenève a refusé à l'unanimité la solution «Naxoo interne» consistant à implanter le triple play à l'interne. Le 20 novembre 2012⁶, le conseil d'administration continue sa discussion autour des modalités de mise en oeuvre du triple play, excluant à nouveau la possibilité d'un triple play à l'interne en raison du trop faible nombre de clients propres, du temps de mise en place trop long ainsi que des risques trop importants encourus par la société dans cette hypothèse. Lors de la séance du 19 février 2013⁷, seuls les représentants du Conseil administratif au sein du conseil d'administration de 022 Télégenève se sont prononcés en faveur de la possibilité de mandater un intervenant externe dans le but de déterminer s'il existait une alternative au système d'information pour le triple play d'UPC Cablecom, comme le Conseil administratif l'appelait de ses voeux. La demande formelle a donc été soumise par MM. Fischer et Burri. Il sied à cet égard de relever que le procès-verbal y relatif relate que M. Bissig a demandé à ce que soit protocolée son opposition à cette demande. Elle met en avant qu'UPC Cablecom a systématiquement opposé son refus au développement du triple play à l'interne. Dès 2013, il a été décidé d'aller de l'avant avec le partenaire qui était présent à la table des négociations, soit UPC Cablecom, étant précisé que, en sa qualité de d'actionnaire, cette société a le droit de la dernière offre pour les prestations de services. De plus, UPC Cablecom, faisant usage de sa minorité de blocage, n'aurait jamais voté le budget pour développer le triple play à l'interne. Toutes les prestations de 022 Télégenève peuvent être mises en concurrence, mais si UPC Cablecom aligne son offre sur celle d'un prestataire externe, c'est UPC Cablecom qui emportera le marché. Lorsqu'il s'agira de renégocier le contrat en 2015, il faudra garder à l'esprit qu'UPC Cablecom jouit de ce droit de la dernière offre, même si d'autres prestataires se montrent intéressés. Elle signale que tous les contrats arrivent à échéance en 2016, notamment celui qui lie 022 Télégenève à UPC Cablecom s'agissant de l'offre audiovisuelle, dénommée Rhône 2, laquelle a été signée pour la société par MM. Fischer et Bissig, respectivement président et administrateur de la société. Aucun membre du conseil d'administration de l'époque ne peut aujourd'hui prétendre ignorer l'existence des contrats.

Mme Salerno, en lien avec la migration du fichier clients, rappelle que, jusqu'en décembre 2013, 022 Télégenève était également fournisseur de service dans les sociétés d'économie mixte (ci-après SEM) dans des communes suburbaines à l'image de Carouge. Les SEM, qui appartenaient à plusieurs actionnaires, ont toutefois progressivement été rachetées par UPC Cablecom. Celles-ci sont ainsi devenues la propriété exclusive de cette société. Elle explique que 022 Télégenève fournissait un service, à savoir la prestation audiovisuelle à ces SEM. Les contrats y afférents arrivaient à échéance en décembre 2013. Avant le terme des contrats, UPC Cablecom a communiqué au conseil d'administration de 022 Télégenève sa ferme intention de ne pas renouveler les contrats de prestation conclus entre les SEM, devenues propriété intégrale d'UPC Cablecom, d'une part, et 022 Télégenève,

⁵ annexe 7

⁶ annexe 8

⁷ annexe 9

d'autre part, sachant qu'UPC Cablecom fournit seule une offre triple play. En substance, 022 Télégenève a perdu 47% de sa clientèle en décembre 2013, soit celle qui était externe à la Ville de Genève, 760 dans les SEM devenues propriété unique d'UPC Cablecom. Lorsque l'on parle de perte de clientèle et de licenciements hypothétiques liés à la migration, on se réfère aux clients auxquels 022 Télégenève fournissait leur offre télévisuelle et qui l'ont perdue dès décembre 2013 car ils ont été commutés sur le réseau d'UPC Cablecom, étant entendu que les clients étaient libres de choisir un autre opérateur si telle était leur volonté. Il ne s'agit donc aucunement des clients concernés par le triple play. Elle insiste sur le caractère hyper concurrentiel du secteur de la télévision, de la téléphonie et d'internet, notamment au sein de sociétés qui sont pour partie propriété de la Ville de Genève. Elle relève à ce propos que les SIG, en partenariat avec Swisscom, ont fibré la Ville de Genève, étant précisé que cette dernière possède 30% des parts des SIG. M. Pagani siège au sein du conseil d'administration des SIG. Le câble s'oppose désormais à la fibre optique. Le débat sur la fourniture de la télévision, de la téléphonie et d'internet peut ainsi être qualifié de schizophrénique. M. Pagani et elle-même défendent en effet des intérêts potentiellement divergents dans ce dossier, sachant que la défense des intérêts des SIG induit nécessairement de rentabiliser la fibre optique installée par leurs soins. A l'inverse, elle oeuvre en faveur du maintien de l'assise de 022 Télégenève afin que cette société puisse augmenter ses parts de marché, dans le but notamment de préserver les emplois. Elle explique que la migration résulte du contrat Rhône 2, lequel découle d'une décision du conseil d'administration de 022 Télégenève. Ce contrat d'*operating service* conclu avec UPC Cablecom a été signé au nom du conseil d'administration, qui l'a validé, par MM. Fischer et Bissig. Le conseil d'administration de 022 Télégenève a fixé les dates de la migration le 21 mai 2013⁸, étant précisé qu'il était convenu que ladite migration serait opérée par étapes, d'abord sur les propres réseaux d'UPC Cablecom, initialement du 26 août au 20 septembre, puis sur ceux des SEM du 23 septembre au 18 octobre, avant de terminer par la Ville de Genève du 4 novembre au 29 novembre. Les dates ont été arrêtées par le conseil d'administration de 022 Télégenève avant le lancement du référendum. De plus, le processus de migration a pris du retard. Si elle déplore vivement que la migration ait été effectuée en pleine campagne référendaire, elle garantit que cela ne procède pas d'une volonté délibérée du conseil d'administration ni du Conseil administratif. Elle argue que 022 Télégenève n'étant pas un service de l'administration mais une SA, ni elle-même en sa qualité de personne en charge du dossier, ni le Conseil administratif, n'étaient en mesure de bloquer le processus de migration.

Mme Salerno se penche sur la perte de substance de la société. A la fin du mois de décembre 2013, 47% des clients de 022 Télégenève quittaient effectivement *de facto* cette dernière. Elle présente ensuite le fonctionnement du système de clientèle. Il existe deux types de clients. Premièrement, les clients à la prise. On compte 85 000 prises. Ces clients se sont installés dans un appartement équipé d'une prise. Tous ne sont néanmoins pas clients de 022 Télégenève. Certains ont fait blindé leur prise, d'autres n'ont pas de télévision, tandis que d'autres encore sont clients de la concurrence, notamment de Swisscom, qui est le principal concurrent de Naxoo. Toutes les personnes ne sont pas forcément conscientes que cette prise donne accès à un service, qui n'est toutefois guère comparable à celui délivré lorsque l'on

⁸ Annexe 10

paie un fournisseur. A ces 85 000 prises ne correspond aucun fichier clients. 80% des clients à la prise sont gérés par des contrats collectifs, c'est-à-dire détenus par des régies. 022 Télégenève n'a pas contacté directement les personnes mais a, à un certain moment, passé un contrat avec les régies en vue d'installer la prise. Les informations sont dès lors en possession des régies dans la grande majorité des cas. 022 Télégenève ne connaît que le nombre et l'identité de ses abonnés à la *digital TV*. Cela représente environ 15 000 clients qui ont souscrit à une offre Naxoo et qui sont des clients de 022 Télégenève, desquels celle-ci connaît et maîtrise le profil. Elle insiste sur le lien qu'entretient 022 Télégenève avec les régies, mettant en lumière que ces dernières n'ont exigé aucune rémunération pour le service de *go between* entre 022 Télégenève et le locataire. Certaines régies ont manifesté leur volonté de se faire rémunérer pour ce service. L'USPI (ndlr: Union suisse des professionnels de l'immobilier) a rédigé une circulaire à l'attention de tous les propriétaires et régisseurs incitant ceux-ci à renégocier leur contrat avec 022 Télégenève. Les régies les plus importantes pourraient réclamer de se faire payer. Elle informe en outre que l'adresse des 15 000 clients susmentionnés n'a pas été transmise à UPC Cablecom, qui possède 48,9% des parts de la société et y a donc accès. Ce qui appartient à la Ville de Genève à hauteur de 51,1% appartient à UPC Cablecom à concurrence de 48,9%. Le véritable enjeu du fichier clientèle ne réside pas dans la connaissance de l'adresse des clients, qui peuvent être démarchés au moyen d'un simple annuaire téléphonique, mais dans le câble. La société n'a pas été vidée de sa substance et rien n'a été donné à UPC Cablecom. En définitive, UPC Cablecom est liée car le câble appartient à 022 Télégenève. Si le contrat n'est pas renouvelé, le signal émis par UPC Cablecom ne passera plus nulle part. En mai 2016, dans l'hypothèse où le contrat ne serait pas renégocié, les abonnés UPC Cablecom se retrouveraient sans signal puisque les contrats d'operating service tomberaient. Personne ne peut contraindre la Ville à faire passer le signal d'UPC Cablecom. En revanche, elle dénonce le fait que les référendaires, notamment le groupe «Non à la vente de Naxoo à UPC Cablecom», aient fait largement circuler sur internet un formulaire qui prônait de refuser le passage à UPC Cablecom, via une lettre de désabonnement de 022 Télégenève, que l'on pouvait télécharger. Elle juge qu'une telle pratique est grave en ce que celle-ci est de nature à diminuer la clientèle et, conséquemment, à mettre en péril les emplois⁹.

Mme Salerno expose sa vision concernant la stratégie à venir. Elle indique que la Ville est aujourd'hui actionnaire à 51,1%, étant précisé que le conseil d'administration compte six représentants de la Ville de Genève contre cinq pour UPC Cablecom. Cependant, les démissions de deux représentants du Conseil municipal ont eu pour conséquence que les cinq membres d'UPC Cablecom bénéficient de la majorité face aux quatre représentants de la Ville restants, la Ville se trouvant de fait numériquement minoritaire. Elle soutient en outre que les administrateurs de la Ville ne s'expriment pas d'une seule voix et se montrent moins rigoureux que les représentants d'UPC Cablecom, qui sont des professionnels rompus à siéger dans des conseils d'administration et non pas des miliciens. Force est malheureusement de constater que la représentation de la Ville de Genève au sein de 022 Télégenève n'a pas toujours été à la hauteur. Elle considère qu'inciter à la démission des administrateurs équivaut à aider UPC Cablecom. Une telle posture est irresponsable. Elle ne démissionnera pas ses administrateurs. La position minoritaire dans laquelle

⁹ Annexe 11, 4 documents

se retrouve placée la Ville implique que cette dernière ne peut pas faire valoir son avis s'il est divergent. Si les cinq administrateurs représentant UPC Cablecom décident de convoquer une séance extraordinaire du conseil d'administration, ils pourront librement entériner les décisions qu'ils souhaitent, quand bien même la Ville est actionnaire majoritaire. De plus, nonobstant les compétences, l'investissement et la disponibilité des nouveaux administrateurs, ils auront besoin d'un temps d'adaptation pour se familiariser avec les us et coutumes ainsi que le mode de fonctionnement du conseil d'administration de 022 Télégenève. Elle rend ainsi les commissaires attentifs au danger immense qu'entraîne le renouvellement des représentants de la Ville de Genève, étant rappelé que les conseillers municipaux éliront de toute façon leurs quatre membres dans une année, d'une part, et au risque de laisser des sièges vides, d'autre part. Elle estime qu'il convient de prendre conscience des forces et des faiblesses de la Ville afin que cette dernière suive une stratégie unie, en gardant à l'esprit qu'UPC Cablecom persiste fermement dans sa volonté de devenir propriétaire unique de la société. Elle regrette que les administrateurs, qui doivent défendre les intérêts de la société, ne se soient jamais réunis en amont des séances du conseil d'administration en vue de discuter de l'avenir de celle-ci. Il faut rompre avec cet esprit et collaborer davantage afin de garantir l'unité de la position de la Ville. Elle appelle de ses vœux que les représentants de la Ville se réunissent suivant un rythme mensuel afin d'aligner leur position lors des votes. A défaut, le fait d'être actionnaire majoritaire ne signifie pas avoir la majorité. Elle allègue que c'est la Ville qui doit s'exprimer, au travers de ses représentants au sein du conseil d'administration de 022 Télégenève, et non pas elle-même ou le Conseil administratif in corpore. L'avenir de la société dépend selon elle de la compréhension des enjeux et de la capacité à collaborer entre eux des administrateurs délégués respectivement par le Conseil administratif et le Conseil municipal. Sur le court terme, plusieurs démarches sont en cours qui ont été décidées par le conseil d'administration. Les administrateurs, le président ou le directeur général sont à même de les commenter. Elle explique toutefois que le conseil d'administration a opté pour une stratégie de marketing/réassurance afin de fidéliser les clients actuels. Il s'agit de limiter le dégât d'image qu'a subi la société à cause de la controverse politique autour de 022 Télégenève. Un plan de marketing est également élaboré en vue de définir l'approche pertinente pour aborder les personnes qui n'ont pas encore la *digital TV* et qui représentent des clients potentiels. UPC Cablecom a en outre consenti à ce que la porte d'entrée du *call center* soit 022 Télégenève. Les coordonnées de Naxoo ainsi que son identité visuelle doivent apparaître, et l'identification de 022 Télégenève doit être claire. Elle a fermement défendu cette position le lundi précédent la tenue de la présente séance lors de sa rencontre avec les représentants d'UPC Cablecom, qui se sont montrés enclins à procéder de la sorte. En ce qui a trait à la stratégie qu'il convient de développer à moyen terme, l'ambition principale doit résider dans la reconstitution d'une équipe de la Ville de Genève solide et solidaire qui fonctionne convenablement. Il faut aussi mettre un terme à l'agitation politique. Les administrateurs de la Ville devront assez rapidement commencer à discuter de la renégociation des contrats qui lient 022 Télégenève à UPC Cablecom, étant rappelé que la date d'échéance des contrats concernant l'offre audiovisuelle, la téléphonie et internet est 2016. Dans ce contexte, il se révèle crucial que les administrateurs qui représentent la Ville de Genève au sein du conseil d'administration de 022 Télégenève définissent clairement les prétentions de la Ville. Elle précise que les

administrateurs qui seront désignés devront siéger pendant plusieurs années afin notamment d'assurer la transition avec le futur Conseil administratif.

Mme Salerno remarque que de nombreuses fuites ont alimenté la presse concernant le dossier Naxoo. La divulgation de procès-verbaux du conseil d'administration de 022 Télégenève dans la *Tribune de Genève* ainsi que leur envoi par voie postale à M. Pagani constituent des faits d'une extrême gravité, dont les auteurs sont passibles de poursuites pénales. Le conseil d'administration de 022 Télégenève a décidé de déposer des plaintes pénales pour les fuites de tous les documents qui se sont retrouvés soit sous pli chez les magistrats, soit dans la presse en raison du dégât d'image considérable que la société a subi. Surtout, il s'agit d'un environnement très compétitif. Une société active dans ce domaine ne peut dès lors pas se permettre d'être ainsi atteinte dans l'image que celle-ci véhicule. Elle met en exergue qu'elle se trouvait dans l'impossibilité de se prononcer en séance plénière du Conseil municipal, sachant que ces séances sont publiques et retransmises à la télévision. UPC Cablecom, à l'instar de tous les concurrents de Naxoo d'ailleurs, suit les débats du Conseil municipal. Même si elle défend l'exercice des droits démocratiques, elle encourage à ne pas donner d'idées à UPC Cablecom ou à l'USPI. Même dans le cadre des séances du Conseil administratif, elle se doit de veiller à ne pas divulguer d'informations stratégiques parce que M. Pagani siège au sein du conseil d'administration des SIG. Elle conclue en soulignant le caractère particulier de 022 Télégenève. En effet, cette société s'étend sur le périmètre de la Commune de Genève, ce qui représente un marché restreint aux possibilités de développement limitées. A trop déstabiliser la société, on risque de provoquer le départ d'employés occupant des postes clés vers une société concurrente.

Questions des commissaires

Pourquoi Mme Salerno n'a pas développé plus tôt l'argumentaire relatif aux risques liés à la publicité des débats du Conseil municipal pour motiver son silence dans le cadre des séances plénières? Elle aurait ainsi pu s'exprimer en commission.

Mme Salerno répond que les procès-verbaux des séances de commissions, supposés confidentiels, sont néanmoins trop souvent communiqués à la presse. C'est pourquoi elle ne s'est pas non plus exprimée sur le détail des orientations stratégiques devant la commission. Elle redoute à cet égard la volonté du groupe Ensemble à gauche de faire exister ce dossier politiquement. Elle indique ne pas être encline à confier la gestion du dossier à M. Pagani puisqu'il siège au conseil d'administration des SIG, d'une part, et que la volonté du peuple de ne pas vendre la société ne la prive aucunement de sa légitimité pour gérer le dossier, d'autre part. M. Pagani a été désavoué concernant par exemple le référendum portant sur les rues piétonnes. Pour autant, il n'y avait aucune raison de le dessaisir des dossiers en lien avec la mobilité et la circulation. Elle appelle à éviter toute stratégie politicienne motivée par des considérations électoralistes afin de ne pas causer davantage de tort à la société. Elle rappelle que le groupe Ensemble à Gauche appelait de ses vœux la tenue d'une séance plénière ad hoc consacrée à 022 Télégenève.

Un commissaire note que, le 19 février 2013, le conseil d'administration de 022 Télégenève a voté sur un potentiel substitut à la migration du fichier clients, à savoir

le développement du triple play à l'interne. Or, le vote de la commission qui validait notamment le processus Rhône 2 a eu lieu quinze jours auparavant. Il peine à comprendre les motifs qui justifient de demander au conseil d'administration de se positionner sur une solution de substitut après que la commission a voté sur le texte. Il regrette que la commission n'ait pas été dûment informée de cette possible alternative lorsqu'elle a dû se prononcer. Il ne fallait pas confier des mandats pour chercher des substituts après le vote.

Mme Salerno explique qu'une discussion a eu lieu au sein du Conseil administratif au cours de laquelle M. Pagani invoquait inlassablement une nouvelle fois la possibilité de mettre en oeuvre le triple play à l'interne. De guerre lasse, le Conseil administratif a accepté d'inviter MM. Fischer et Burri à relayer formellement cette demande. L'interpellation des administrateurs remonte au 19 février 2013 car une décision du Conseil administratif prise quelques jours auparavant allait dans ce sens. Elle s'engage à transmettre les dates exactes aux commissaires par écrit, d'une part, et à vérifier dans les extraits du Conseil administratif quelles ont été les positions individuelles des membres qui le composent afin de donner la sienne, d'autre part. Elle maintient toutefois que UPC Cablecom s'est clairement et systématiquement prononcé contre la mise en oeuvre du triple play à l'interne. UPC Cablecom n'aurait jamais donné les moyens pour le développement d'une telle option. Elle précise que le conseil d'administration de 022 Télégenève s'est en tout état de cause constamment distancé de cette solution.

