Préavis municipal n° 91 relatif à une demande de crédit d'investissement pour l'achat d'actions de ThermorésÔ SA et l'augmentation du financement en vue de développements à l'horizon 2030

<u>Séance de la commission :</u>

Date et heure de la séance : Jeudi 15 janvier 2026, 19h00

Lieu de la séance : Montoly 1, Salle Mont-Blanc

Municipal responsable : Gilles Davoine

Gland, le 24 novembre 2025

1. TABLE DES MATIÈRES

1. Préambule ... 3

1.1 Objet du préavis ... 3

1.2 Contexte et historique ... 3

1.2.1 Fondation de ThermorésÔ en 2016 ... 3

1.2.2 Augmentation de capital en 2019 ... 4

1.3 Situation actuelle ... 6

1.3.1 Constat et état financier ... 6

1.3.2 Parc de production et mix énergétique ... 7

1.3.3 Performance du réseau et perspective d'extension ... 7

1.3.4 Evolutions stratégiques - producteur de chaleur ... 8

2. But du préavis ... 9

2.1 Descriptif du projet, de ses enjeux et de ses objectifs ... 9

2.1.1 Valorisation de la société ... 10

2.1.2 Synthèse du business plan ... 10

2.1.3 Investissements à l'horizon 2026-2030 ... 12

2.1.4 Analyse des impacts financiers ... 14

2.1.5 Gouvernance de ThermorésÔ ... 15

2.2 Communication ... 15

2.3 Bénéfices attendus ... 15

3. Aspects financiers ... 17

3.1 Coûts ... 17

3.2 Financement ... 18

3.3 Amortissement ... 18

3.4 Charges et revenus d'exploitation ... 19

3.5 Bases légales et réglementaires ... 19

4. Calendrier ... 19

5. Synthèse ... 20

6. Conclusions ... 21

Monsieur le Président,
Mesdames les Conseillères,
Messieurs les Conseillers,

2. PRÉAMBULE

2.1 OBJET DU PRÉAVIS

Conformément au préavis municipal n°103 de 2016 relatif à la création d'une société anonyme, destinée à la construction et l'exploitation d'un chauffage urbain, la société ThermorésÔ SA (ci-après « ThermorésÔ »), a été constituée le 30 août 2017 avec un capital-actions de CHF 2'500'000.-. Le capital-actions a, par la suite, été augmenté de CHF 6'000'000.- le 4 mai 2020, pour atteindre CHF 8'500'000.-, en vertu du préavis municipal n°40 de 2018 relatif à l'augmentation du capital de ThermorésÔ SA, 1ère étape. Les co-actionnaires sont la Société Électrique Intercommunale de la Côte (ci-après « SEIC »), Romande Énergie Holding SA (ci-après « Romande Énergie »), la Société Électrique des Forces de l'Aubonne (ci-après « SEFA ») et la Ville de Gland.

Dans le courant de l'année 2025, la SEFA a exprimé son intention de céder 10% de sa participation. De son côté, la SEIC a manifesté le souhait de réduire sa participation à 10%, cédant ainsi des actions à hauteur de 30% du capital-actions. Ces décisions reflètent des stratégies de recentrage des activités sur le cœur de métier des énergéticiens, confrontés à des besoins en capitaux importants et à un cadre réglementaire exigeant, forçant ces sociétés à faire des arbitrages en matière de priorisation d'investissements, alors même que le plan d'affaires ou *business plan* de ThermorésÔ prévoit près de CHF 80'000'000.- d'investissements d'ici 2042. Ces investissements importants à venir, dont certains à brève échéance, nécessitent un financement additionnel de la part des actionnaires et précipitent ainsi le changement de l'actionnariat dans une temporalité relativement courte.

La Municipalité propose ainsi de pallier le départ de la SEFA et à la réduction de la participation de la SEIC afin d'assurer la bonne continuité de ThermorésÔ, notamment le développement de la 2ème phase. Cette évolution crée, pour la Ville de Gland, une opportunité de consolider sa position au capital de ThermorésÔ, véritable outil de déploiement des politiques publiques de décarbonation à l'échelle communale. En effet, la Municipalité a fixé la neutralité carbone comme objectif à l'horizon 2050 dans son plan climat communal. Or, la production de chaleur pour le résidentiel est l'un des postes les plus émetteurs de gaz à effet de serre. Ce préavis représente donc l'un des principaux leviers d'action pour atteindre les objectifs climatiques et énergétiques communaux. L'ambition, inchangée depuis la création de la société, est de permettre à la population de bénéficier des avantages de ce projet, tant sur le volet économique que pratique. Romande Énergie va également participer au plan de reprise d'une partie des actions et investira dans ThermorésÔ aux côtés de la Ville de Gland, conformément à sa stratégie de décarbonation de la Suisse Romande.

L'acquisition de participations dans les sociétés commerciales relève de la compétence du Conseil communal en vertu de l'art. 4 al. 1 ch. 6bis de la loi sur les communes (LC). Dans ce contexte, la Municipalité demande l'autorisation au Conseil communal d'acquérir des actions des actionnaires sortant ou souhaitant réduire leur participation dans ThermorésÔ.

Comme l'indique le titre du préavis, l'objectif de la présente demande est double : d'une part, l'achat de parts d'actionnaires sortants ou souhaitant réduire leur participation et, d'autre part, l'augmentation du financement en vue de développements à l'horizon 2030. La Municipalité a souhaité lier ces deux parties du projet dans un préavis unique afin d'offrir au Conseil communal une vision globale, ainsi qu'une totale transparence sur les investissements nécessaires au développement du réseau de chauffage à distance (ci-après CAD) de Gland.

2.2 CONTEXTE ET HISTORIQUE

2.2.1 FONDATION DE THERMORÉSÔ EN 2016

En 2006, l'idée d'exploiter la chaleur du sous-sol de la Côte naît de trois partenaires convaincus de l'importance de développer les énergies renouvelables dans la région. Il s'agit de la SEFA, la SEIC et des Services industriels

de la Ville de Nyon, lesquels sont rejoints, en 2013, par Romande Énergie. Ce projet est porté par la société ÉnergeÔ SA (ci-après ÉnergeÔ), qui a pour but de mettre en évidence et de valoriser le potentiel des ressources géothermiques de la Côte, notamment en distribuant la chaleur produite localement auprès des habitants de la région.

Inspirée du modèle ÉnergeÔ, ThermorésÔ est fondée en 2017, permettant le développement d'un futur réseau de CAD à Gland dont la source de chaleur envisagée à terme est basée sur la géothermie, qui offre une solution concrète et indigène à la problématique énergétique actuelle. Cette solution s'insère parfaitement dans la politique fédérale et cantonale. En tant que Cité de l'Énergie, Gland propose à ses citoyens une véritable solution en termes de développement durable.

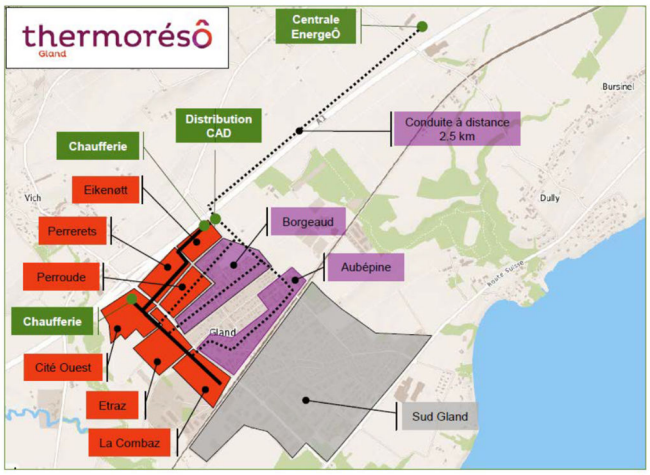
Initialement, la société ThermorésÔ SA est créée avec un capital-actions de CHF 2'500'000.- réparti comme suit :

- SEIC : CHF 1'000'000.- (40%)
- Romande Énergie : CHF 1'000'000.- (40%)
- SEFA : CHF 250'000.- (10%)
- Ville de Gland : CHF 250'000.- (10%)

ThermorésÔ a pour but la commercialisation en gros et au détail d'énergie thermique et d'autres fluides provenant de sources renouvelables, en particulier de sites d'énergie géothermique ainsi que la commercialisation de toutes prestations de services dans les domaines considérés sur le territoire glandois. L'objectif à terme est de développer le réseau de chauffage à distance sur l'ensemble du territoire communal. Dans une première phase, le développement s'est concentré au nord des voies CFF de Gland, sur les zones Eikenøtt, Perrerets, Cité-Ouest et Borgeaud, avec un investissement estimé à CHF 28'000'000.-. La présence de centrales de chauffe existantes dans ce secteur et la proximité géographique de la source de Vinzel expliquent la priorisation du secteur nord de la Ville. En cas de succès du forage exploratoire, il était envisagé de coupler le réseau de CAD de Gland à la géothermie produite à Vinzel, ce qui aurait permis le développement de la deuxième phase, soit l'entièreté du nord de Gland. Ce projet de géothermie de moyenne profondeur conduit par ÉnergeÔ à Vinzel n'a pas pleinement répondu aux attentes. En effet, même si le débit d'eau est extrêmement important, la température n'est pas assez élevée (33 degrés contre 80 degrés attendus).