Mme Salerno affirme que les négociations relatives à Rhône 2 ont en effet débuté après que la possibilité proposée par les émissaires du Conseil administratif a été refusée. Elle transmettra d'ailleurs également les dates exactes des négociations concernant Rhône 2 ¹⁰.

Mme Salerno et M. Fischer n'ignoraient pas le lancement du référendum quand la migration a été validée, soit le 25 mai 2013. Quid?

Mme Salerno signale que, indépendamment de l'effet d'annonce du groupe Ensemble à gauche, lancer un référendum ne signifie pas que celui-ci aboutisse. Si elle ne conteste aucunement le résultat de la votation, elle met néanmoins en exergue que les référendaires ont profité des fêtes politiques estivales instaurées par la nouvelle loi sur l'exercice des droits politiques, ce qui leur a donné cinq semaines et demies au lieu de quatre pour récolter les signatures requises, qu'ils ont eues in extremis. Elle pense que M. Fischer ne réagissait pas en tant qu'acteur politique mais en tant que président du conseil d'administration. Au moment où la décision a été prise, il n'était même pas encore certain que la proposition serait acceptée.

Quels sont les motifs qui ont présidé à la validation de la migration du fichier clients le 25 mai 2013, alors que le vote du Conseil municipal était prévu le mois suivant?

Mme Salerno invite à interroger M. Fischer à ce sujet. Elle ne siège pas au conseil d'administration de 022 Télégenève. Cependant, elle souligne que la migration et le triple play sont complètement disjoints du contrat de vente. De plus, la volonté de

¹⁰ Annexe 12

mettre en œuvre le triple play avec UPC Cablecom avait été validée par le conseil d'administration de longue date. La mise en œuvre du triple play était nécessaire dans l'intérêt de la société. Elle ne pense pas qu'une délibération du Conseil municipal aurait influé sur la volonté du conseil d'administration d'opérer la migration. L'échéancier prévu n'aurait de toute façon vraisemblablement pas subi de modification.

La migration, qui devait initialement être effectuée en novembre 2013, a été retardée au mois de janvier 2014. Pour rappel, des personnes se sont retrouvées avec un écran noir car les codes n'avaient pas été transmis. Un délai de quinze jours s'est écoulé entre le début de la migration et la communication des nouvelles données par la société. Qui était responsable de la communication à ce moment là?

Mme Salerno rétorque qu'il sied de poser les questions d'ordre opérationnel à M. Pipault. Elle n'exerce absolument aucune influence sur la politique et la communication de la société. La société est responsable des courriers qui ont été envoyés, qu'elle juge calamiteux en termes de communication. Elle a alerté tant le président que le directeur général sur les risques, mais la société n'en a pas tenu compte. Si elle avait pu exercer une influence, il n'aurait pas été procédé à la migration pendant la campagne et la communication aurait été menée différemment. Les représentants d'UPC Cablecom ont reconnu leur erreur s'agissant de l'envoi des courriers litigieux ainsi que de l'inadéquation du calendrier suivi. Elle attire l'attention sur la distinction qu'il convient d'opérer entre les codes, le langage et la matrice de risques du monde politique, d'une part, et ceux du monde commercial et technique, d'autre part. Du point de vue des représentants d'UPC Cablecom, la migration constitue un succès commercial, affichant un taux de réussite de l'ordre de 75%. La migration représente un processus long et technique, extrêmement difficile à interrompre. Les opérationnels de la société seront plus aptes qu'elle à exposer la complexité et les contraintes techniques dudit processus. A la lecture du premier courrier, elle a indiqué à 022 Télégenève que le peuple risquait de refuser la vente.

Elle incite toutefois à interroger les personnes intéressées à ce propos. Elle soutient qu'ils se révèlent hermétiques au langage politique et qu'ils n'ont pas compris ses avertissements. Ces derniers ont vivement critiqué M. Pagani en raison notamment de la tribune libre de celui-ci le mercredi précédant la votation. Elle invite à nouveau les commissaires à poser leurs questions à MM. Fischer et Pipault, qui sont les acteurs clés dans ce dossier.

Elle invite à interroger les représentants d'UPC Cablecom relativement au projet Mont-Blanc et à l'esprit qui a présidé à la signature de la convention de 2006. L'histoire s'interprète en effet différemment lorsque l'on comprend l'esprit qui animait la convention. La Ville de Genève a renoncé à des droits auxquels un actionnaire majoritaire ne renonce en principe pas en raison de la volonté de vendre. Nonobstant les raisons à l'origine du renoncement par la Ville de ses droits, la convention ainsi que les statuts de la société la lient. En 2006, tous les représentants de la Ville affichaient leur volonté unanime de vendre. Il convient de lire la convention à la lumière de cet élément de compréhension décisif. Dans la perspective de la vente, le contenu normatif de la convention fait sens. La volonté de vendre explique aussi l'inaction de la Ville. Si la délégation d'UPC Cablecom comprend M^e Osterwalder, qui a négocié la convention 2006, il pourra leur confirmer l'esprit qui l'animait.

M^e Anderson, qui est l'un des associés les plus éminents de l'étude Baker et Mc Kenzie, a validé les accords parce qu'ils correspondaient à la volonté de ses clients. MM. Tornare et Maudet n'étaient pas en conflit avec UPC Cablecom. Ils étaient même favorables à la vente. M. Maudet posait chaque année la question au Conseil administratif lorsque M. Tornare faisait un rapport sur 022 Télégenève. Elle-même n'est d'ailleurs pas en conflit avec UPC Cablecom, avec qui elle négocie. Elle renouvelle son souhait de voir une équipe de la Ville de Genève unie, avec une véritable stratégie. Elle revendique ne pas hésiter à aller au conflit si les intérêts de la Ville sont défendables. Tel n'est toutefois pas le cas en l'occurrence. Le rapport de force lui semble effectivement en l'espèce défavorable. Elle redoute par ailleurs que les employé-e-s de 022 Télégenève soient les victimes d'un hypothétique conflit. Elle est d'avis que la stratégie du conflit, prônée par M. Pagani, est la pire des stratégies à adopter si l'on souhaite sauver la société. Elle se montre ferme dans ses rapports avec UPC Cablecom, mais elle traite cet interlocuteur comme un partenaire commercial. Comme UPC Cablecom le lui rappelle d'ailleurs parfois, il s'agit d'un partenariat public/privé. Pour faire preuve de cette fermeté, elle a besoin que tous les administrateurs de la Ville soient présents au conseil d'administration. En ce qui concerne le rapport sur le triple play prétendument dissimulé, elle allègue qu'il existe effectivement un rapport qui date de septembre 2012. M. Baud-Lavigne, alors directeur général de 022 Télégenève, a exploré la piste du triple play à l'interne. Le constat a pu être dressé que l'aval d'UPC Cablecom s'avérait nécessaire, d'une part, et qu'un verrou technique, qui a disparu ultérieurement, rendait impossible la réalisation de cette option, d'autre part, en sus de l'insuffisance des ressources financières à disposition. Il est vrai que M. Maudet n'a pas fourni ce rapport au Conseil administratif, mais sa volonté ne consistait vraisemblablement pas à le cacher. Ledit rapport mentionnait le verrou technique, lequel a sauté six mois plus tard. Contrairement aux déclarations de M. Pagani, la teneur de ce rapport n'est pas décisive.

Mme Salerno assume pleinement la responsabilité de la gestion de ce dossier dès le mois de juillet 2012. Elle souhaitait simplement retracer l'historique et resituer les différents acteurs. Cependant, elle n'entend pas assumer la responsabilité de décisions qui ont été prises avant qu'elle ne prenne en charge le dossier. Elle n'a par exemple pas choisi la date de la migration et ne disposait d'aucune marge de manoeuvre pour la bloquer. Partant, il s'avère inique de lui intenter un procès d'intention à cet égard. Son refus de confier la gestion du dossier à M. Pagani prouve qu'elle assume pleinement ses responsabilités. Elle considère en outre erroné d'affirmer qu'UPC Cablecom voudrait forcément vider 022 Télégenève de sa substance et l'assécher. Elle cite l'exemple du projet Vidéo 2000 à Neuchâtel. De plus, elle déclare qu'il n'existe aucun plan B. Une votation a eu lieu le neuf février 2014. Il ne sera dès lors pas procédé à la vente. La Ville conservera donc ses parts dans la société. Elle appelle de ses voeux que 022 Télégenève connaisse un développement pérenne et qu'aucun licenciement ne soit prononcé. Cette volonté a été signifiée par écrit au conseil d'administration. Elle a en outre fait savoir le lundi précédant le jour de la tenue de la présente séance aux représentants d'UPC Cablecom qu'elle se désolidariserait publiquement en cas de licenciements. La volonté de la Ville de Genève ne consiste pas à imaginer un plan B mais à entendre le message des électrices et des électeurs. Elle réaffirme également que pour que la société fonctionne en fidélisant sa clientèle et en accroissant ses parts de marché, il faut que les administrateurs de la Ville de Genève jouent pleinement leur rôle. Le

business plan est certes difficile à faire tourner s'agissant d'une société active dans un périmètre aussi restreint, mais cela ne se révèle pas infaisable selon elle. En ce qui a trait au déficit, il convient d'interroger M. Pipault, qui possède les chiffres, à l'inverse d'une conseillère administrative. Elle peut toutefois attester que la société n'est pas déficitaire. En pareille hypothèse, la question de la distribution de dividendes ne se serait pas posée.

En mai 2016, il n'y aura plus de contrat et, partant, plus de fichier. UPC Cablecom ne pourra plus passer dans les tubes. Les contrats d'*operating service* comme Rhône 2 ont une date d'échéance déterminée à laquelle ils cesseront de déployer leurs effets, à savoir mai 2016. Seule la convention de 2006 lie la Ville de Genève pour une durée indéterminée. Il n'est néanmoins pas exclu qu'un tribunal tranche dans quelques années en faveur de la Ville dans le cadre de la contestation du caractère illimité de la durée de ladite convention. Elle souligne que même l'acte d'achat n'était pas irréversible, étant précisé que le Conseil municipal a voté pour sa conclusion. Pour sauvegarder l'emploi, elle recommande de ne pas inciter les clients à quitter Naxoo au profit de la concurrence. Les auteurs de la lettre litigieuse portent une responsabilité politique.

Une commissaire répond à Mme Salerno que la lettre visait simplement à permettre aux consommateurs de ne pas «se faire manger tout cru» par UPC Cablecom, qui s'immisçait dans leur vie. Les genevois ont interprété la contrainte exercée sur eux comme un déni de démocratie. De son point de vue, opérer une migration en plein référendum procède d'une intention malveillante.

Mme Salerno abonde dans son sens concernant la médiocrité des courriers qui ont été envoyés et, plus généralement, des maladresses en termes de communication. S'il s'était agi d'un service de son département, elle n'en aurait évidemment validé aucun. Indépendamment de l'enjeu lié à la protection du consommateur, il se révèle incohérent d'offrir des outils visant à fragiliser la société.

Est-il envisageable que le dernier mètre des têtes de réseau, qui permet d'accéder au signal, soit cédé à UPC Cablecom?

Mme Salerno répond a priori par la négative, mais elle indique que seuls MM. Fischer ou Pipault peuvent répondre à cette question.

M. Grosclaude précise que la vente des têtes de réseau suppose une décision préalable du conseil d'administration à la majorité qualifiée des deux tiers. La Ville de Genève pourra donc faire entendre sa voix. Il rappelle d'ailleurs que la décision portant sur la migration, soumise à la même majorité qualifiée, a résulté de la volonté commune des représentants d'UPC Cablecom et de ceux de la Ville.

Une commissaire relève que M. Gonzalez, qui a été mis en cause, était membre du conseil d'administration en 2006. Il a néanmoins été auditionné en mai 2012¹¹ en sa qualité de syndicaliste, en tant que représentant de Syndicom. C'est le syndicat qu'il représente qui ignore l'existence de la convention. Il est d'ailleurs plutôt positif que M. Gonzalez ne se prévale pas d'informations auxquelles il n'aurait pas eu accès

¹¹ annexe 13

comme syndicaliste. Il ressort du Mémorial que, le 13 septembre 2006, M. Tornare appelait à voter rapidement, étant entendu que le conseil d'administration serait professionnalisé. Elle rappelle que tous les groupes politiques et les représentants au sein du conseil d'administration étaient de bonne foi à l'époque. Elle regrette par ailleurs que les travaux, originellement prévus sur neuf mois, se soient au final étendus sur 18 mois. Contrairement à l'engagement formulé, les habitant-e-s de la Ville de Genève n'ont pas bénéficié de l'accès au triple play. Elle observe en outre que, à la fin de l'année 2010, MM. Tornare et Maudet se réjouissaient de la modernisation du réseau. M. Tornare avait garanti que la convention prévoirait des pénalités en cas de retard pouvant excéder 1 000 000 de francs. Il aurait par conséquent été possible de rappeler que la convention n'avait pas été respectée à l'époque. Elle s'interroge sur l'intérêt pour la Ville de collaborer avec les représentants d'UPC Cablecom. Au vu de ce qui précède, elle se demande si la présence de la Ville de Genève au sein du conseil d'administration fonde cette dernière à se prévaloir de sa position d'actionnaire majoritaire en vue d'obtenir une compensation financière pour les lacunes qui ont entouré la migration, voire ester en justice à cette fin. De plus, elle aimerait savoir si la Ville possède des moyens de pression pour garantir qu'aucun licenciement ne sera prononcé, notamment en cas de perte de clientèle.

Mme Salerno met en évidence que M. Gonzalez ne peut pas s'exonérer de sa responsabilité, au même titre qu'elle-même. M. Gonzalez, qui n'est pas syndicaliste mais qui préside la section genevoise de Swisscom, a été administrateur de la société, a eu connaissance de la convention et a félicité ceux qui l'ont signée. Le changement radical de position de M. Gonzalez entre 2006 et 2012 est contestable. Elle rappelle que M. Gonzalez a été débarqué par M. Tornare parce qu'il travaillait pour Swisscom. Soulignant que la Ville est présentement minoritaire au *board* et que, de toute façon, la Ville ne fait pas peur à UPC Cablecom, elle met en exergue que les représentants d'UPC Cablecom peuvent en ce moment décider de convoquer une séance pour vendre les têtes de réseau et qu'ils ne pourront pas en être empêchés. C'est en outre la société qui décide d'accepter les administrateurs qui lui sont proposés. La possibilité demeure ainsi réservée pour le conseil d'administration de récuser les candidatures des personnes que la Ville proposerait. Le droit, soit le Code des obligations, n'est pas favorable à cette dernière dans la configuration qui prévaut. En ce qui concerne une éventuelle garantie contre des licenciements, elle signale que la décision appartient à la direction générale de 022 Télégénève. Son pouvoir d'action en la matière se révèle donc nul. Elle pense toutefois que l'opérationnel prendra en compte la position du conseil d'administration si celui-ci se déclare opposé au prononcé de licenciements. Cependant, la direction générale n'est nullement liée par l'opinion du conseil d'administration dans ce domaine. La véritable solution pour éviter les licenciements réside dans la recherche de nouveaux clients. La mission du directeur général doit consister à créer de l'emploi.

La période de flottement de huit ans de 2006 à 2014 surprend un commissaire. La stratégie de la société durant cette période reste obscure. Il lui semble que le Conseil administratif n'a pas maîtrisé le calendrier de la vente?

Mme Salerno met en lumière que la minorité de blocage protège l'actionnaire minoritaire, à savoir UPC Cablecom. Celle-ci lui confère en effet un poids équivalent à celui de l'actionnaire majoritaire s'agissant des décisions stratégiques. On a

indéniablement donné d'importants pouvoirs à UPC Cablecom de 2006 à 2016. On aurait parfaitement pu imaginer un contrat avec des majorités simples. Soulignant qu'elle respecte la volonté populaire et prenant dûment acte du résultat de la votation, elle maintient que la vente constituait la solution la plus appropriée. Si UPC Cablecom reste minoritaire dans les chiffres, on lui a dans les faits construit une voie réglementaire et contractuelle qui lui donne un poids équivalent à celui de l'actionnaire majoritaire. Le laps de temps qui s'est écoulé pour présenter le projet de vente est lié au portage politique. Elle explique que, à son arrivée en 2007, M. Maudet a été le premier conseiller administratif à poser annuellement la question de 022 Télégenève. C'est M. Maudet qui est parvenu à emporter l'approbation de la majorité du Conseil administratif après qu'il a été saisi du dossier, ce qui n'avait jamais été le cas à l'époque de M. Tornare, qui n'était pas favorable à la vente. En 2006, le Conseil d'administration de 022 Télégenève, avec le concours de M^e Anderson, a créé les conditions pour vendre en ficelant l'accord. Excepté les contrats d'*operating service* qui ont été signés à l'intérieur de la société, le Conseil administratif a systématiquement apposé sa signature. Les décisions politiques sont portées par les acteurs politiques. M. Maudet a simplement informé les administrateurs de son intention de vendre. Quand elle a repris le dossier et validé la voie de la vente, c'est elle qui a signé le contrat de vente. Il ne s'agit pas des membres du conseil d'administration, qui sont uniquement tenus informés par le Conseil administratif. De même, lorsque le conseil d'administration décide de négocier le dernier contrat d'*operating service* afférent au triple play, il ne sollicite nullement l'appui du Conseil administratif. Elle soulève en outre le problème de la double loyauté des administrateurs, lesquels sont à la fois tenus d'agir dans l'intérêt de la société sous peine d'engager leur responsabilité pénale, d'une part, et de se conformer au mandat qui leur a été confié par leur mandant, d'autre part. Cependant, en cas de discordances significatives entre les deux intérêts en présence, elle pense que l'administrateur devrait remettre son mandat, même s'il peut légalement s'opposer aux décisions de celui qui l'a envoyé. Il sied de relever que c'est l'opérationnel qui met en œuvre la stratégie. Pour l'anecdote, elle signale que, en ce qui a trait à la part variable, si les administrateurs s'opposaient à son versement, les employé-e-s gagneraient en justice car les objectifs préalablement définis ont effectivement été atteints. Cela démontre la difficile conciliation entre les intérêts économiques, d'une part, et politiques, d'autre part.

Est-il possible que les commissaires reçoivent une copie du procès-verbal de la séance du conseil d'administration de 022 Télégenève du 21 mai 2013 ou, à défaut, qu'ils puissent au moins le consulter?

Mme Salerno indique que les extraits des procès-verbaux qu'elle a cités seront annexés au rapport. A la suite d'une requête officielle de sa part, elle a uniquement reçu les extraits pertinents des procès-verbaux en vue de son audition, et non pas l'intégralité desdits procès-verbaux.

La migration de la clientèle constituait-elle aux yeux d'UPC Cablecom une condition préalable incontournable dans la perspective de la vente?

Mme Salerno informe qu'il s'agissait d'une discussion liée. La volonté consistait à faire sauter le blocage de nature politique concernant le triple play. La migration peut donc être qualifiée de concomitante, mais non conditionnelle, à la vente.

Il est difficile de croire que ni M. Fischer ni Mme Salerno n'aient pu faire entendre leur voix concernant la communication de la société, dont la Ville est pourtant actionnaire majoritaire.

Mme Salerno répond que M. Fischer est président du conseil d'administration. Il ne fait pas partie des opérationnels de la société. Ni M. Fischer ni elle-même n'ont présidé à la rédaction des courriers controversés. Il en a eu connaissance après leur envoi. Rappelant qu'il s'agit d'un partenariat public/privé, elle argue que la société ne se trouve aucunement sous la tutelle de la Ville de Genève.