2.2.2 Augmentation de capital en 2019

L'augmentation de capital de 2019 avait pour but de financer le développement du secteur au nord de voie CFF de Gland, première phase de développement du CAD sur le territoire glandois (voir figure ci-dessous).



Le plan directeur de ThermorésÔ prévoyait donc initialement un besoin de financement global du projet en fonction de 2 scénarios décrits ci-après :

1. Le premier scénario (étape en rouge) était conçu sans géothermie à Vinzel, ce qui constitue un projet à échelle réduite, mais n'est envisagée que comme une situation transitoire couvrant environ un tiers du territoire nord. L'investissement était chiffré à CHF 19'000'000.- pour une fourniture de chaleur de 19.4 gigawattheures/an (ci-après GWh/an).

Actionnaires		SEIC	RE	SEFA	Gland
Part dans ThermorésÔ		40%	40%	10%	10%
Étapes	Montants (CHF)				
2017: Création SA		Capital-action de départ			
Fonds propres	2'500'000	1'000'000	1'000'000	250'000	250'000
Etape 1 : 2018 - 2020 Coûts projets	**11'500'000**				
Reste à financer	9'000'000	Augmentation du capital			
À financer par les actionnaires	9'000'000	3'600'000	3'600'000	900'000	900'000
Etape 2 : 2021 - 2035 Coûts projets	**7'500'000**	Si géothermie = Échec Augmentation du capital --> ThermorésÔ CAD bois			
À financer par les actionnaires		3'000'000	3'000'000	750'000	750'000
Coûts des projets	**19'000'000**	**7'600'000**	**7'600'000**	**1'900'000**	**1'900'000**

2. Le deuxième scénario (rouge et violet) se profilait ainsi dans une perspective de géothermie sur le site de Vinzel. L'investissement dans le réseau pour desservir le nord de Gland était évalué à CHF 44'500'000.- pour une fourniture de chaleur estimée de 31.7 GWh/an, acquise en majorité auprès de la société ÉnergeÔ.

Actionnaires		SEIC	RE	SEFA	Gland
Part dans ThermorésÔ		40%	40%	10%	10%
Étapes	Montants (CHF)				
2017: Création SA		Capital-action de départ			
Fonds propres	2'500'000	1'000'000	1'000'000	250'000	250'000
Etape 1 : 2018 - 2020 Coûts projets	**11'500'000**				
Reste à financer	9'000'000	Augmentation du capital			
À financer par les actionnaires	9'000'000	3'600'000	3'600'000	900'000	900'000
Etape 2 : 2021 - 2035 Coûts projets	**33'000'000**	Si géothermie = succès --> Augmentation du capital			
À financer par les actionnaires		13'200'000	13'200'000	3'300'000	3'300'000
Coûts des projets	**44'500'000**	**17'800'000**	**17'800'000**	**4'450'000**	**4'450'000**

La première étape commune, indépendante du scénario final, avec un besoin de financement maximal de CHF 9'000'000.-, avait été identifiée. Au vu des engagements financiers à consentir, déduction faite du capital de fondation de CHF 2'500'000.-, l'augmentation de capital de ThermorésÔ était fixée à CHF 9'000'000.- et était répartie comme suit :

- SEIC : CHF 3'600'000.- (40%)
- Romande Énergie : CHF 3'600'000.- (40%)
- SEFA : CHF 900'000.- (10%)
- Ville de Gland : CHF 900'000.- (10%)

Le périmètre de développement de cette phase déployée entre 2019 et 2021 a permis de créer la dorsale principale au niveau des conduites de chauffage à distance ainsi que d'acquérir et construire les centrales de chauffe encore utilisées aujourd'hui pour l'alimentation en chaleur du réseau qui sont :

- Le réseau et centrale d'Eikenøtt (bois et appoint gaz)
- Le réseau et centrale Cité-Ouest (appoint gaz et mazout)
- Le réseau entre Eikenøtt et Cité-Ouest étendu par la suite jusqu'au quartier de la Combaz
- La centrale du collège de Grand-champ (pellets) et
- Le début du déploiement du réseau CAD conjointement avec les travaux de réfection du Vieux-Bourg porté par la Ville de Gland.