Un commissaire s'interroge quant aux moyens qui existent pour accélérer le rythme de remplacement des administrateurs démissionnaires.

Mme Salerno met en évidence que ce sont les conseillers municipaux, par l'intermédiaire du Bureau, qui peuvent décider d'agender rapidement les élections à l'ordre du jour.

Un commissaire remarque une contradiction. En effet, il ne conçoit pas que M. Tornare ait systématiquement été opposé à la vente mais qu'il ait tout de même souscrit à ce que la convention aille dans ce sens. Une telle contradiction relève presque de l'ésotérisme. Il souhaite en outre savoir si la Ville est liée par les dispositions de la convention s'agissant de la politique de distribution de dividendes.

Mme Salerno ne voit pas d'autre explication que la volonté de vendre pour justifier les concessions en termes de droits. Elle certifie en outre que la Ville ne peut pas seule décider de ne pas verser de dividendes. Elle peut toutefois dire qu'elle juge le moment inopportun. Cependant, les arguments politiques ne sont pas recevables dans le cadre de l'arbitrage, étant entendu que c'est l'assemblée générale qui fait foi.

En lien avec la sortie de crise, un commissaire aimerait que Mme Salerno précise ses attentes vis-à-vis de la commission, d'une part, et recueillir son avis sur le statu quo, d'autre part.

Mme Salerno affirme qu'il ne s'agit pas de désigner des coupables. Cela n'est pas de nature à changer la situation actuelle. Elle se contente de contextualiser et d'étayer son propos sans aucune intention sibylline. Elle appelle de ses vœux que la désignation des nouveaux administrateurs ait lieu dans les meilleurs délais. Elle espère aussi que les administrateurs de la Ville de Genève collaborent davantage ensemble, et avec le Conseil administratif. Adopter et porter une stratégie unie se révèle prioritaire. Il convient donc qu'un changement de l'état d'esprit s'opère.

Séance du 9 avril 2014

Audition de M. Erick Pipault, directeur général de Naxoo, et de M. Didier Fischer, président du conseil d'administration de Naxoo

Note de la rapporteuse: le procès-verbal de l'audition a été soumis pour validation à MM. Fischer et Pipault. Leurs propos complétés ou précisés ont été reproduits intégralement dans ce rapport.

M. Fischer considère absolument fondamental de travailler à préparer l'avenir de la société, lequel se dessine actuellement. Une stratégie de fond a d'ores et déjà été élaborée. Il atteste ne pas avoir été pris de cours par le résultat de la votation du 9 février dernier, qui n'entrave ainsi aucunement le fonctionnement normal de l'entreprise. En ce qui a trait à la stratégie sur l'avenir, il rappelle l'organisation d'une SA, régie par le droit privé. Son pouvoir suprême est l'assemblée générale, représentée par les actionnaires, soit la Ville de Genève et UPC Cablecom. Ladite Assemblée générale doit donner une stratégie au conseil d'administration, lequel va construire cette stratégie puis demander à la direction opérationnelle de la mettre en oeuvre. Il indique qu'il n'est pas simple pour lui, en sa qualité de président du conseil d'administration, de bénéficier d'une déclaration de stratégie de la part des actionnaires en raison des divergences de vues entre la Ville de Genève, d'une part, et UPC Cablecom, d'autre part. Cela est le résultat de l'histoire. Il convient dès lors d'apprécier la compatibilité entre les velléités de la Ville et celles d'UPC Cablecom. Il assure avoir immédiatement après le vote pris langue avec Mme Salerno et les représentants d'UPC Cablecom afin d'obtenir une déclaration de volonté de leur part en vue de la mise en oeuvre de la stratégie pour l'entreprise.

Questions des commissaires

Un commissaire signale avoir demandé à Mme Salerno quelle était la politique des actionnaires en matière de distribution de dividendes. Elle lui a répondu que la convention de 2006 prévoit que, à défaut d'accord, 70% du bénéfice est redistribué. Il en conclut que la convention s'inscrit donc davantage dans le sens de la distribution de dividendes plutôt que dans celui de l'investissement. Sans l'accord de l'actionnaire minoritaire, il serait ainsi impossible d'investir.

M. Fischer, soulignant la durée illimitée de la convention, répond qu'il n'a été procédé qu'à une seule distribution de dividendes à sa connaissance.

M. Pipault met en lumière que, entre 2008 et 2011, il était impossible de distribuer des dividendes puisque la société avait des lignes de découvert. Tant que celles-ci étaient actives, il s'avérait impossible de distribuer des dividendes. Il précise qu'il s'agit d'un cas de figure classique. A l'issue de cette période, les actionnaires ont témoigné de leur volonté de distribuer des dividendes pour montrer que la société existait bel et bien. La somme de 500 000 francs a ainsi été versée à titre symbolique. Depuis, il n'y a eu aucune distribution de dividendes, même si les liquidités sont disponibles pour ce faire. La décision de distribuer des dividendes ou non est prise en fonction de la situation actuelle de l'entreprise et des investissements futurs qui sont envisagés. En cas de désaccord sur le principe de la distribution ou sur le montant qu'il convient de distribuer, 70% du montant du résultat de l'année écoulée peut être distribué entre les deux actionnaires, au prorata de leurs actions.

Est-ce qu'UPC Cablecom a historiquement accepté de réinvestir le bénéfice dans l'entreprise?

M. Pipault répond par l'affirmative. Il indique qu'il s'agit d'investir pour moderniser le réseau, ce qui est une entreprise perpétuelle. Les actifs étaient précisément alloués à cette modernisation. On pousse la fibre toujours plus loin, jusqu'à la résidence des clients. L'ampleur de la modernisation est toutefois moindre que s'agissant de la période 2007-2010.

En lien avec la migration du fichier clientèle, à quelle date le conseil d'administration de 022 Télégenève a-t-il validé le principe de ladite migration?

M. Fischer signale que la convention de 2006 vise notamment la collaboration pour offrir le triple play, étant précisé que le meilleur moyen pour ce faire consiste à solliciter UPC Cablecom pour fournir cette prestation. Lors de la journée stratégique qui s'est tenue à Zurich en décembre 2012, il a été demandé si la mise en œuvre du triple play constituait la priorité stratégique pour l'entreprise. La réponse s'est révélée positive, à l'unanimité. On a ensuite préparé les contrats d'*operating service* signés en mai 2013, puis on a commencé à mettre en place tout le plan opérationnel, logistique et stratégique de la migration en vue d'offrir le triple play à la clientèle.

UPC Cablecom aurait-il été acheteur des parts de la Ville de Genève en l'absence de migration?

M. Fischer indique ne pas pouvoir répondre à cette question.

Quelle est l'articulation entre la validation du principe de la migration en décembre 2012 et la signature des contrats en mai 2013?

M. Fischer explique que la convention de 2006 entérine une volonté de collaborer sans limite entre un actionnaire uniquement actionnaire, et un second qui est aussi un prestataire capable de servir à l'entreprise. A sa prise de fonction en novembre 2012, on lui a indiqué que la priorité stratégique de l'entreprise consistait à faire bénéficier la clientèle du triple play. Cela était conforme aux engagements pris par les actionnaires. Par conséquent, il incombait à la direction générale de mettre en œuvre le processus de migration. Parallèlement à la signature des contrats, des groupes de travail ont été formés pour planifier, notamment la réalisation technique.

Le commissaire s'étonne que M. Fischer ait déclaré pendant la campagne, au mois de janvier 2014, ignorer qu'un référendum serait lancé lorsque la migration du fichier clients a été validée. Or, en mai 2012, lors du premier renvoi des textes en commission, le groupe Ensemble à gauche avait déjà annoncé son référendum. Ledit groupe a réitéré très clairement sa volonté dans le cadre de la séance du 5 février 2013. La tutelle politique aurait dû mettre au courant le conseil d'administration de 022 Télégenève.

M. Fischer précise qu'il ne fait pas de politique et souhaite être alerté par le politique quand cela est nécessaire.

A quelle date le premier signal d'alerte a-t-il été donné? Y avait-il des possibilités de suspendre le processus de migration en raison du référendum?

M. Fischer informe qu'il n'a pas été question de suspendre la migration jusqu'à ce que le référendum soit effectivement lancé. Il assure en outre avoir su que le référendum était lancé au moment même de son lancement. Il préside le conseil d'administration sans oreillette.

Le commissaire regrette que la migration ait été effectuée en pleine campagne référendaire, d'une part, ainsi que les lacunes évidentes en termes de communication, d'autre part. Il déplore grandement que l'absence de communication officielle des nouvelles fréquences concernant la DVB-C, soit la télévision numérique de base, ait entraîné les personnes à se retrouver face à un écran noir. Qui était responsable de la communication externe à ce moment-là, vis-à-vis des médias et de la clientèle?

M. Fischer rétorque qu'un groupe de travail a été constitué, composé de membres de 022 Télégenève et du fournisseur UPC Cablecom. Le plan de communication produit par ce groupe de travail a été présenté au conseil d'administration. En revanche, les courriers ne lui ont pas été soumis, étant entendu qu'il ne s'agit pas du rôle du conseil d'administration. La responsabilité de la communication incombait au groupe de travail en charge du projet de migration. Il précise que la migration a eu lieu sur les réseaux SEM et sur ceux propriété d'UPC Cablecom avant qu'il ne soit procédé à la migration en Ville de Genève. Ces tests se sont avérés très positifs. Aucun écueil n'a été à déplorer. Cependant, contre toute attente, des problèmes sont survenus concernant la Ville de Genève, notamment parce que l'agenda politique est venu se greffer à l'agenda opérationnel. Le travail de communication, fut-il contestable, a été dûment accompli. Il assure que processus s'est déroulé comme le groupe de travail l'avait prévu.

M. Pipault certifie que la communication a été faite rigoureusement. Il est disposé à fournir le matériel de communication aux commissaires. Il allègue que, contrairement à l'arrêt du DVB-T, le fait que la migration soit effectuée par vagues successives rendait impossible le recours à un bandeau de façon ciblée. L'information auprès des clients concernés a été réalisée via une communication par voie documentaire.

M. Fischer ajoute que l'accord du conseil d'administration est requis s'agissant du plan de communication.

Le commissaire souhaiterait que lui soient confirmées, ou infirmées, les déclarations de Mme Salerno selon lesquelles cette dernière aurait alerté à répétition le conseil d'administration et la direction générale des risques liés aux problèmes de communication, mais que ses recommandations n'auraient pas été suivies.

M. Fischer met en exergue qu'il s'agit de la plus grande migration clientèle faite par UPC Cablecom en Suisse. Il s'avérait donc fondamental de réussir celle-ci d'un point de vue opérationnel, c'est-à-dire en termes de satisfaction clients. On est ainsi parti de la date d'ouverture des jeux olympiques de Sotchi, puis on a effectué un retro-planning. Il indique que Mme Salerno a effectivement alerté et incité à interrompre la migration eu égard à la forte probabilité que le référendum aboutisse. Cependant, la communication avait déjà été faite. Il était matériellement impossible de suspendre ou de modifier la communication, en sus des difficultés auxquelles on se serait confronté commercialement. Il a par contre demandé, comme l'y avait invité Mme

Salerno, à ce qu'un courrier d'excuses soit envoyé aux personnes ayant subi un préjudice du fait de l'erreur de la Poste ayant conduit à la réception tardive de la box. Il souligne la différence des enjeux du point de vue politique, d'une part, et opérationnel, d'autre part. Il confirme sans ambiguïté que Mme Salerno a effectivement alerté relativement aux risques et demandé la suspension du processus de migration. Elle a ostensiblement manifesté sa vive opposition au processus suivi, et l'a interpellé à plusieurs reprises à ce sujet.

Un autre commissaire revient aussi sur la migration avec une série de questions.

Mme Salerno a indiqué que la migration devait initialement être effectuée entre le 4 et le 29 novembre 2013. Or, force est de constater que la migration a finalement eu lieu ultérieurement.

Ce retard est-il dû à des problèmes techniques, indépendants de toute considération liée à la votation?

Est-ce que la migration a engendré une perte de clients?

Pourquoi, selon les auditionnés, les personnes ont-elles eu le sentiment qu'il était obligatoire de souscrire à une box pour continuer à recevoir la télévision?

En ce qui a trait à un éventuel plan B, quelle est la stratégie qui prenne en compte l'absence de vente, du moins pour un temps?

Quelle est la vision de la société dans le domaine de la relation clients?

S'agissant des contrats d'*operating service*, quelle est la stratégie déployée en vue de les renégocier en 2016 en étant en position de force par rapport à UPC Cablecom?

Quelles sont les potentielles conséquences sur le budget pour l'exercice 2014 de la nouvelle configuration sans les SEM, étant précisé que tous les clients n'étaient pas forcément des clients directs?

Quelle est la nature des investissements envisagés?

Pendant la période s'étendant de mai 2013 à mars 2014, la direction générale jouissait de sa liberté habituelle. Entretien-elle des relations normales avec le conseil d'administration ou, au contraire, lesdites relations ont-elles été bouleversées durant la période de la migration?

M. Fischer rappelle que les contrats d'*operating service* ont été signés au mois de mai 2013. Le premier planning, annexé auxdits contrats, évoquait une migration en novembre 2013. Le conseil d'administration a toutefois défini qu'il s'avérait préférable d'expérimenter le processus de migration dans les SEM ainsi que les réseaux UPC Cablecom. Il a donc été décidé de reporter les dates de la migration en Ville de Genève, en vérifiant l'adéquation avec le retro-planning lié à l'ouverture des jeux olympiques de Sotchi. Il certifie que les dernières modifications au planning ne

découlent pas de difficultés techniques, opérationnelles ou logistiques, mais de la volonté d'expérimenter le processus dans les SEM et les réseaux UPC Cablecom¹².

Personne n'a-t-il songé à reporter la migration après le résultat du référendum?

M. Fischer précise que le planning mis en route était inhérent au retro-planning. Les boxes étaient déjà réservées et les personnes déjà convoquées pour la formation. Le nouveau planning a été établi en août 2013. On ne savait pas à ce moment-là que le référendum aboutirait. Il n'y a pas eu de vote formel du conseil d'administration sur la dernière version du retro-planning. Le groupe de travail a néanmoins reporté le fruit de ses travaux au conseil d'administration. Il argue en outre que la Chancellerie a finalement fixé la votation au 9 février, contrairement à la période originellement annoncée, à savoir mai 2014. Il garantit enfin ne pas être guidé par une opinion politique dans la présidence de l'entreprise.

M. Pipault explique que le nombre de clients migrés vers les produits UPC Cablecom via le changement de décodeur équivaut à 75% sur un total d'environ 15 000 clients DTV Naxoo (14 571 exactement). D'un point de vue commercial, la migration est un succès et ce ratio est tout à fait satisfaisant. A titre de comparaison, dans d'autres villes où des opérations de migration similaires se sont déroulées, la moitié de la clientèle a été perdue. Les estimations internes d'UPC Cablecom projetaient une perte entre 25% et 30%. On se situe donc dans la fourchette basse.

M. Fischer regrette que les référendaires aient significativement contribué à la perte de clients en diffusant largement un modèle de lettre de désabonnement de Naxoo.

M. Pipault met en évidence que 022 Télégenève continue à fournir le signal analogique, lequel n'a absolument pas été affecté par les processus de migration. L'offre actuelle comporte 38 chaînes. La migration a impacté l'ensemble des chaînes numériques (DVB-C). De ce fait, les 55 chaînes numériques gratuites (non cryptées) ont également été affectées, en raison du remplacement du signal fourni par Naxoo par celui d'UPC Cablecom. Les chaînes n'avaient pas disparu, mais elles se trouvaient sur une fréquence différente. Il fallait simplement refaire un scan pour balayer les chaînes. C'était justement l'objet de la communication qu'UPC Cablecom avait mise en œuvre pour informer la clientèle du mode opératoire. Néanmoins, UPC Cablecom reconnaît et regrette que certaines personnes aient rencontré des difficultés avec les menus de leurs téléviseurs. Pour le DVB-T, il y a eu un bandeau trois semaines avant. Cependant, les personnes réagissent usuellement le jour de la coupure. C'est là une caractéristique du secteur d'activité.

Quelles sont les raisons qui justifient que Zurich ait été choisie pour la relation clientèle?

M. Fischer répond qu'UPC Cablecom émet le signal depuis Zurich car ce signal est compatible avec les décodeurs de UPC Cablecom.

M. Pipault ajoute qu'il s'agit d'un sujet relevant de la volonté de l'actionnaire.

¹² annexe 14

M. Fischer met en lumière que la stratégie actuelle consiste pour lui à demander à la direction générale de soigner au mieux la clientèle ainsi que le personnel, qui a besoin d'être rassuré après le tapage médiatique qui a eu lieu autour de la société. Sa préoccupation sur le plan stratégique, jusqu'à la fin de l'année, réside dans le suivi du budget 2014 au plus près de la réalité des faits. Il s'agit en outre de continuer à progresser sur la vente auprès de la clientèle avec les produits UPC Cablecom en numérique. Après stabilisation de la situation, la stratégie 2015-2016 devra être définie. Il a demandé aux actionnaires de la définir, sachant que, en résumé, ceux-ci l'ont invité à poursuivre dans la même direction. En ce qui a trait aux contrats d'*operating service*, ils peuvent être dénoncés, et conséquemment résiliés, une année avant leur échéance. On peut également demander une renégociation, ou alors les renouveler. Ces trois possibilités sont réservées, en considérant que UPC Cablecom ne fasse pas usage de sa minorité de blocage. En tout état de cause, on reste lié par le droit de la dernière offre et l'exigence de majorité qualifiée comme prévu dans la convention d'actionnaires de 2006.

Un commissaire suggère de procéder à un appel d'offres afin de contraindre UPC Cablecom à surenchérir.

M. Fischer affirme qu'il s'agit d'une pratique courante. Il soutient par ailleurs qu'il n'y a pas lieu de résilier les contrats étant donné que la migration a été couronnée de succès. S'agissant de la convention d'actionnaires, il admet volontiers qu'il n'aurait jamais signé un texte aussi contraignant. Cependant, il s'agit d'une convention d'actionnaires. Il appartient en conséquence à ces derniers de discuter de l'opportunité de son contenu normatif. Il informe que Mme Salerno a posé la question à UPC Cablecom, qui a répondu ne pas être enclin à revenir sur la convention. Il rappelle que l'avis de droit produit par Lenz & Staehelin met en exergue les difficultés liées à la dénonciation de la convention. Sur la question de la convention, comme concernant la politique en matière de versement de dividendes, il renvoie aux actionnaires. Il précise que le conseil d'administration n'a pas encore émis son préavis en ce qui concerne la distribution de dividendes, étant rappelé que c'est l'assemblée générale qui prend la décision.

M. Pipault, en lien avec les répercussions sur le budget 2014 de l'absence des SEM, indique que Naxoo fournissait la télévision numérique dans les communes suburbaines. Les revenus de 022 Télégenève sont issus de deux activités, à savoir le raccordement au réseau, soit la prise, d'une part, et les services additionnels, payants, à l'image du triple play, d'autre part. 022 Télégenève ne percevait pas la partie raccordement, qui était perçue par les communes et UPC Cablecom s'agissant des réseaux SEM et UPC Cablecom. Il allègue que la partie numérique était structurellement déficitaire. Il convient donc de posséder les prises. Eu égard à la perte des SEM, il faudra opérer une restructuration au niveau des services pour ramener les équipes à un niveau cohérent avec les volumes d'activité en Ville de Genève.

M. Fischer se félicite du dialogue fructueux et constructif qui s'est instauré entre M. Pipault et lui-même. Leur relation se caractérise par la confiance mutuelle qui les anime. Il se réjouit en outre que, plus globalement, les rapports entre la direction générale et le conseil d'administration soient excellents. Il explique que, à partir de la signature du contrat sur la vente des actions par les actionnaires, l'acheteur achète

au prix fixé qui ne fera pas l'objet d'ajustements avant ou après le *closing*, soit l'entrée en force du contrat. C'est ce que l'on appelle une clause de *locked box*. Le référendum appelle à une votation et décale le *closing*. Durant la période de *locked box*, les deux actionnaires ont convenu qu'un représentant d'UPC Cablecom serait présent auprès de la direction générale pour garantir qu'un changement de périmètre ne soit pas opéré à son insu. La signature a donc eu lieu par trois personnes au lieu de deux, à savoir le directeur général, le président et l'administrateur désigné par les actionnaires. Il soutient finalement qu'il n'existe pas de stratégie de l'entreprise concernant l'utilisation à d'autres fins du câble et du réseau.

M. Pipault ajoute qu'un média comme celui du réseau de Naxoo revêt un potentiel considérable. Il faut donc continuer à investir dans ce média. Des orientations sont prises afin de maximiser ce capital et rester présent sur les services. Il attire l'attention des commissaires sur l'évolution rapide et perpétuelle qui caractérise le secteur. Par exemple, en 2008, Swisscom n'était pas du tout positionné comme concurrent de Naxoo et l'on voit maintenant le parcours rapide qu'il a effectué sur la fibre optique notamment.

Une commissaire demande qu'on lui confirme que les représentants du Conseil municipal au sein du conseil d'administration n'ont pas donné l'alerte concernant la temporalité entre la votation et le référendum.

M. Fischer confirme cela. Il souligne que M. Bissig, représentant du groupe des référendaires, qui a démissionné depuis, défendait fermement la migration. Il revendiquait de surcroît exercer son mandat de manière totalement indépendante.

La même commissaire questionne M. Fischer quant à son intention d'entreprendre des démarches vis-à-vis du Conseil municipal, en sus des actionnaires. Elle reproche en outre aux référendaires de ne pas proposer de solution alternative à la vente. Elle souhaiterait ainsi entendre les personnes auditionnées relativement aux questions de responsabilité et de force de proposition, notamment en ce qui concerne le Conseil municipal.

M. Fischer met en avant que le rôle de représentant du Conseil municipal au sein du conseil d'administration est extrêmement compliqué. Il relève à cet égard la différence de philosophie entre une société de droit privé et une collectivité publique. Il indique que le secret des affaires est absolu dans le cas d'une entreprise privée. Il est donc difficile pour un représentant du Conseil municipal et administrateur d'une société de droit privé de répondre aux sollicitations de ceux qui l'ont nommé. Un administrateur qui violerait le secret de fonction encourt le risque de poursuites pénales. S'agissant de l'harmonie qui prévalait, il renvoie à la volonté des actionnaires d'échanger leurs actions de manière onéreuse. Il n'est pour sa part pas intervenu dans le processus. Il informe que M. Pipault et lui-même ont fourni des explications au personnel le lendemain de la votation. Il s'agit de la seule intrusion qui a été faite. Sur l'avenir de la société, il appelle de ses vœux la stabilisation de la situation, que les collaborateurs soient rassurés et, enfin, que la clientèle soit fidélisée. Il s'agit de «resserrer les boulons» en 2014. Il se dit davantage inquiet de l'avenir à moyen terme du métier que de l'avenir à court terme de la société.

En lien avec la position de l'actionnaire Ville de Genève et le futur du métier, on peut se questionner quant aux modalités permettant de concilier le fait que la Ville soit actionnaire majoritaire de 022 Télégenève, d'une part, et actionnaire à hauteur de 30% des SIG, lesquels proposent un produit concurrent, d'autre part.

M. Fischer consent que la situation se révèle quelque peu confuse. Il s'agit effectivement d'une configuration extraordinaire, qui est très mal vécue dans l'entreprise. Il ajoute que 022 Télégenève a certains fournisseurs en commun avec les SIG et qu'il n'est pas toujours pertinent de traiter certains sujets au conseil d'administration, sachant que l'on informe des gens (le Conseil Municipal) qui sont également au conseil d'administration de la concurrence.

Est-ce que les 38 chaînes numériques vont subsister? Dans l'affirmative, quelle est la durée de cette subsistance?

M. Pipault met en exergue que la bande commence à être saturée, sachant que les chaînes analogiques prennent beaucoup de place. La tendance européenne s'inscrit dans le sens de la réduction, puis de la suppression, des chaînes analogiques, en maintenant en contrepartie un accès gratuit, mais à des chaînes numériques. Pour les personnes qui possèderaient encore de très anciens téléviseurs (à tube cathodique par exemple) et qui ne sont donc pas équipées pour recevoir la télévision numérique, un convertisseur pourra toutefois être fourni.

M. Fischer précise que l'objectif de l'entreprise consiste à répondre aux demandes des clients, lesquels souhaitent télécharger toujours plus d'informations, ce qui requiert beaucoup d'espace.

Interpellé par un commissaire, M. Fischer insiste sur le fait qu'il n'est nullement animé par des considérations d'ordre politique. Il se soucie pour sa part de la clientèle, du personnel ainsi que de la bonne gestion de l'entreprise. Il soutient en outre que le développement du triple play à l'interne s'est heurté au droit de la dernière offre tel que prévu dans la convention d'actionnaires de 2006. De plus, pour faire le triple play à l'interne, il aurait fallu voter un budget à cet effet. Or, la majorité qualifiée des deux tiers des membres du conseil d'administration est nécessaire pour ce faire. Concernant la convention, il rappelle que l'avis de droit de Lenz & Staehelin est clair. Cependant, la convention concerne les actionnaires, et non lui. Il y est néanmoins soumis en ce que sa teneur est reproduite dans les statuts de la société. Il confirme enfin appeler de ses vœux la déclaration de stratégie des actionnaires.

En lien avec la motion M-1114, est-ce que Naxoo perd effectivement de sa valeur?

Relativement aux motions M-1111 et M-1113, quelle est la capacité de la société à se prévaloir de l'autofinancement pour développer le but endogène de l'entreprise sur le triple play? Soulignant que la perte de clientèle à concurrence de 25% s'avère plutôt basse, est-ce que des événements comme la diffusion de la lettre-type de désabonnement ont engendré un pic en termes de diminution du nombre de clients?

En ce qui a trait à la situation du personnel, peut-on entendre les personnes auditionnées sur la poursuite ou non de l'accord?

M. Fischer garantit que la société n'a pas été vidée de sa substance de façon irrémédiable dans les contrats passés avec UPC Cablecom, à l'exception de la convention d'actionnaires.

Il explique que la substance de la société est triple. Premièrement, il y a le réseau. Deuxièmement, il y a la facturation du raccordement à la prise. Troisièmement, il y a la clientèle. Il rappelle qu'UPC Cablecom, en sa qualité d'actionnaire, ne découvre pas le fichier clients. Il déclare que rien d'irréversible n'a été effectué. En ce qui concerne le développement du triple play à l'interne, il indique qu'il faudrait mandater et que le conseil d'administration devrait se prononcer à ce sujet. UPC Cablecom alléguera être en mesure de faire cette analyse. Sinon, il conviendra de voter, étant précisé que la majorité qualifiée des deux tiers des membres du conseil d'administration devra être atteinte. Il estime par ailleurs que la perte de clientèle est surtout liée à la mauvaise publicité autour de la société et de la diffusion d'appels au désabonnement par les référendaires. Les lacunes en matière de communication ont pu être palliées par les *call centers*. S'agissant du personnel, des négociations ont eu lieu concernant les mesures d'accompagnement. La perte des réseaux SEM et la migration en Ville de Genève affectent en effet dix à douze postes. La commission du personnel s'est réunie en vue de discuter de l'accompagnement des personnes identifiées comme impactées. Un accord a été signé. Un employé peut parfaitement demander à bénéficier des mesures d'accompagnement.

L'introduction du triple play a été décidée en décembre 2012. Or, la convention prévoyait déjà la mise en oeuvre du triple play par UPC Cablecom. Quelles sont les raisons qui justifient ce long intervalle?

M. Fischer répond que l'esprit de la convention prévoyait effectivement cela. Cependant, des divergences de vues au sein du conseil d'administration ont entraîné des querelles systématiques.

Quels ont été le détail de l'organisation et la durée des vagues de migration afférentes à la Ville de Genève?

M. Pipault indique que la migration en Ville de Genève s'est déroulée du 14 janvier au 4 février 2014, soit en quatre vagues sur trois semaines.

Quelles sont les conséquences de trois démissions des représentants du Conseil municipal au sein du conseil d'administration de 022 Télégenève?

M. Fischer signale que le fait qu'il manque trois administrateurs n'empêche toutefois absolument pas le conseil d'administration de se réunir. Les règles concernant les majorités demeurent applicables.

La société est-elle dotée d'un outil de gestion des risques?

M. Pipault répond que la société jouit d'un SCI depuis 2008 (*ndlr.: système de contrôle interne*).

M. Fischer signale que le risque est quantifié. Le risque politique fait partie des risques considérés, d'autant plus s'agissant de 022 Télégenève. L'examen des

risques est effectué annuellement, et soumis au conseil d'administration. Il met en exergue que le risque lié au référendum constitue un risque concernant le contrat de vente. En revanche, cela ne représente aucunement un risque pour l'entreprise, en termes de clientèle et de personnel.

Une commissaire aimerait entendre MM. Fischer et Pipault sur la politique d'anticipation déployée par l'entreprise en vue de se préparer au référendum. Quelles sont les modalités envisagées pour mettre en œuvre des stratégies marketing offensives? Quelle est la faculté de l'entreprise à capter de nouveaux clients? En effet, les clients potentiels doivent remplir un formulaire afin de savoir s'ils peuvent avoir une box Naxoo à leur domicile. Le système proposé par UPC Cablecom ne requiert pour sa part que quelques clics pour bénéficier de cette information. Elle considère qu'un tout-ménage ne constitue pas un moyen de communication efficace. Elle note à cet égard recevoir au demeurant davantage de publicités de la part d'UPC Cablecom dans sa boîte aux lettres. De plus, elle estime qu'un budget dédié à la communication, y inclus en termes de ressources humaines, serait utile pour mettre en place une campagne marketing plus agressive. Il sied selon elle d'engager du personnel plutôt que de prononcer des licenciements et d'externaliser. Elle appelle finalement à un rapatriement rapide du *call center*.

M. Pipault indique que Naxoo ne vend plus de produits DTV-Naxoo en raison de la migration. La refonte du site internet est en cours. La page contenant le formulaire pointera bientôt vers le site d'UPC Cablecom. Cependant, il souligne que la majeure partie des revenus provient du droit de raccordement au réseau, et non pas de la télévision numérique. La marque Naxoo, laquelle jouit d'un fort capital sympathie auprès des genevois, va être repositionnée sur le réseau. Une campagne, avec pour slogan «le réseau qui relie les genevois», sera lancée dès le mois d'avril 2014. A cette campagne s'ajoute une opération spéciale pour le mondial de football. UPC Cablecom est en charge du marketing et de la communication concernant les produits numériques. D'où les tous-ménages affichent les logos de Naxoo et d'UPC Cablecom. Il annonce qu'il a été décidé de redorer le blason de la partie réseau puisque la partie numérique est aux mains d'UPC Cablecom.

M. Fischer met en avant que cette campagne était prévue mais qu'elle revêt un caractère urgent au vu de l'altération de l'image de la société causée par le tapage médiatique en lien avec la vente.

M. Pipault rassure concernant le personnel. Aucune externalisation n'est envisagée. Il s'agit simplement de ne pas combler les départs sur des postes qui disparaissent.

La commission peut-elle recevoir un tableau récapitulatif de la fréquence de la représentation des représentants du Conseil municipal au sein du conseil d'administration de 022 Télégenève?

M. Fischer rétorque qu'il convient de poser la question auxdits représentants. Il atteste néanmoins de la présence de tous les représentants du Conseil municipal à toutes les séances. Il est peut-être arrivé une fois que l'un d'entre eux s'excuse pour une séance.

Est-il possible d'avoir confirmation qu'aucun des représentants du Conseil municipal au sein du conseil d'administration n'a alerté ce dernier concernant les risques liés au référendum?

M. Fischer met en lumière que l'on savait au sein du conseil d'administration qu'un référendum serait lancé. Cependant, il n'a reçu aucun ordre de la part des actionnaires l'enjoignant à suspendre la migration en raison du référendum.

La Ville de Genève aurait-elle pu faire un appel d'offres?

M. Fischer indique que ce sont les actionnaires qui peuvent répondre à cette question.

Dans l'hypothèse où UPC Cablecom accepterait de renégocier les contrats en 2016, la migration du fichier clientèle ne placerait-elle pas 022 Télégenève dans une position de faiblesse?

M. Fischer rétorque qu'il s'agit de choisir entre plusieurs faiblesses.

Pourrait-on connaître la date prévue du rapatriement du *call center* de Zurich vers Genève? Et quel est le cash flow de l'entreprise? Enfin, est-il possible de communiquer aux commissaires le détail des votes s'agissant de la décision du conseil d'administration du 19 février 2013 de ne pas développer le triple play à l'interne?

M. Fischer confirme que la proposition a effectivement été rejetée.

M. Pipault précise que neuf administrateurs étaient présents ce jour-là. Il y a eu deux votes pour et une abstention. Les six autres membres ont voté contre. Il se félicite enfin du résultat de l'exploitation, lequel est historiquement le meilleur. La situation nette de banque culmine à 29 000 000 de francs.

Séance du 16 avril 2014

Audition d'UPC Cablecom, représenté par M. Eric Tveter, managing director, accompagné de M. Christophe Millet, director partner networks, et de Me Simon Osterwalder, avocat à Zurich (qui était notamment présent au moment de la signature de la convention d'actionnaires de 2006)

M. Millet assure la traduction des propos de M. Tveter si nécessaire. Ce dernier s'exprime en français et en anglais.

M. Tveter juge utile de retracer l'historique de l'implication d'UPC au sein de 022 Télégenève SA de 2006 à aujourd'hui. En 2006, UPC Cablecom a eu l'opportunité d'investir dans 022 Télégenève SA car le réseau n'était pas encore modernisé. L'entreprise ne disposait que d'un très court délai pour répondre à l'offre de vente des parts des SIG et de la BCGe. UPC Cablecom a répondu à l'invitation qui lui a été faite. Il était prévu que l'entreprise soit mandatée pour fournir le triple play. Un contrat de fournisseur a aussi été conclu pour internet et la téléphonie, étant précisé que Naxoo fournissait la télévision numérique. Il s'agissait d'un triple play, mais réparti

entre Naxoo et UPC. Il souligne qu'il est d'usage pour un actionnaire à 49% de jouir de droits spécifiques. D'où les dispositions de la convention d'actionnaires, qui est encore valable aujourd'hui. Il était clair pour les parties qu'UPC souhaitait potentiellement racheter l'ensemble des parts dans le futur. Les documents établis à l'époque attestent que cette possibilité était envisagée. Lors de son arrivée en 2009, UPC Cablecom était confrontée à des difficultés, notamment en lien avec la migration de services. Il se félicite des progrès constatés en termes de qualité de la prestation et de réputation. Il se dit fier de la réputation actuelle de l'entreprise, qui jouit d'une situation forte et stable sur le marché. De son point de vue, il se révèle souhaitable pour UPC Cablecom d'investir dans 022 Télégenève SA puisque Genève est l'une des villes les plus importantes de Suisse. Il attire en outre l'attention sur le fait que 022 Télégenève devait proposer une offre triple play intégrée, qui soit combinée en une seule main. Les clients actuels exigent des solutions simples. Il est donc nécessaire que tous les services d'un fournisseur apparaissent sur une facture unique. Il s'agissait de l'un des défis auxquels devait faire face 022 Télégenève. C'est UPC Cablecom, sous son impulsion, qui a commencé à introduire ce genre d'offres sur le marché. En 2013, le conseil d'administration de 022 Télégenève a décidé d'implémenter une offre triple play intégrée. Un contrat d'*operating service* a été conclu aux termes duquel le triple play est délivré, avec une facture. La migration a ensuite débutée. Cela a permis d'intégrer «horizon», qui propose les trois services. Cette nouvelle plateforme a été lancée en janvier 2013 en Suisse, sachant qu'elle était intégrée dans l'offre. Depuis, UPC Cablecom offre tous les services avec un seul boîtier, ce qui constitue un avantage unique sur le marché. En ce qui concerne la migration qui a eu lieu en janvier 2014, il admet que des erreurs ont été commises. Il note toutefois que des imperfections sont courantes s'agissant de processus aussi complexes. Tout a été mis en œuvre afin de remédier aux problèmes le plus tôt possible et permettre la migration dans des conditions optimales. Il se déclare déçu du résultat de la votation, même s'il accepte la décision du peuple genevois. Il indique que l'on doit se battre pour garder des clients contre Swisscom. UPC Cablecom travaille en étroite collaboration avec 022 Télégenève et jouera au mieux son rôle de partenaire pour permettre le développement de la société. Il mentionne l'importance cruciale que revêt le lancement d'une offre mobile pour tous les câbloopérateurs. Le principal concurrent propose les quatre services. Le marché du mobile diffère néanmoins sensiblement du fixe. De petits opérateurs ne peuvent pas intégrer ce genre d'offres de manière rentable et professionnelle. Il se réjouit du lancement prochain de cette offre, qui a été réalisée en partenariat avec Orange, via son réseau. Il en profite pour mettre en avant le rôle fondamental des partenariats, qui caractérisent d'ailleurs l'approche de l'entreprise vis-à-vis du marché. UPC Cablecom a noué de nombreux partenariats à l'image de celui qui le lie à 022 Télégenève. Il se félicite de l'efficacité d'UPC Cablecom. Il cite l'exemple du projet Vidéo 2000 à Neuchâtel, dont il souligne qu'il s'agit d'un franc succès, étant précisé que UPC Cablecom est actionnaire à 60% dans ce cas. Il conclut en mettant en exergue qu'il est très satisfait du partenariat avec la Ville de Genève dans le cadre de 022 Télégenève.

Questions des commissaires

S'agit-il pour UPC Cablecom de l'opportunité d'investir dans 022 Télégenève en 2006 ou UPC Cablecom avait-elle été invitée à investir? Quel est le bon vocable?

M. Millet répond que, en tant qu'actionnaire déjà présent dans la société, UPC Cablecom a été invitée à investir davantage dans celle-ci.

Me Osterwalder précise qu'il convient de retracer l'historique avant 2006. Il existait une convention d'actionnaires avant 2006. Il informe que Coditel, acquise par UPC Cablecom en 2004, a investi dans les téléseaux. UPC Cablecom a exercé son droit de préemption puisque la Ville ne souhaitait pas investir davantage dans 022 Télégenève. Il rappelle que les SIG et la BCGe voulaient fermement vendre leurs parts.

Un commissaire revient sur le lancement annoncé de l'offre mobile en partenariat avec Orange. Il se demande si les clients Naxoo seront traités au même titre que ceux de UPC Cablecom.

M. Tveter explique que l'on utilise le réseau Orange car ce modèle de coopération se révèle plus rentable.

Naxoo aurait-il encore un avenir en tant que tel si UPC Cablecom avait été acheteur en l'absence de la migration préalable de la clientèle? Dans l'affirmative, l'entreprise est-elle prête à acquérir les parts de la Ville au même prix?

M. Tveter confirme la volonté de UPC Cablecom d'acquérir 022 Télégenève au vu de l'importance du marché genevois. De plus, il maintient que UPC Cablecom n'entend aucunement vendre ses parts. En ce qui a trait au prix potentiel, il indique qu'il conviendrait de négocier à nouveau.

M. Millet ajoute que la temporalité veut que le contrat de vente et la migration aient eu lieu concomitamment. Il n'y a pas de dichotomie.

M. Tveter affirme que la réalité de la situation est la suivante: la migration procède d'une décision distincte. Il rappelle que le marché concurrentiel requiert de proposer une offre triple play intégrée.

Profitant de la présence de Me Osterwalder, un commissaire demande de plus amples explications autour de la négociation de la convention d'actionnaires. Quelle était la nature des intentions d'UPC Cablecom dans la perspective de la renégociation des contrats en 2015? Rappelant que la convention prescrivait l'introduction du triple play dans un délai de 18 mois et qu'UPC Cablecom l'a introduit en Suisse en 2009, est-ce que la technique était oui ou non prête? Il dénonce par ailleurs le fait que les personnes se soient retrouvées face à un écran noir pendant la période de migration. De plus, de nombreuses personnes recourent encore à l'analogique. Elles auraient dû être informées de la possibilité de recevoir la télévision sans la plateforme Horizon. Il faut dûment informer les consommateurs. Il met en exergue que le nouveau système Swisscom 2.0 a rendu obsolète la plateforme Horizon, qui était d'ailleurs l'ancien système utilisé par Swisscom. Est-ce que la modernisation de la plateforme est d'ores et déjà prévue, voire initiée? Une nouvelle plateforme est-elle nécessaire pour mettre en œuvre le quatre play?

M. Tveter allègue qu'il est coutumier qu'un actionnaire à 49% soit protégé en sa qualité d'actionnaire minoritaire.

Me Osterwalder indique que UPC Cablecom a exercé son droit de préemption. Sa stratégie, en achetant les parts des SIG et de la BCGe, consistait à terme à acquérir plus de la moitié des parts de 022 Télégenève. M. Mayer, alors directeur général, a été confronté à l'impossibilité de privatiser en quatre semaines à cause de la nécessité que des décisions soient prises par des organes politiques. Il fallait par conséquent offrir une protection significative à UPC Cablecom pour la convaincre d'investir 28 000 000 de francs tout en restant actionnaire minoritaire. Les demandes de UPC Cablecom ont été présentées à la délégation de la Ville de Genève, composée de MM. Mayer, Knechtli et Maticchini ainsi que de Me Anderson. UPC Cablecom consentait à investir à condition que la convention d'actionnaires soit intégralement révisée. La Ville et UPC Cablecom se sont engagés ensemble pour la modernisation. La Ville, qui était bien positionnée s'agissant de la télévision, a manifesté son intérêt vis-à-vis de l'internet haut débit et de la téléphonie. UPC Cablecom a toutefois indiqué que la compétitivité imposait de proposer une offre triple play intégrée. Le conseil d'administration de 022 Télégenève a ensuite décidé de proposer une offre intégrée, à l'instar de ses concurrents. M. Knechtli était chargé de convaincre le politique de la pertinence de ce choix. Il argue que le processus de négociation a été parfaitement transparent. On a procédé à la signature après que le politique a donné son accord. L'idée sibylline consistait à ne pas vendre à une société française. De plus, UPC Cablecom s'avère suffisamment compétitive face à Swisscom.

Quel rôle ont joué les représentants du Conseil municipal au sein de 022 Télégenève?

M. Tveter rétorque qu'il faudrait poser cette question à M. Fischer. Par ailleurs, il note que la possibilité existe de faire des enregistrements sur le nuage virtuel, ce qui représente un avantage sur les concurrents. L'image arrive en outre plus vite. Il confirme qu'UPC Cablecom est intéressée à négocier en vue de prolonger les contrats d'*operating service* à leur échéance. Il espère que le management et le conseil d'administration de 022 Télégenève voudront prolonger ces contrats. UPC Cablecom est résolue à fournir la meilleure prestation possible. Ces contrats constituent un engagement ferme qui contraint à délivrer un service de standard élevé. Il ajoute que l'amélioration des services est un processus constant. Tous les investissements faits par UPC Cablecom profitent également aux clients de 022 Télégenève. Il se déclare fier de la manière dont a été appréhendée la migration. De nombreuses discussions ont eu lieu avec l'Office fédéral des télécommunications. Afin de ne pas forcer les personnes à changer de téléviseur si le leur est trop ancien, la possibilité leur est offerte de recevoir gratuitement un décodeur qui permet la réception des septante chaînes, même sur un ancien poste de télévision. Il avance enfin que l'introduction du quatre play ne nécessite pas de modifier la plateforme Horizon. Cela est intégré au niveau du système de gestion des clients.

UPC Cablecom est-elle d'accord de rapatrier à Genève le *call center*, qui se trouve à Zurich?

M. Millet rectifie. Les clients Naxoo sont toujours traités à Genève. Seuls les clients UPC Cablecom sont traités à Zurich, où UPC Cablecom a son siège.

Une commissaire demande si le processus de migration ne pouvait effectivement pas être arrêté.

M. Tveter certifie que la migration a été opérée après que le conseil d'administration approuve le contrat d'*operating service*. Migrer les clients était obligatoire. Le processus de migration a été planifié avec le management de 022 Télégenève.

Me Osterwalder souligne la complexité d'un processus de migration. Il précise que le conseil d'administration a décidé de signer l'amendement au contrat d'*operating service*. UPC Cablecom a planifié le détail de l'opération avec le conseil d'administration. Il confirme que, une fois commencé, le processus de migration ne peut plus être stoppé. S'il le regrette, il convient d'admettre que certains événements ne sont pas planifiables. S'agissant de la périodicité des contacts, il assure que ceux-ci étaient quotidiens pendant la période de migration. Le management d'UPC Cablecom jouissait en outre d'un rapport hebdomadaire.

Peut-on connaître le pourcentage du chiffre d'affaires total d'UPC Cablecom que cette entreprise réalise à Genève? UPC Cablecom ambitionne-t-elle de développer ce pourcentage? Le résultat de la votation lui a permis de récupérer une partie des services de Naxoo. Combien UPC Cablecom compte-t-elle gagner grâce à la campagne d'incitation à rejoindre UPC Cablecom en bénéficiant de 200 francs? La même commissaire aborde ensuite la question du formulaire d'inscription en ligne à Naxoo, qui est archaïque. Sur le site d'UPC Cablecom, il suffit de quelques clics pour savoir si l'on peut bénéficier de l'offre. Elle demande si UPC Cablecom peut influencer Naxoo s'agissant de la communication et s'il est prévu que la page du site de Naxoo pointe vers la page correspondante. Elle voudrait savoir si une campagne de publicité offensive est envisagée de la part d'UPC Cablecom et de Naxoo.

M. Tveter signale que le but consiste à poursuivre l'augmentation du chiffre d'affaires. Il se félicite que le nombre d'employés d'UPC Cablecom soit passé de 1300 à 1600 depuis son arrivée. L'entreprise suit un mode de croissance continue. Il espère que cet état de fait va perdurer, mais il se montre confiant à cet égard. Il existe selon lui des possibilités de développement du réseau. En ce qui a trait au marketing, il informe qu'il y a une coopération régulière entre les services marketing de Naxoo, respectivement d'UPC Cablecom. UPC Cablecom compte poursuivre cette coopération étroite dans le domaine du marketing. Cet aspect a vocation à se développer, étant entendu que l'attention s'est portée sur le processus de migration durant l'hiver. Il se félicite de la collaboration avec Carlos Leal, qui est romand. L'impact positif en termes de communication est important.

L'introduction du quatre play entrainera-t-elle l'engagement de personnel ou, au contraire, y a-t-il une volonté d'externaliser. L'existence de garanties que le personnel de 022 Télégenève en place ne sera pas licencié est une préoccupation.

M. Tveter rétorque qu'il ne lui appartient pas de répondre. En effet, la question de l'emploi relève d'une recommandation de la direction générale au conseil d'administration, qui prend la décision. En tant que représentant de l'actionnaire

minoritaire de 022 Télégenève, il partage son inquiétude face à la poursuite de la discussion politique, laquelle est de nature à susciter des doutes chez les employé-e-s de la société ainsi que la clientèle. Cela déstabilise l'activité d'UPC Cablecom et de 022 Télégenève dans le marché genevois. Il indique avoir occupé de fonctions similaires à celle qu'il occupe chez UPC Cablecom depuis vingt ans dans le monde entier. Son expérience lui a appris l'importance d'une attitude positive des collaboratrices et collaborateurs ainsi que du fait que l'entreprise soit centrée sur le client. Il attend du management de 022 Télégenève que celui-ci trouve des solutions pour satisfaire la clientèle genevoise. Il estime à ce propos que le conseil d'administration doit donner la bonne direction au management pour effectuer ce travail de satisfaction des clients. En tant qu'actionnaire minoritaire de 022 Télégenève, il fait part de son indignation quant au fait que des informations confidentielles soient sorties du conseil d'administration. Cela nuit grandement au fonctionnement de la société.

Le groupe Ensemble à gauche a été heurté par le fait que la migration ait eu lieu avant le résultat du référendum. Le commissaire se déclare surpris, même si le calendrier procède d'une stratégie. Il doute qu'il était absolument impossible de retarder la migration de quelques semaines. De plus, il n'exclut pas que le but de la migration ait été de vider Naxoo de sa substance afin de l'acquérir ultérieurement à moindre coût. Il redoute en effet qu'une stratégie machiavélique soit mise en place par UPC Cablecom dans ce but.

M. Tveter rappelle que l'on opère sur un marché. Les clients veulent de la simplicité. Il insiste sur le fait que le contrat conclu entre 022 Télégenève et UPC Cablecom en vue de la migration doit être distingué du contrat, séparé, qui lie la Ville de Genève et UPC Cablecom en tant qu'actionnaires de 022 Télégenève et portant sur la question de la transaction des actions. Sur la migration en soi, il garantit qu'elle a été planifiée après la signature du contrat. Dans la mesure où le marché exige des opérateurs qu'ils proposent une offre intégrée, l'introduction du triple play était une obligation, contractuelle de surcroît. Il s'agissait d'aider 022 Télégenève, ce qui est apparu parfaitement logique du point de vue d'UPC Cablecom. Il assure en outre que la stratégie d'UPC Cablecom n'a jamais été de vider 022 Télégenève de sa substance. Cela n'a absolument jamais été l'intention de l'entreprise. Le but consiste à faire croître la société grâce aux offres d'UPC Cablecom. Une grande partie des revenus engendrés à Genève proviennent de 022 Télégenève et non d'UPC Cablecom. L'implication d'UPC Cablecom présente un intérêt pour les deux partenaires, étant précisé que 022 Télégenève augmente ses bénéfices par ce biais. Il termine son intervention en mettant en lumière l'importance pour une entreprise d'avoir des employé-e-s heureux et épanouis, ce qui favorise considérablement le succès de cette dernière.

Le même commissaire remarque que le public tend à remplacer la télévision par internet en tant que média d'information. D'un point de vue prospectif, il s'interroge sur une éventuelle ambition d'évoluer vers l'outil internet. Il aimerait ainsi recueillir la vision de M. Tveter à cet égard concernant les cinq prochaines années.

M. Tveter le rejoint sur le constat que ce dernier dresse. Il atteste qu'UPC Cablecom investit dans cette direction également. Soulignant que la tendance réside dans l'accès aux services n'importe quand, depuis n'importe où et avec n'importe quel

support, il indique que le contenu de la plateforme Horizon est aussi disponible sur tablette et smartphone. Il attire l'attention des commissaires sur la forte concurrence de sociétés suisses s'agissant du contenu internet. La concurrence qui prévaut oblige à constamment s'améliorer. Il convient d'après lui d'offrir le *all in one*. Il déclare que des efforts considérables ont été fournis pour améliorer les prestations en lien avec la télévision et internet.

Une commissaire demande à M. Tvester comment UPC Cablecom gère son partenariat avec la Ville de Genève, étant entendu que celle-ci est propriétaire à 30% des SIG, qui installent actuellement la fibre optique et qui sont en concurrence avec 022 Télégenève?

M. Tvester explique que les infrastructures liées au réseau sont séparées concernant chaque opérateur. Il est convaincu que, avec son réseau, UPC Cablecom est capable de développer des offres aptes à satisfaire la clientèle. Il relève que la fibre optique se limite à des initiatives locales dans les grands centres urbains. A l'inverse, le câble est disponible à chaque prise. A long terme, il est sûr qu'UPC Cablecom restera très compétitive. Il ne souhaite pas commenter le fait que la Ville de Genève soit actionnaire des SIG. En revanche, partout en Suisse où il existe une coopération entre le fournisseur d'électricité local et Swisscom, il s'agit en principe d'une subvention dudit fournisseur à Swisscom car celui-ci ne peut pas servir autant de clients que Swisscom.

Une commissaire aimerait entendre l'analyse des représentants d'UPC Cablecom relativement à la mention du triple play dans la convention d'actionnaires de 2006, en lien avec sa mise en œuvre effective tardive, qui a eu lieu seulement en 2012.

M. Millet répond que la convention de 2006 prévoyait le triple play, c'est-à-dire offrir les trois produits. Cependant, aucune référence n'était faite au triple play intégré. La discussion à ce sujet a effectivement duré longtemps, mais cette longueur ne saurait en aucun cas être imputée à UPC Cablecom.

A propos de l'impact de la migration sur le résultat de la votation, M. Tvester se déclare très déçu du résultat de la votation, d'autant plus à l'aune du résultat très serré. Il allègue qu'il se révèle extrêmement difficile de prévoir l'impact d'un processus de migration sur le politique. On a fait au mieux et de gros efforts ont été consentis pour que la migration soit couronnée de succès. Il regrette que des personnes mal intentionnées aient essayé d'utiliser certains problèmes liés à la migration pour animer le débat politique autour de la vente de 022 Télégenève.

L'annonce faite en lien avec la distribution de dividendes a suscité des craintes. Cela indique en effet potentiellement une volonté d'UPC Cablecom de ne plus investir dans 022 Télégenève.

M. Tvester met en évidence que la convention qui a été signée en 2006 stipule clairement que le but de la société consiste à verser des dividendes aux deux actionnaires. La poursuite de cet objectif ne saurait toutefois être interprétée comme dénotant un manque d'intérêt pour le développement de la société. Il rappelle que la distribution de dividendes vise précisément à récompenser les actionnaires qui ont

investi. Le but d'UPC Cablecom est de faire croître 022 Télégenève, ce qui est d'ailleurs dans son propre intérêt.

Me Osterwalder signale qu'il n'a été procédé qu'une seule fois à la distribution de dividendes.

A propos de la sauvegarde des emplois, M. Tvetter assure que la volonté d'UPC Cablecom de faire croître 022 Télégenève est de nature à protéger les emplois. Si la vente avait été acceptée, les emplois auraient au moins été autant préservés. Il répète que la société, qui comptait 1300 employés en 2009 en compte aujourd'hui 1600. Il admet néanmoins qu'il s'avère difficile de prédire l'avenir.

Des clients ont été perdus au moment de la migration. Ils ne sont pas allés chez UPC Cablecom mais ils ont préféré un autre opérateur ou ils ne sont allés nulle part.

M. Tvetter indique qu'il existe une offre spécialement adaptée aux entreprises très importantes. Celle-ci est le fruit d'une collaboration de longue date entre 022 Télégenève et UPC Cablecom. S'agissant des PME, cette dimension a récemment été rajoutée dans le cadre du partenariat avec 022 Télégenève, qui essaie d'accroître sa clientèle grâce aux offres d'UPC Cablecom. Il reconnaît en outre qu'un certain nombre de clients a effectivement été perdu au moment de la migration. Cependant, il met en lumière que des clients qui ne recevaient que la télévision numérique ont profité de la migration pour se doter du triple play.

Les clients se déclarent-ils satisfaits de la plateforme Horizon?

M. Tvetter admet qu'il a le sentiment que tous les clients ne sont pas pleinement satisfaits du produit Horizon. Un léger mécontentement est toutefois parfaitement courant s'agissant de produits très innovants, pour lesquels une période de rodage et d'amélioration s'avère nécessaire. Il croit fermement en l'augmentation prochaine du taux de satisfaction de la clientèle.

Séance du 6 mai 2014

Votes

Trois auditions supplémentaires sont sollicitées. Il s'agit tout d'abord de MM. Albert Knechtli, Antony Mayer, Me Martin Anderson et Me Antonio Calvo.

Ces auditions sont acceptées par 9 oui (2 EàG, 1 S, 1 DC, 3 LR, 2 MCG) et 6 abstentions (2 Ve, 2 S, 2 UDC).

M. Manuel Tornare

L'audition est acceptée par 6 oui (2 EàG, 2 LR, 2 MCG) contre 4 non (1 Ve, 1 DC, 1 LR, 1 UDC) et 5 abstentions (3 S, 1 Ve, 1 UDC).

MM. Christian Ferrazino et André Hediger

L'audition est acceptée par 11 oui (2 EàG, 2 S, 3 LR, 2 UDC, 2 MCG) et 4 abstentions (1 S, 2 Ve, 1 DC).

Séance du 14 mai 2014

En début de séance, le président annonce que les avocats Martin Anderson et Antonio Calvo ont décliné l'invitation de la commission sous prétexte qu'ils ne sont pas déliés du secret de fonction dans l'affaire Naxoo. Les anciens magistrats Manuel Tornare, Christian Ferrazino et André Hediger ne pourront pas non plus être auditionnés au sujet de Naxoo. Alors que M. Ferrazino affirme ne pas comprendre le sens de sa convocation, M. Tornare a justifié son refus par le fait que la commission n'avait pas accepté sa demande d'audition au moment du référendum. Quant à M. Hediger, ce dernier semble inatteignable.

Audition de MM. Antoni Mayer, ex-directeur général de 022 Télégenève (jusqu'en 2007), et Albert Knechtli, représentant du Conseil municipal au conseil d'administration de 022 Télégenève (jusqu'en 2009)

M. Knechtli propose de fournir des informations sur la gestion de Naxoo entre 2006 et 2009, soit lorsque M. Mayer et lui-même se sont trouvés aux commandes de la société. Il est important de savoir que le travail mené durant cette période consistait à établir un partenariat avec UPC Cablecom sans que cette démarche ait pour but de vendre la société. Pendant les négociations sur la mise en place du partenariat avec UPC Cablecom, le comité de direction de la fondation et le directeur général ont tenté de mettre en œuvre les directives du Conseil municipal de l'époque qui avait exprimé l'intention de maintenir cette société au sein du domaine public. D'autre part, il est évident que UPC Cablecom désirait obtenir un maximum de parts de marché pour rentabiliser son investissement de 27 000 000 de francs dans la société. Un premier accord est né de ces négociations et on peut noter que le communiqué de presse du 4 septembre 2007 se terminait de la manière suivante: «Par cet accord de partenariat, Naxoo respecte à la lettre les instructions données par le Conseil municipal, à savoir la maîtrise totale du réseau et l'autonomie de Naxoo. En outre, le montant des travaux a été attribué à un prix fixe, sans possibilité de dépassement de budget. Manuel Tornare, président de Naxoo, exprime sa satisfaction quant à ce nouveau développement et il est heureux d'avoir pu respecter les décisions du Conseil municipal». Peu après ce communiqué, le Conseil administratif a confié à Pierre Maudet la présidence de 022 Télégenève et c'est à ce moment qu'est apparu un changement de vision politique à propos de la position prépondérante de la Ville dans le partenariat avec UPC Cablecom. Alors que l'état financier de la société était positif, le départ de Pierre Maudet de la présidence au mois de juin 2012 a alors concrétisé les interrogations de la Ville au sujet de Naxoo comme en ont témoigné les débats que le Conseil municipal a engagés à ce sujet. Même si l'on peut comprendre le principe de la vente, il est malheureusement apparu que le prix établi pour le rachat de Naxoo n'était pas à la hauteur de sa qualité. Il est évident que UPC Cablecom aurait, quant à lui, émis un montant plus élevé pour acquérir un réseau autant modernisé et performant. Nonobstant, il faut comprendre que la montée en

puissance de UPC Cablecom au sein de la société 022 Télégenève est aussi liée à l'attitude des SIG et de la BCGe qui ont préféré quitter le navire en encaissant 9 000 000 de francs chacun après avoir investi 500 000 francs au départ dans le capital action. Ces départs ont déséquilibré les forces à l'intérieur de la société et UPC Cablecom a profité de cette désorganisation pour prendre 49% de parts de marché. Ainsi, il apparaît évident que les discussions sur la mise en place de la convention d'actionnaires ont été singulièrement plus difficiles sans l'appui des SIG et de la BCGe.

M. Mayer tient à préciser que la société Naxoo a toujours été rentable pour la Ville. Cette marque commerciale du câblo-opérateur 022 Télégenève SA n'a jamais connu de perte grâce au travail dynamique de ses jeunes collaboratrices et collaborateurs. Si l'on prend en considération la qualité du réseau, il apparaît certain que le montant du rachat par UPC Cablecom n'a pas été établi correctement. Il est important de souligner que les négociations avec cette entreprise ont révélé un certain manque de professionnalisme de la part des administrateurs qui représentaient la Ville de Genève. Alors que les délégués de UPC Cablecom respectaient à la lettre les instructions émises par leur direction installée à Londres, les représentants de la Ville ne semblaient, quant à eux, pas suffisamment investis dans leur fonction. Malgré le fait que la majorité des deux tiers avait été établie pour protéger les intérêts de la Ville dans les processus de décisions, il est regrettable de constater que les négociations ne pouvaient souvent pas aboutir à un vote parce que le quorum n'était pas atteint. On peut aussi relever le fait que beaucoup de conseillers n'ont jamais pris le temps d'examiner en profondeur le classeur qui leur avait été adressé individuellement pour qu'ils puissent prendre connaissance de la convention d'actionnaires. Ainsi, face à la détermination des collaboratrices et collaborateurs de UPC Cablecom, l'amateurisme des représentants des partis politiques a amené la direction de Naxoo à créer un comité de direction pour préparer les réunions du conseil d'administration. On est malheureusement obligé de relever que certains administrateurs manquaient régulièrement ces séances de préparation. Comme la convention d'actionnaires reste en vigueur jusqu'en 2016, il serait judicieux que les représentants de la municipalité soient plus affirmatifs dans leurs propos d'autant plus que cette dernière est majoritaire à hauteur de 51% des parts. Même si UPC Cablecom est une entreprise compétente qui dispose de bons produits, la Ville doit rester ferme dans l'affirmation de sa volonté politique.

Questions des commissaires

Quelles fonctions précises ont tenu les auditionnés lors de leur passage à Naxoo?

M. Knechtli indique que son entrée dans le conseil d'administration date de 1986. Son départ de la société en tant que délégué du groupe socialiste s'est effectué au mois de juin 2007. Son poste de représentant du Conseil municipal a alors été repris par M. Patrick Baud-Lavigne.

M. Mayer déclare être entré à Naxoo au mois de mai 2003 en tant que directeur général de 022 Télégenève SA. Il a dirigé la société jusqu'au 14 septembre 2009, date à laquelle il a été licencié par le conseil d'administration avec effet immédiat.

Quel rôle ont joué les auditionnés dans l'élaboration de la convention d'actionnaires? Avaient-ils conscience de l'intention de UPC Cablecom d'acquérir une plus grande importance dans la société?

M. Mayer remarque que la position de UPC Cablecom a toujours été clairement définie. L'entreprise a annoncé dès le départ son intention de prendre une part majoritaire au sein de Naxoo. Comme UPC Cablecom est cotée au NASDAQ de New York, elle est obligée de suivre les normes comptables US-GAAP et c'est ce qui explique son désir de consolider ses comptes Naxoo par une position prépondérante dans la société. Cela dit, l'étude menée par des experts mandatés par 022 Télégénève a parfaitement démontré que UPC Cablecom pouvait très bien tenir ses comptes en demeurant minoritaire. Quant à sa participation dans l'élaboration de la convention d'actionnaires, cette dernière consistait à répondre aux demandes de UPC Cablecom tout en défendant les intérêts de la Ville de Genève. Il faut bien comprendre que toutes les négociations étaient fondées sur le principe d'un maintien de l'autonomie de la Ville. Pour appuyer cette démarche, M. Mayer a alors fait appel au cabinet d'avocats Baker & Mc Kenzie, qui est habitué à gérer ce genre d'opérations.

Quel est l'avis des auditionnés sur la signature de la convention d'actionnaires, sachant que beaucoup de conseillères municipales et conseillers municipaux actuels considèrent qu'elle ne sert pas suffisamment les intérêts de la Ville?

M. Mayer considère que les négociations à ce sujet ont été menées de manière efficace par le cabinet Baker & Mc Kenzie qui regroupe exclusivement des avocats d'affaires. Il ne faut pas oublier que la convention établit un partenariat et que, dans cette perspective, l'instauration de la majorité des deux tiers s'agissant de décisions stratégiques protège 022 Télégénève contre les actions stratégiques de UPC Cablecom. La possibilité de s'adresser à un tribunal arbitral si l'une des parties ne respecte pas tel ou tel contrat figure également dans la convention. En réalité, la convention d'actionnaires permet de bloquer toute possibilité d'entreprendre un jeu personnel.

Une commissaire reprend le discours de M. Tornare datant du 4 septembre 2007 car elle aimerait savoir à qui correspond le sujet de la phrase: «Nous avons œuvré avec l'avocat conseil Martin Anderson aux négociations avec Cablecom».

M. Mayer explique que ce sujet comprend les représentants du conseil d'administration que sont M. Knechtli, M. Matachini et lui-même. Les négociations menées par ces trois délégués avec l'aide des avocats Martin Anderson et Antonio Calvo se sont effectuées sous la responsabilité de M. Tornare.

Il est fait remarquer que les avocats du cabinet Baker & McKenzie n'ont apparemment pas le droit de s'exprimer devant la commission des finances au sujet de Naxoo.

M. Mayer informe avoir reçu une lettre du nouveau président de Naxoo rappelant les devoirs de réserve des anciens et actuels administrateurs. Il est regrettable que ce devoir de réserve n'ait pas été tenu par les conseillers qui informaient M. Maudet du déroulement des séances tenues par le conseil d'administration.

La même commissaire indique que M. Tornare n'a pas jugé opportun de s'adresser au Conseil municipal pour demander la somme destinée au rachat des parts de la BCGe et des SIG. Il serait intéressant de savoir si le conseil d'administration a conseillé le magistrat dans cette démarche.

M. Knechtli indique que le conseil d'administration n'a pas pris part aux discussions ayant trait au rachat des actions de la BCG et des SIG. Bien que le Conseil municipal n'ait pas effectué de préemption à ce moment-là, il faut garder à l'esprit que les discussions autour de la convention d'actionnaires ont permis à la Ville de garder une part majoritaire dans le contrat de partenariat avec UPC Cablecom. Tout ce travail de négociation a également évité à la Ville de devoir racheter la totalité des actions de UPC Cablecom. Si la société 022 Télégenève n'a pas demandé d'argent à la Ville durant cette période, c'est parce qu'elle a pu réinvestir dans Naxoo à 51%.

La même commissaire relit une partie du communiqué de M. Tornare: «Le résultat des négociations est ainsi clairement favorable à la Ville de Genève puisqu'elle conserve la majorité dans le capital de Naxoo et qu'aucun mécanisme (emprunt-convertible, augmentation de capital non approuvée par la Ville ou autre instrument) ne permettra à Cablecom de prendre la majorité du capital de Naxoo.» Cela étant précisé, il semble que la minorité de blocage qui a été consentie ait amené le Conseil administratif à souhaiter la vente de Naxoo.

M. Mayer remarque que ce procédé obligeait UPC Cablecom à respecter le partenariat avec la Ville. Les mécanismes de blocage amenaient les partenaires à accepter le consensus.

Pourquoi la convention d'actionnaires ne comprend-elle pas d'élément sur des possibilités de médiation en cas de conflit? Hormis le recours à un tribunal arbitral pour des problèmes juridiques, la possibilité de nommer un expert neutre ne figure pas dans la convention alors que cette alternative existe dans beaucoup de contrats de partenariat. L'absence de clauses de résolution de conflit entre actionnaires apparaît problématique lorsque l'on connaît les difficultés de négociations qu'il y a eues entre 022 Télégenève et UPC Cablecom.

M. Mayer répond que le tribunal arbitral est apparu à l'époque comme une solution adéquate étant donné qu'il est, par essence, une instance de médiation.

L'article 15, alinéa 1 de la convention d'actionnaires stipule que tout repreneur sera d'emblée lié à cette dernière. Il semble qu'une telle contrainte ne peut malheureusement que freiner toute démarche de reprise par un nouvel actionnaire. En outre, il est regrettable que la convention n'ait pas institué le droit de la première offre, soit la possibilité laissée à l'actionnaire minoritaire d'avancer le premier son offre de reprise.

M. Mayer estime que la clause de la dernière offre en vigueur dans la convention d'actionnaires permettait d'éviter l'engagement d'un lièvre dans les négociations, soit l'utilisation d'un élément extérieur destiné à faire monter les enchères.

La convention stipule également qu'en cas de désaccord sur le budget, la société instaure un budget arithmétique reporté. Ce procédé semble empêcher la création d'un budget stratégique permettant de concrétiser des investissements et de développer la société.

M. Mayer affirme que l'établissement de la majorité qualifiée des deux tiers s'agissant des décisions stratégiques avait pour fonction d'amener les deux partenaires à s'entendre. Cette mesure de protection devait empêcher UPC Cablecom d'arriver avec une forte demande d'investissement qui ne pouvait pas se refuser.

Les trois actionnaires minoritaires (SIG, UBS, BCGe) ont reçu chacun 9 000 000 de francs en 2006 pour le rachat de leurs parts de marché par UPC Cablecom. Sachant que l'addition de toutes les parts de marché équivaut à un montant de 72 000 000 de francs, il serait intéressant de comprendre comment les auditionnés ont estimé la valeur de Naxoo entre 155 000 000 et 160 000 000 de francs au moment de la vente.

M. Mayer explique qu'il existe deux façons de calculer la valeur d'une société ayant trait au métier du câble. La plupart des câblo-opérateurs suisses et européens évaluent le prix de leur réseau en multipliant les bénéfices avant intérêts, impôts, dotations aux amortissements et provisions sur stocks et créances (EBITDA) par dix ou en multipliant le coût d'acquisition d'une prise par le nombre total de prises en possession. Dans les deux cas, il apparaît clair que la valeur de Naxoo dépassait les 72 000 000 de francs au moment de la vente. Il est important d'ajouter que le prix de la clientèle et les autres investissements liés à l'internet étaient censés s'additionner à ce premier montant lors du rachat.

Est-ce que l'évaluation de M. Mayer tient compte du bilan de l'entreprise et de la nécessité de renouveler le stock en fonction de la modernisation?

M. Mayer indique qu'une modernisation du réseau s'effectue traditionnellement sur 40 ans. Il s'agit là de normes Swisscom. L'amortissement des appareils comme la tête de réseau est mené, pour sa part, sur une durée de cinq ans.

Dans quelle situation financière se trouvait 022 Télégenève SA au moment du rachat des parts de la BCGe et des SIG par UPC Cablecom? Il serait intéressant de connaître les éléments qui ont amené 022 Télégenève à choisir cette entreprise comme nouvel actionnaire. Des informations relatives à la modernisation du réseau seraient aussi les bienvenues car il apparaît que 022 Télégenève a financé la pose de fibre optique par ses fonds propres.

M. Mayer indique que 022 Télégenève SA a obtenu de Crédit Suisse une ligne de 12 000 000 de francs pour financer la pose de fibre optique. Comme cette ligne de crédit a rapidement été amortie dans des crédits relais, la société a décidé de faire appel à une entreprise externe pour installer le réseau internet. Une demande de crédit d'investissement à la Ville n'était pas envisageable. La multinationale Altice, spécialisée dans les télécommunications et les réseaux câblés, s'est alors approchée de 022 Télégenève pour offrir ses compétences. Son président-fondateur Patrick Drahi a pris contact avec les représentants de 022 Télégenève de manière informelle pour faire part de son désir de racheter tout le réseau de la Ville. Alors que le projet était intéressant financièrement, UPC Cablecom est arrivé à son tour pour proposer

ses services. Même si M. Drahi avait avancé un montant plus élevé que celui de UPC Cablecom, son empressement a finalement amené le conseil d'administration de 022 Télégenève à choisir l'entreprise qui lui faisait concurrence.

Quelles sont les raisons qui ont poussé la direction de 022 Télégenève à réduire son offre à deux acheteurs?

M. Knechtli affirme que UPC Cablecom a toujours émis le souhait de rentrer dans la société Naxoo afin d'en prendre les commandes. Alors que l'achat des actions de la BCGe et des SIG par UPC Cablecom s'explique par cette volonté, il faut comprendre que la société Naxoo n'a eu droit qu'à deux offres qu'elle connaissait bien. Le conseil d'administration qui a examiné ces propositions a choisi à l'unanimité de confier la suite du travail à UPC Cablecom dans le cadre de la convention d'actionnaires qui avait été mise en place pour faire respecter les principes d'un partenariat.

Un commissaire a du mal à comprendre les éléments qui ont pu empêcher l'ouverture du rachat à d'autres entités.

M. Mayer lui indique que le conseil d'administration ne lui a pas attribué la mission d'aller démarcher d'autres offres.

M. Knechtli ajoute que le groupe de travail de l'époque a pris en considération les acheteurs qui s'étaient annoncés. Il est difficile d'avoir une prise sur des partenaires qui vendent leurs actions et sur des entités qui expriment le souhait de les racheter. Comme il n'était pas possible de demander à la Ville de se porter acquéreuse de ces actions, il n'y avait pas d'autre solution que de traiter avec l'entité qui avait déjà été choisie par la BCGe et les SIG.

M. Mayer corrobore que les SIG et la BCGe se sont directement adressés à UPC Cablecom pour proposer leurs actions.

Pourquoi le conseil d'administration n'a-t-il pas informé le Conseil administratif de la Ville de l'amateurisme et du manque d'enthousiasme de certains délégués du Conseil municipal avant le renouvellement du conseil d'administration en 2006? Le remplacement de certains administrateurs aurait pu empêcher que les discussions soient bloquées avec UPC Cablecom suite aux dispositions de la convention d'actionnaires.

M. Mayer confirme avoir été fasciné par l'amateurisme des administrateurs qui représentaient la Ville. Malgré les interventions de M. Tornare auprès des partis politiques, il n'y a malheureusement pas eu de changement effectué alors qu'il aurait fallu placer des personnes intéressées par le sujet.

M. Knechtli note que la configuration du Conseil d'administration de Naxoo en 2007 comprenait cinq délégués de UPC Cablecom et six délégués de la Ville de Genève. Parmi ces six délégués, deux sont nommés par le Conseil administratif et quatre par le Conseil municipal. La volonté de diminuer le nombre d'administrateurs en 2006 était pertinente étant donné que les administrateurs de la Ville ne désiraient pas s'engager dans leur travail.

M. Mayer ajoute que la convention d'actionnaires permettait de protéger les deux partenaires de prises de décisions arbitraires. La majorité qualifiée des deux tiers s'agissant des décisions stratégiques permettait à UPC Cablecom de se préserver des choix annoncés par les instances politiques. La réduction du nombre d'administrateurs reflétait, pour sa part, la volonté de consolider la force des représentants de la Ville dont les opinions étaient trop disparates lorsque la configuration du conseil d'administration en comptait 24.

Un commissaire remarque que le groupe Liberty a négocié le rachat du câblo-opérateur Virgin Media à huit fois l'EBITDA. Si on prend en compte ce procédé, le rachat de Naxoo aurait été évalué à 60 000 000 de francs.

M. Mayer explique qu'il faut ajouter à ce prix le EUB Tracking de 3 000 000 de francs concernant le réseau internet et le prix de la clientèle puisque Naxoo comprenait 80 000 clients à l'époque.

Un commissaire aimerait connaître les raisons qui ont amené le Conseil administratif à avancer en 2013 une solution de vente qui allait à l'exact opposé de ce qu'avait annoncé M. Tornare au Conseil municipal en 2006. Ce dernier avait, en effet, déclaré que la vente des actions de la Ville à UPC Cablecom n'était pas possible et qu'aucun instrument ne permettait à UPC Cablecom de prendre la majorité du capital de Naxoo.

M. Mayer remarque que la vente de Naxoo constitue une démarche exclusivement politique. Ensuite, il faut savoir que la convention d'actionnaires avait, entre autres, pour objectif d'empêcher toute reprise pirate.

Dans cette même déclaration, l'ancien magistrat avait affirmé que les négociations du contrat d'entreprise avec UPC Cablecom devaient garantir un délai de modernisation du réseau de dix-huit mois et qu'il y aurait une pénalisation en cas de retard des travaux.

M. Mayer note qu'il n'est tout simplement pas possible de poser le réseau câblé en dix-huit mois. La planification de la pose du réseau prévoyait une première phase de dix-huit mois. Durant cette période, il était prévu de répartir cinq à six circuits câblés autour de la Ville. Cela dit, l'ensemble du réseau a été entièrement rénové il y a deux ans.

Les pénalités concernant ces retards ont-elles bien pu se concrétiser?

M. Mayer confirme que 022 Télégenève a reçu des compensations financières de la part de UPC Cablecom. L'entreprise a donc respecté le devoir de paiement en cas de retard dans les travaux.

Dans ce cas, quels sont les engagements que UPC Cablecom n'a pas respecté?

M. Mayer répond que UPC Cablecom n'a pas respecté la participation qui avait été établie en ce qui concerne les remontées d'immeubles. Alors que UPC Cablecom avait assuré offrir ce service gratuitement, il a fallu que 022 Télégenève débourse un

certain montant pour pouvoir installer les prises nécessaires par le biais de la société Sogetrel.

Quelles sont les conséquences juridiques qu'un tel manque d'engagement aurait pu produire?

M. Mayer remarque que 022 Télégenève aurait pu mettre UPC Cablecom en demeure d'effectuer la prestation. La société aurait pris contact ensuite avec le tribunal arbitral en vue de recevoir des explications. Il semble qu'un avis de droit existe à ce sujet mais il n'est jamais parvenu aux intéressés.

Comment la minorité de blocage a-t-elle pu protéger la Ville de Genève si cette dernière n'a pas pu attaquer son partenaire pour son manquement?

M. Mayer note que la minorité de blocage a pour fonction d'offrir une protection mutuelle dans le partenariat. En l'occurrence, l'entreprise UPC Cablecom a toujours été un bon partenaire puisqu'elle a compensé son retard par des paiements. Cette dernière a également permis à 022 Télégenève d'économiser des frais de recherche sur l'élaboration de nouveaux décodeurs.

Comment Naxoo peut-elle continuer à fonctionner si la migration du fichier clients effectuée avant la votation a vidé la société d'une forme de substance commerciale?

M. Mayer juge cette perspective relativement pessimiste. Les 15 000 clients numériques de Naxoo vont continuer à payer leur prise, qui reste par conséquent une valeur acquise pour la société. Ainsi, Naxoo reste propriétaire de 80 000 prises coûtant 24 francs par mois chacune.

A propos des administrateurs élus par le Conseil municipal, M. Mayer juge important l'investissement des futurs délégués de la Ville dans la politique de Naxoo. Il est essentiel que la Ville choisisse des personnes ayant des connaissances en finance et en marketing ou étant véritablement intéressés par le sujet. Il est souhaitable que les administrateurs visitent régulièrement l'entreprise pour comprendre le fonctionnement technique de la société.

Pourquoi M. Mayer a-t-il été évincé de Naxoo?

M. Mayer explique avoir été licencié avec effet immédiat pour ne pas avoir informé le conseil d'administration de la société d'une enquête ouverte par l'Office de l'inspection du travail sur des cas de travail au noir. Il a néanmoins obtenu gain de cause devant le Tribunal des prud'hommes et son renvoi est aujourd'hui considéré comme injustifié par la justice. A la suite du procès, Naxoo a dû verser plus de 280 000 francs à l'intéressé.

Un commissaire tient à informer de l'existence du rapport de M. Stigelin figurant en annexe de la PR-993. Ce rapport affirme que la convention d'actionnaires lie fermement la Ville dans ses décisions. Il est également important de préciser que l'offre internet de Naxoo est limitée à 2 mégabits à vie alors que le haut-débit demande au minimum 10 mégabits. Est-ce que M. Knechtli a informé la Ville du manque d'engagement de UPC Cablecom durant la période 2007-2009?

M. Knechtli précise que son poste de consultant à cette époque ne concernait que certains aspects techniques.

Quel est l'avis des auditionnés sur l'avenir de Naxoo?

M. Mayer pense que 022 Télégenève doit regagner son autorité dans la gestion de la société. Il est important que 022 Télégenève reprenne la gestion de la demande de la clientèle en termes de chaînes. Il faut que les utilisateurs puissent décider dans le contrat les chaînes qu'ils désirent regarder. Ainsi, 022 Télégenève doit pouvoir garder le contrôle des chaînes qu'elle désire émettre. Il est nécessaire que UPC Cablecom se contente, quant à lui, de son rôle de fournisseur de câbles en laissant la possibilité à 022 Télégenève de choisir ses opérateurs.

Quel est l'avis des auditionnés sur la migration des décodeurs?

M. Mayer estime que les clients doivent garder leur décodeur. Il n'y a pas de raison de briser le partenariat avec UPC Cablecom, mais il convient de reprendre le contrôle de Naxoo tout en maintenant le partenariat.

Peut-on avoir des précisions sur les effets de la loi par rapport aux chaînes?

M. Mayer remarque que la loi n'impose que les masses carrées, c'est-à-dire qu'elle oblige tout réseau à fournir à l'ensemble de la Suisse l'ensemble des 24 chaînes publiques.

La convention peut permettre à UPC Cablecom d'empêcher toute tentative de 022 Télégenève SA de développer son réseau.

M. Mayer soulève que UPC Cablecom n'est intéressé que par son EBITDA, et que le développement du réseau leur rapportera de l'argent.

Quel était le nombre de membres du comité de direction de Naxoo?

M. Knechtli répond que ces membres étaient au nombre de quatre et qu'ils étaient élus par le Conseil administratif.

A la suite de cette audition, des commissaires regrettent la position adoptée par le directeur de Naxoo qui empêche les avocats chargés de l'affaire de se rendre à la commission pour être auditionnés.

Il est dommage également que M. Tornare refuse d'être auditionné sous prétexte qu'il n'est plus magistrat.

Existe-t-il des moyens de contrainte pour obliger des personnes à venir s'expliquer auprès d'une commission du parlement genevois? Il serait intéressant d'avoir un état des lieux juridique sur la capacité de contrainte du Conseil municipal pour pouvoir exiger une audition.

En outre, il semble important que les intéressés puissent justifier leur absence par écrit à la commission.

La commission pourrait se plaindre auprès de la direction de Naxoo qui exerce des pressions sur le cabinet d'avocats. A ce sujet, il serait pertinent de rédiger une lettre à M. Fischer.

Séance du 17 juin 2014

Discussions et vote

La présidente annonce en premier lieu que toutes les réponses aux questions demeurées en suspens ont été apportées, notamment celles liées aux motifs qui justifient que certaines personnes aient refusé d'être auditionnées par la commission. Puisqu'il n'y a plus de réponses en attente ni d'auditions prévues, elle propose de discuter les trois motions portant sur le dossier Naxoo et de procéder au vote.

Une commissaire socialiste demande que chacune des trois motions soit traitée séparément car celles-ci sont animées par un état d'esprit distinct. De plus, elles n'entraînent pas les mêmes effets dans la longueur.

Un commissaire du Mouvement citoyens genevois se déclare surpris de l'indifférence suscitée par les modifications potentielles aux notes de séance appelées de leurs vœux par MM. Knechtli et Mayer. Il relève par ailleurs que la motion M-1111 a été déposée au mois de janvier, avant le vote. Il appelle au retrait de cette motion, ce qui s'avère logique au vu de son caractère manifestement obsolète.

La présidente rappelle que demeure réservée la possibilité d'amender ou de retirer un texte. Elle ouvre ensuite la discussion sur la motion M-1113.

Discussion sur la motion M-1113

Un commissaire Ensemble à gauche, à la lecture des invites de la motion M-1113, se dit persuadé de la nécessité et de la pertinence desdites invites, lesquelles se caractérisent par leur simplicité, leur clarté et leur généralité. Partant, elles sont susceptibles d'être soutenues par l'ensemble des groupes. De plus, le Conseil administratif jouit en tout état de cause d'une certaine marge de manœuvre. Par conséquent, il y a lieu de voter la motion M-1113 en l'état.

Un commissaire de l'Union démocratique du centre affirme à titre liminaire avoir parfaitement saisi les enjeux liés à la confidentialité qui entoure ce dossier, que Mme Salerno a très bien expliqués. Il indique être peu favorable à la motion M-1113 car elle vise à régler les comptes. Or, les trois quarts des représentants de la Ville de Genève au sein du Conseil d'administration de 022 Télégénève ont changé ou ont vocation à changer. Il estime en outre que la stratégie doit rester confidentielle.

Un commissaire du Parti libéral-radical se déclare prêt à entrer en matière sur certains aspects, tandis que d'autres lui semblent clairement obsolètes. Il constate que prendre acte de la votation a déjà été fait. Il relève aussi que dresser un état des

lieux technique et juridique correspond aux cinquième et sixième invites. Un plan d'action du Conseil administratif est attendu. Il conviendra de débattre après que celui-ci a été divulgué. A ce moment-là, il sera possible de faire les inflexions nécessaires. Enfin, il informe avoir des propositions d'amendements, comme le groupe Ensemble à gauche, mais celles-ci se révèlent moins péremptoires et précises.

Un commissaire du Parti démocrate-chrétien annonce que son groupe ne votera pas la motion d'Ensemble à gauche, laquelle est davantage perçue comme une mesure de contrainte absolue que comme une proposition constructive de nature à permettre à l'entreprise d'aller de l'avant. Il déplore la façon dont a été mené le dossier Naxoo ainsi que la gestion hasardeuse du politique dans cette affaire. Comme actionnaire majoritaire, la Ville de Genève a démontré son impossibilité à agir politiquement de manière cohérente et concertée. Il a l'impression qu'il n'y a pas eu de message de la part du Conseil administratif ni de celle des représentants du Conseil municipal au sein du conseil d'administration de 022 Télégenève afin que l'on puisse tenir compte de la migration, dont les dates sont indépendantes du contexte politique. Il considère que cette mauvaise gestion a grandement participé au résultat de la votation, sans toutefois que la population n'ait pu saisir les réels enjeux y relatifs. Le Parti démocrate-chrétien réitérera cette position dans le cadre de la séance plénière au cours de laquelle le vote sur le dossier Naxoo aura lieu.

Le même commissaire Ensemble à gauche maintient qu'il faut voter cette motion dans le cadre de la présente séance. Il convient en effet de voter immédiatement, puis de confier un mandat au Conseil administratif, lequel possède plus de moyens pour agir efficacement. Il songe notamment aux contraintes liées à la confidentialité. Face à UPC UPC Cablecom, les représentants de la Ville de Genève doivent agir de manière concertée et collective pour mettre en œuvre la politique définie par le Conseil administratif. Il pense qu'il sied de tourner la page. Il y a selon lui une incompatibilité manifeste entre le fait d'avoir défendu la vente, d'une part, et être acteur d'un scénario alternatif, d'autre part. En réponse au commissaire du Parti démocrate-chrétien, il dément que la motion sous revue soit animée par des velléités de contrainte. Une extrême liberté est au contraire laissée à l'exécutif. Il s'agit simplement d'inciter ce dernier à faire preuve de la diligence requise dans le traitement du dossier Naxoo. Il invite en outre ses pairs à travailler sur l'articulation de cette motion avec la motion M-1114. S'il ne faut pas se substituer au Conseil administratif et dicter des mesures précises, il sied néanmoins de se servir du plan d'action du Conseil d'administration pour proposer des recommandations.

Un commissaire du Mouvement citoyens genevois pense que la gestion de ce dossier par le Conseil administratif s'est effectivement avérée catastrophique. Il sied de sortir de cette situation en adoptant une motion qui donne une vraie orientation. Il indique approuver les deux dernières invites de la motion M-1113. Il encourage ses pairs à mélanger sagement les textes des deux motions (M-1113 et M-1114) afin d'atteindre un ensemble normatif cohérent et respectueux du fait que la gestion de Naxoo ne dépend pas de la commission. Il pense notamment à conserver les cinquième et sixième invites de la motion M-1113, étant entendu que les autres sont devenues obsolètes. Il convient de donner l'impulsion au Conseil administratif pour que ce dernier s'intéresse à ce dossier. Il salue le fait que la direction de 022 Télégenève ait pris dûment acte du résultat de la votation, en allant de l'avant et en

décrochant de nouveaux clients. Dans ce contexte, on peut légitimement attendre de la commission qu'elle donne l'impulsion pour continuer à aller de l'avant. Il souligne également l'importance que revêt le fait de bénéficier d'un point de situation régulier, devant le Conseil municipal ou la commission.

Une commissaire des Verts conteste la pertinence des deux premières invites de la motion sous examen. En effet, il n'y a pas nécessairement lieu de remplacer les représentants de la Ville de Genève au sein du conseil d'administration de 022 Télégenève. S'agissant de la sauvegarde des emplois, elle constate avec satisfaction que tout le monde s'accorde sur cet aspect. Cependant, elle note que cela dépend des futures orientations de l'entreprise. Il relève en outre de la responsabilité du nouveau conseil d'administration de 022 Télégenève de définir des objectifs sur le développement de l'entreprise. Il ne s'agit nullement du rôle de la commission. Même si les Verts sont d'accord avec l'exigence d'information régulière au Conseil municipal, suivant un rythme au moins annuel, ils refuseront la motion M-1113.

Une commissaire annonce que les socialistes refuseront la motion M-1113 au motif que celle-ci a été conçue dans un contexte d'urgence particulier et qu'elle ne répond dès lors plus aux enjeux en présence, surtout à l'aune des auditions auxquelles il a été procédé. Tout le monde a pris acte du refus de la vente. La légitimité de cette votation n'a jamais été remise en cause par quiconque. Il existe uniquement une divergence relativement aux modalités de mise en œuvre de ladite votation et aux moyens qu'il convient de déployer pour ce faire. Revenant sur la teneur des invites en général, elle observe que celles-ci font systématiquement référence à un fonctionnement qui a été largement démenti au fil des auditions qui se sont succédé. Mettant en exergue les contraintes liées au rapport de force qui prévaut au sein du conseil d'administration de 022 Télégenève, particulièrement la minorité de blocage dont jouit UPC UPC Cablecom, elle allègue que le Conseil administratif ne peut pas tout faire ni tout imposer. Elle rappelle que MM. Fischer et Mayer ont souligné l'importance d'avoir une majorité, constituée des représentants du Conseil municipal et du Conseil administratif au sein du conseil d'administration de 022 Télégenève. Si une recommandation devait être édictée, celle-ci devrait s'inscrire dans la volonté d'élaborer une stratégie portée conjointement par les représentants du Conseil municipal, respectivement du Conseil administratif, au sein du Conseil d'administration de 022 Télégenève. Elle partage ensuite son étonnement quant au refus de son élection par la candidate du groupe Ensemble à gauche lors de la dernière séance plénière. Au vu du résultat de la votation, la présence d'un membre Ensemble à gauche dans le conseil d'administration de 022 Télégenève lui apparaît pourtant adéquate. Elle suggère de reformuler la sixième invite afin de maintenir l'exigence de rapporter régulièrement au Conseil municipal, en supprimant la fin de la phrase, c'est-à-dire le lien avec la motion.

Le même commissaire Ensemble à gauche que précédemment met en avant que les exigences qui découlent de la troisième invite relèvent du travail du conseil d'administration, lequel constitue un lieu de confrontation avec des intérêts divergents. Il ne s'agit pas du forum adéquat pour établir une stratégie. Le Conseil administratif et le Conseil municipal doivent définir une politique commune à amener au conseil d'administration de 022 Télégenève. Cela est d'ailleurs justement l'esprit de la motion à l'initiative Ensemble à gauche. Il faut selon lui une instance extérieure

au conseil d'administration qui réunisse les représentants du Conseil administratif et ceux du Conseil municipal afin que les représentants de la Ville s'expriment d'une seule voix au conseil d'administration de 022 Télégenève. Il affirme que le groupe Ensemble à gauche s'est donné les éléments d'un programme alternatif car les partisans de la vente clamaient que tout autre scénario était inenvisageable. Il fallait confier la responsabilité au Conseil administratif et il n'est pas trop tard pour le faire. Il s'agit de son point de vue de la seule orientation que la commission et le Conseil municipal peuvent valablement défendre.

Un commissaire de l'Union démocratique du centre se déclare d'ores et déjà hostile au fait que le Conseil municipal prenne en mains le destin de Naxoo. Il précise à cet égard que le Conseil municipal ne compte que quatre représentants au sein du Conseil d'administration de 022 Télégenève. Il n'appartient en aucun cas au Conseil municipal de gérer une entreprise. Il argue en outre que la confidentialité se révèle fondamentale dans la mesure où les concurrents épient l'entreprise. Il explique également que le choix stratégique de s'orienter vers la vente a abouti à la conclusion de la convention aujourd'hui tant décriée. On s'est lié les mains, notamment s'agissant du développement du triple play. En ce qui a trait aux notions de plan d'action et de feuille de route, il appelle à prêter une attention toute particulière au vocable employé. En effet, il faut que cela puisse être réalisable. Il insiste sur l'importance de respecter strictement la confidentialité dans le monde des affaires.

Une commissaire des Verts confirme qu'il incombe au conseil d'administration de 022 Télégenève de prendre en mains le destin de l'entreprise. Il est évident que les représentants de la Ville de Genève doivent se consulter en amont des séances afin de s'y rendre en défendant une position commune. Elle regrette le peu de contacts qui a prévalu jusqu'à présent entre les représentants de la Ville. Les Verts approuve la volonté de Mme Salerno de voir des personnes qualifiées et disponibles siéger au sein du conseil d'administration de 022 Télégenève, étant précisé que ces personnes devraient entretenir des liens étroits avant la tenue des séances dudit conseil d'administration.

Une commissaire socialiste aborde la question de la représentation du Conseil municipal au sein du conseil d'administration de 022 Télégenève. Elle s'inquiète en effet très vivement de la politique de la chaise vide qui est actuellement menée. En conséquence, UPC Cablecom se retrouve totalement libre de prendre n'importe quelle décision. Elle appelle ainsi à présenter rapidement un candidat Ensemble à gauche. Au sujet de la cohérence et des positions convergentes que doivent tenir les représentants de la Ville, elle est de l'avis qu'il ne convient guère d'instituer une instance supplémentaire. En revanche, il y a lieu de renforcer les concertations informelles, officieuses. Il sied à cette fin de dépasser les clivages politiques. Rappelant l'historique de ce dossier, elle estime que le Conseil administratif a bien fait son travail puisqu'une large majorité du Conseil municipal avait voté en faveur de la vente. C'est à travers le conseil d'administration et les représentants du Conseil municipal au sein de celui-ci qu'il convient désormais d'agir.

Un commissaire du Parti libéral-radical affirme qu'il s'avère impossible de formaliser une instance dédiée à la consultation préalable des représentants de la Ville au sein du conseil d'administration de 022 Télégenève en l'absence de modification

réglementaire. Il ajoute qu'il appartient aux représentants actuels de démissionner si tel est leur souhait. Dans la négative, personne ne peut les forcer à le faire. Il rappelle à cet égard que, une fois élues, les personnes se représentent elles-mêmes. Une alternative envisageable consisterait à décider d'une délégation complète au Conseil administratif. Il s'interroge néanmoins sur la pertinence d'une telle alternative. Il s'agit toutefois de la seule proposition qui permette de se conformer à la volonté d'Ensemble à gauche. Dans cette perspective, il aimerait que le commissaire Ensemble à gauche propose de modifier le règlement du Conseil municipal.

Le commissaire d'Ensemble à gauche réagit à ces propos. Il n'y a pas lieu de créer une instance ou d'édicter un règlement municipal. C'est la volonté politique qui fait défaut en l'occurrence. Il dément que les représentants du Conseil municipal se représentent eux-mêmes une fois élus. Selon lui, les représentants tant du Conseil municipal que du Conseil administratif doivent se considérer comme représentant la Ville de Genève au sein du conseil d'administration de 022 Télégenève. En outre, il signale que le contrat de vente, long de 75 pages, n'a pas pu être examiné sérieusement en raison de l'urgence alléguée. Il affirme s'être vu opposer un refus lorsqu'il a demandé à Mme Salerno de bénéficier d'un délai d'une semaine aux fins d'étude dudit contrat. Partant, on ne saurait considérer que le Conseil administratif a bien fait son travail. Il estime pour sa part que le dossier a été conduit de manière détestable. Il dénonce le déni de démocratie dans le traitement de ce dossier.

Un commissaire du Parti démocrate-chrétien constate que le commissaire d'Ensemble à gauche tient des propos qui semblent raisonnables, développant un argumentaire apparemment acceptable. Cependant, force est de constater que le discours qu'il tient devant la commission diffère sensiblement de celui qu'il tient en séance plénière. Contrairement à ce qu'il veut faire croire aux commissaires, ce dernier n'a aucunement l'intention de trouver des solutions afin de débloquer la situation. Il rappelle à ce propos que le commissaire d'Ensemble à gauche a notamment proposé en séance plénière de ne nommer que des membres Ensemble à gauche comme représentants du Conseil municipal au sein du conseil d'administration de 022 Télégenève. Or, cela signifie bloquer le dispositif et la démocratie, en sus de faire perdre du temps par rapport aux objectifs poursuivis. Il signale en outre que la situation de blocage découle du refus de la conseillère municipale d'Ensemble à gauche d'accepter son élection par le Conseil municipal. La Ville de Genève se retrouve par conséquent dans une configuration où elle est de fait minoritaire. Il en impute la responsabilité au groupe Ensemble à gauche.

Un commissaire du Mouvement citoyens genevois pense qu'il sied d'adopter une nouvelle motion unique, avec les invites souhaitées par la majorité.

Le commissaire d'Ensemble à gauche rappelle qu'il a proposé de reporter l'élection des représentants du Conseil municipal au sein du conseil d'administration de 022 Télégenève dans le but de pouvoir discuter en urgence d'un bout de feuille de route pour que lesdits représentants soient élus sur une base commune. C'est par défaut que son groupe a présenté trois candidats. De plus, il allègue que si la conseillère municipale de son groupe a refusé son élection, c'est dans un contexte particulier où elle se retrouvait élue pour représenter un parti sans toutefois le représenter. Il affirme de surcroît que la majorité n'est pas atteinte du seul fait que les personnes

soient présentes physiquement concomitamment au conseil d'administration. Il convient nécessairement à cette fin d'aller dans le même sens.

Vote de la M-1113

La M-1113 est refusée par 9 non (2 Ve, 2 S, 1 DC, 3 LR, 1 UDC) contre 2 oui (EàG) et 3 abstentions (2 MCG, 1 UDC).

Un commissaire d'Ensemble à gauche annonce un rapport de minorité afin d'exprimer le soutien du groupe Ensemble à gauche à cette motion.

Discussion sur la M-1114

Un commissaire du Parti libéral-radical note que la première invite est réalisée tandis que la deuxième ne l'est que partiellement. Concernant la troisième invite, il convient de considérer deux axiomes.

Premièrement, il existe un problème politique lié à la gestion du dossier par la magistrate. Deuxièmement, d'un point de vue opérationnel, certaines décisions ont mis en péril la votation. A l'issue de ces prolégomènes, il propose six déclarations sous forme d'invites, lesquelles ont vocation à remplacer les invites existantes. Le texte qu'il propose est le suivant:

Amendement du Parti libéral-radical: remplacement des invites

«Sur la base des travaux effectués en commission des finances et le rapport qui s'ensuit, le Conseil municipal:

- déplore la constante rupture de collégialité du conseiller administratif Rémy Pagani par rapport à la position majoritaire du Conseil administratif;
- constate la faiblesse de la tutelle politique de la magistrate Sandrine Salerno dans la conduite de ce dossier;
- regrette le gel du dossier pendant huit mois par la conseillère administrative en charge, ce qui a ajouté à l'incertitude autour de la vente;
- déplore la violation des droits populaires qu'a constituée la migration de la clientèle de Naxoo avant la votation du 9 février 2014;
- regrette l'attitude de la présidence de Naxoo qui a refusé les levées de secret de fonction nécessaires à la bonne compréhension du dossier;
- demande la présentation d'une feuille de route sur l'avenir de Naxoo par le Conseil administratif avant le 9 février 2015».

Vote sur le remplacement des invites initiales

Le remplacement des invites initiales est accepté à l'unanimité des membres présents.

Un commissaire souhaite que soient rajoutées les deux dernières invites de la motion M-1113, soit celles visant l'élaboration d'un plan d'action, d'une part, et l'exigence de rapporter régulièrement au Conseil municipal, d'autre part.

Un commissaire d'Ensemble à gauche souhaite effectuer un examen point par point, puis de positionner. Il propose un sous-amendement consistant à remplacer le terme «déploire» par «salue» concernant la rupture constante de collégialité du conseiller administratif Rémy Pagani.

S'ensuivent plusieurs prises de paroles au sujet de la rupture de collégialité de M. Pagani. Tantôt il est dit que ce dernier ne devrait pas se comporter comme un syndicaliste, tantôt il est considéré comme celui qui a savonné la planche de Mme Salerno tout au long du dossier; certains commissaires dénoncent le fait qu'il ait porté des accusations graves à l'encontre du Conseil administratif et de la présidence de Naxoo, de surcroît en l'absence de preuves. Enfin, le fait que M. Pagani ait demandé de lui confier le dossier Naxoo paraît être un comportement grave au sein d'un Conseil administratif qui porte la gestion du dossier.

Vote sur le sous-amendement d'Ensemble à gauche

Il concerne la première invite. Remplacer «déploire» par «salue».

Le sous-amendement d'Ensemble à gauche est refusé par 9 non (2 Ve, 2 MCG, 1 DC, 3 LR, 1 UDC) contre 2 oui (EàG) et 4 abstentions (3 S, 1 UDC).

Vote sur l'amendement du Parti libéral-radical et le remplacement des invites initiales

Première invite

Rappel: «déploire la constante rupture de collégialité du conseiller administratif Rémy Pagani par rapport à la position majoritaire du Conseil administratif».

La première invite est refusée par 8 non (2 EàG, 2 Ve, 3 S, 1 UDC) contre 5 oui (1 DC, 3 LR, 1 UDC) et 2 abstentions (MCG).

Deuxième invite

Rappel: «constate la faiblesse de la tutelle politique de la magistrate Sandrine Salerno dans la conduite de ce dossier».

Le commissaire du Parti libéral-radical, auteur de l'amendement, explique que le fait que le président du conseil d'administration de 022 Télégénève, nommé par Mme Salerno, n'ait pas écouté cette dernière pendant la campagne référendaire révèle un problème au niveau de la tutelle politique. M. Fischer a assuré n'avoir été mis au courant du référendum que plusieurs mois après l'annonce de son lancement, soit trop tard pour interrompre le processus. M. Fischer affirmait en outre ne disposer que d'informations par voie de presse jusqu'ici. Il incombe donc de savoir qui de

M. Fischer ou de Mme Salerno ne dit pas la vérité, car si Mme Salerno l'a prévenu trop tard, la responsabilité de cette dernière est clairement engagée. Il argue enfin que si la migration n'a pas été bloquée, c'est parce que la présidence de Naxoo a été avertie trop tard du référendum.

Plusieurs commissaires réagissent à ces propos.

Un commissaire Ensemble à gauche exprime son désaccord vis-à-vis de ce qui vient d'être dit. Le problème provient selon lui non pas d'un manque de communication, mais d'une volonté de créer une situation de fait accompli pour forcer l'électorat. Il ne votera donc pas l'invite.

Une commissaire socialiste met en exergue que le dossier a par ailleurs été pris en charge par M. Maudet. De nombreuses décisions aujourd'hui contestées sont antérieures à l'entrée en fonction de Mme Salerno. Elle s'étonne aussi des critiques à l'endroit de cette dernière au motif qu'elle n'aurait pas stoppé la migration. Un vote à la majorité a eu lieu. Elle soulève la question de la portée du pouvoir de la conseillère administrative en charge du dossier. Il ne lui appartient pas de diriger une entreprise privée.

Un commissaire de l'Union démocratique du centre considère que Mme Salerno a bien géré le dossier. Elle a perdu du temps à cause de M. Maudet. Il salue le fait qu'elle ait verrouillé plusieurs questions à l'image du prix de vente et qu'elle ait sollicité des avis de droit. De plus, elle a répondu de manière satisfaisante aux grandes questions autour de la vente de Naxoo. Elle est en outre intervenue pour stopper la migration, même s'il était trop tard. Il souligne que le Conseil administratif n'a aucunement le pouvoir de s'imposer à la direction de 022 Télégenève. Il annonce qu'il s'abstiendra sur cette invite.

Le commissaire d'Ensemble à gauche signale qu'il s'agit d'un montage politique et juridique discutable. Si la convention a effectivement été votée à la majorité, Mme Salerno aurait dû ne pas découvrir cela seulement maintenant. On subit les effets de clauses de ladite convention qui déploient leurs effets à retardement.

Le commissaire du Parti libéral-radical précise que la commission a voté sur la migration. Aucune date n'a toutefois été donnée. Il appartenait en effet au conseil d'administration de 022 Télégenève de décider des dates opportunes. Il conçoit que Mme Salerno n'ait pas les moyens lui permettant d'exercer une pression suffisante. En revanche, il maintient qu'il existe un problème de tutelle politique car M. Fischer n'a pas été informé avant le mois de septembre 2013 du lancement du référendum, c'est-à-dire avec à tout le moins un trimestre de retard.

Le Mouvement citoyens genevois a refusé la vente en commission comme en plénière, votera l'invite sous examen et considère détestable que toute l'organisation de la migration se soit soldée par un tel échec, causant des déconvenues pourtant évitables. Nul ne saurait nier que le pilotage s'est avéré insatisfaisant bien que la question de la responsabilité se révèle complexe. Il y a certes le conseil d'administration, mais aussi une magistrate en charge qui ne saurait être tenue responsable de l'ensemble des dysfonctionnements qui ont animé la gestion de ce

dossier. Il est convaincu que l'épisode de l'écran noir a fait basculer la votation. Les techniciens ont bien travaillé. C'est le politique qui a failli.

Une commissaire socialiste, à la lecture du procès-verbal de la séance du 9 avril au cours de laquelle M. Fischer a été auditionné, met en lumière que ce dernier a été averti bien avant que le référendum n'aboutisse. Elle invite ses pairs à relire ledit procès-verbal.

Le commissaire du Parti libéral-radical affirme que le lancement du référendum a été annoncé en avril 2012. L'annonce officielle a eu lieu en juin 2013. Or, ce n'est qu'au début du mois de septembre 2013 que M. Fischer a été alerté.

La deuxième invite est refusée par 8 non (2 EàG, 2 Ve, 3 S, 1 UDC) contre 6 oui (2 MCG, 1 DC, 3 LR) et 1 abstention (UDC).

Troisième invite

Rappel: «regrette le gel du dossier pendant huit mois par la conseillère administrative en charge, ce qui a ajouté à l'incertitude autour de la vente».

La troisième invite est refusée par 8 non (2 EàG, 2 Ve, 3 S, 1 UDC) contre 4 oui (1 DC, 3 LR) et 3 abstentions (2 MCG, 1 UDC).

Quatrième invite

Rappel: «déplore la violation des droits populaires qu'a constituée la migration de la clientèle de Naxoo avant la votation du 9 février 2014».

La quatrième invite est acceptée par 10 oui (2 EàG, 2 MCG, 1 DC, 3 LR, 2 UDC) contre 5 non (2 Ve, 3 S).

Cinquième invite

Rappel: «regrette l'attitude de la présidence de Naxoo qui a refusé les levées de secret de fonction nécessaires à la bonne compréhension du dossier».

Le commissaire du Parti libéral-radical constate que de nombreux documents n'ont pas été transmis et qu'il n'a pas pu être procédé à certaines auditions. Les personnes se sont même vues menacées de poursuites à leur encontre. Comme le veut la pratique usuellement à l'œuvre, il aurait parfaitement été possible de prévoir des séances sans procès-verbal. Cela aurait envoyé un signal positif au sujet de la transparence de 022 Télégenève. Par conséquent, en l'occurrence, des doutes subsistent.

Le commissaire du Mouvement citoyens genevois considère inadmissible d'opposer le secret des affaires aux commissaires alors que la commission est nantie de traiter ce dossier. Il s'agit selon lui uniquement d'un prétexte pour ne pas se présenter

devant la commission. De plus, la méthode consistant à envoyer aux personnes intéressées une lettre les enjoignant de se museler, en se réservant le droit de porter plainte, est intolérable. Le Mouvement citoyens genevois votera en faveur de cette invite puisqu'il n'est pas normal que toutes les informations requises n'aient pas été dûment diffusées.

Le commissaire d'Ensemble à gauche certifie œuvrer en faveur de la plus grande transparence dans la gestion de cette société. Il s'agit d'ailleurs d'un avantage par rapport aux concurrents. Il votera pour cette invite. Il rappelle que M. Maudet avait aussi opposé le secret des affaires lorsqu'il lui avait été demandé d'accéder à la convention d'actionnaires. M. Holenweg avait d'ailleurs dû actionner la LIPAD pour l'obtenir. Il juge que ce sont des logiques malsaines, en sus d'être inutiles puisque tout finit par se savoir.

Le commissaire du Parti démocrate-chrétien relève que l'on incrimine uniquement le conseil d'administration de 022 Télégénève. Or, le Conseil administratif a lui-même été appelé à délier les anciens magistrats de leur secret de fonction, ce que celui-ci a refusé. Les deux parties ont donc adopté une attitude similaire.

La cinquième invite est acceptée par 10 oui (2 EàG, 2 MCG, 1 DC, 3 LR, 2 UDC) contre 5 non (2 Ve, 3 S).

Sixième invite

Rappel: «demande la présentation d'une feuille de route sur l'avenir de Naxoo par le Conseil administratif avant le 9 février 2015».

Le Mouvement citoyens genevois propose un sous-amendement, à savoir préciser «à court, moyen et long termes». Il estime qu'un problème majeur a résidé dans le fait que les représentants de la Ville au sein du Conseil d'administration de 022 Télégénève ne savaient pas pourquoi ils s'y rendaient, ni quelle direction stratégique emprunter. Il sied dans un premier temps de coordonner les six représentants de la Ville autour d'une stratégie commune, puis de négocier avec UPC Cablecom. Il s'agit de deux étapes distinctes et successives.

Le Parti démocrate-chrétien indique qu'il préfère le terme de «plan d'action».

Les socialistes s'abstiendront. Même s'ils ne contestent pas le fond de la proposition, ils ne se reconnaissent pas dans le mauvais esprit du texte. Ils insistent sur l'importance d'élaborer une stratégie commune des représentants de la Ville. Or, on assiste à des règlements de compte et à des prises de positions politicardes. Si l'esprit avait été constructif, les socialistes auraient sûrement voté cette invite, en l'assortissant de deux recommandations au Conseil administratif, soit réunir les représentants du Conseil municipal au conseil d'administration pour élaborer une stratégie de la Ville de Genève, d'une part, et poursuivre les discussions avec les représentants syndicaux, d'autre part. Cependant, au vu de l'esprit qui anime cette invite, ils la refuseront.

Le Parti libéral-radical se déclare gêné par cette invite dans la mesure où élaborer une feuille de route ou un plan d'action suppose nécessairement une collaboration avec UPC Cablecom. Il s'abstiendra si l'invite n'est pas modifiée dans ce sens. Il convient à cette fin d'ajouter la locution suivante: «en collaboration avec UPC Cablecom».

Les Verts ne voteront pas cette invite car il appartient au conseil d'administration de développer la stratégie de l'entreprise.

L'Union démocratique du centre convient qu'il ne faut pas confondre les responsabilités. C'est le conseil d'administration qui doit prendre les décisions en lien avec le développement stratégique de l'entreprise. Contrairement aux HUG ou à l'aéroport, il s'agit d'un secteur hyper concurrentiel. Il ne comprend pas la démarche suivie et s'abstiendra en conséquence.

Ensemble à gauche argue que la Ville de Genève doit avoir une vision, même si elle ne peut effectivement pas l'imposer d'un coup de baguette magique. Pour travailler avec UPC Cablecom, il faut que les représentants de la Ville s'accordent en amont des séances.

Vote du sous-amendement du Parti libéral-radical

Ajouter «en collaboration avec UPC Cablecom».

Le sous-amendement est refusé par 10 non (2 EàG, 2 Ve, 3 S, 2 MCG, 1 UDC) contre 4 oui (1 DC, 3 LR) et 1 abstention (UDC).

Vote du sous-amendement d'Ensemble à gauche

Assortir l'invite d'un délai: «avant la fin du mois de février 2015».

Le sous-amendement d'Ensemble à gauche est refusé par 10 non (2 Ve, 2 MCG, 1 DC, 3 LR, 2 UDC) contre 2 oui (EàG) et 3 abstentions (S).

Le Parti libéral-radical suggère d'inscrire la date du 9 février 2015. Certes cela fait tôt, mais il s'agit d'une date symbolique.

Vote du sous-amendement du Parti libéral-radical

La proposition du Parti libéral-radical est acceptée par 10 oui (2 EàG, 2 MCG, 1 DC, 3 LR, 2 UDC) contre 2 non (Ve) et 3 abstentions (S).

Le Mouvement citoyens genevois propose de rajouter une invite, à savoir: «rapporter régulièrement au Conseil municipal quant à l'avancée de ce dossier».

Vote de cette nouvelle invite, la septième

La nouvelle et septième invite est acceptée par 5 oui (2 EàG, 2 MCG, 1 UDC) et 10 abstentions (2 Ve, 3 S, 1 DC, 3 LR, 1 UDC).

Vote sur l'ensemble de la motion amendée

La motion M-1114 amendée est acceptée par 10 oui (2 EàG, 2 MCG, 1 DC, 3 LR, 2 UDC) contre 5 non (2 Ve, 3 S).

PROJET DE MOTION M-1114 AMENDÉE

Sur la base des travaux effectués en commission des finances et le rapport qui s'ensuit, le Conseil municipal:

- déplore la violation des droits populaires qu'a constituée la migration de la clientèle de Naxoo avant la votation du 9 février 2014;
- regrette l'attitude de la présidence de Naxoo qui a refusé les levées de secret de fonction nécessaires à la bonne compréhension du dossier;
- invite le Conseil administratif à élaborer un plan d'action à court, moyen et long terme pour la Ville définissant ses objectifs quant au développement de 022 Télégenève avant le 9 février 2015;
- invite le Conseil administratif à rapporter régulièrement au Conseil municipal quant à l'avancée de ce dossier.

Annexes (à consulter sur le site internet):

- courriel de M. Ph.-M. Bissig
- courrier Naxoo à propos de l'audition de M. Ph.-M. Bissig
- lettre de démission de M. Ph.-M. Bissig
- avis de droit de Lenz & Staehelin, 8 février 2013
- avis de droit de Lenz & Staehelin, 21 mai 2013
- extraits de PV du conseil d'administration de Naxoo, 25 août 2006
- extraits de PV du conseil d'administration de Naxoo, 29 et 30 septembre 2011
- extraits de PV du conseil d'administration de Naxoo, 20 novembre 2012
- extraits de PV du conseil d'administration de Naxoo, 19 février 2013
- extraits de PV du conseil d'administration de Naxoo, 21 mai 2013
- quatre documents liés à la campagne référendaire
- triple play, réponse de Mme Sandrine Salerno
- audition des représentants du personnel et syndicat, extrait du rapport PR-963 A
- planning des dates de migration, UPC Cablecom
- lettre de Mme Maria Pérez