Au regard du contexte expliqué ci-dessus, un financement par étape a été privilégié. Initialement, le projet se concentrait sur la géothermie en tant que principale source d'énergie. Aujourd'hui, avec la transition énergétique, l'orientation change : c'est la demande des citoyens pour une énergie locale et décarbonée qui

prime. Ainsi, ThermorésÔ a, depuis 2020, fait évoluer son approche en priorisant la fourniture de tous les clients. Cette approche a été rendue possible grâce au développement de nouveaux secteurs de la Ville ainsi que la recherche de nouvelles sources d'énergie (nouvelle station d'épuration (ci-après STEP, énergie fatale du *data center*, étude d'un projet lacustre - non retenu - et centrales à bois en complément).

En 2019, il était finalement intéressant de ne pas utiliser l'entièreté de l'enveloppe demandée via le préavis municipal n°40 de 2018, mais une augmentation de capital de CHF 6'000'000.- a été retenue pour limiter l'exposition aux taux d'intérêt négatifs en lien avec cet argent placé sur un compte bancaire en attendant d'être dépensé sur une période de 3 ans, lors du développement du ThermorésÔ entre 2019 et 2021. Dans ce contexte, il a été procédé à une augmentation de capital de CHF 6'000'000.- et la nouvelle répartition est comme suit :

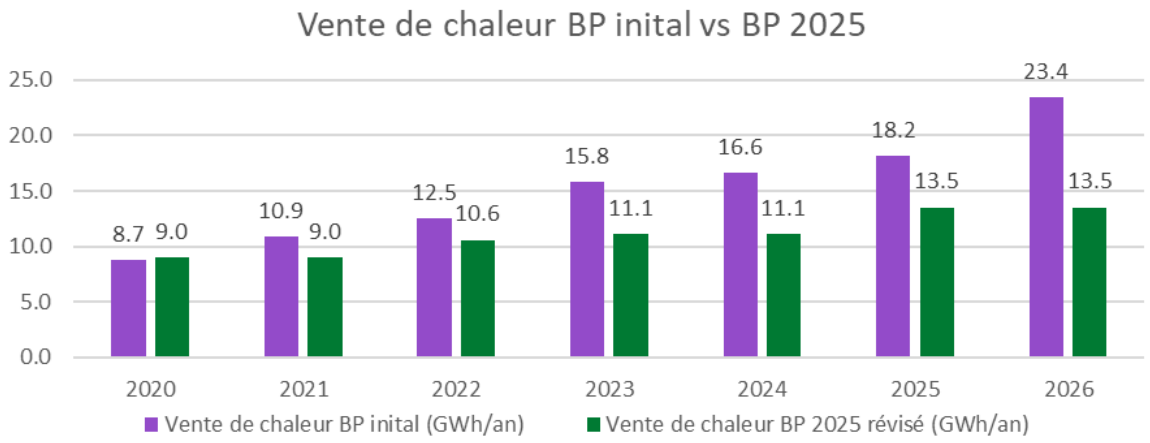
- SEIC : CHF 3'400'000.- (CHF +2'400'000.- ; 40%)
- Romande Énergie : CHF 3'400'000.- (CHF +2'400'000.- ; 40%)
- SEFA : CHF 850'000.- (CHF +600'000.- ; 10%)
- Ville de Gland : CHF 850'000.- (CHF +600'000.- ; 10%)

En raison des motifs exposés ci-après, le préavis municipal n°40 de 2018 relatif à l'augmentation du capital de ThermorésÔ SA, 1ère étape sera clôturé car le solde disponible de CHF 300'000.- n'est de loin pas suffisant pour financier la prochaine étape d'investissements de ThermorésÔ.

2.3 Situation actuelle

2.3.1 Constat et état financier

Le *business plan* (ci-dessous BP) initial prévoyait une commercialisation plus rapide en lien avec un succès du forage géothermique selon le graphique ci-dessous qui met en parallèle les performances réelles.



A noter que de 2020 à 2025, les colonnes vertes sont des chiffres réels et que pour 2026, il s'agit d'une estimation.

Les raisons du manque de quasiment 10 GWh/an d'énergie distribuée pour 2026 sont les suivantes :

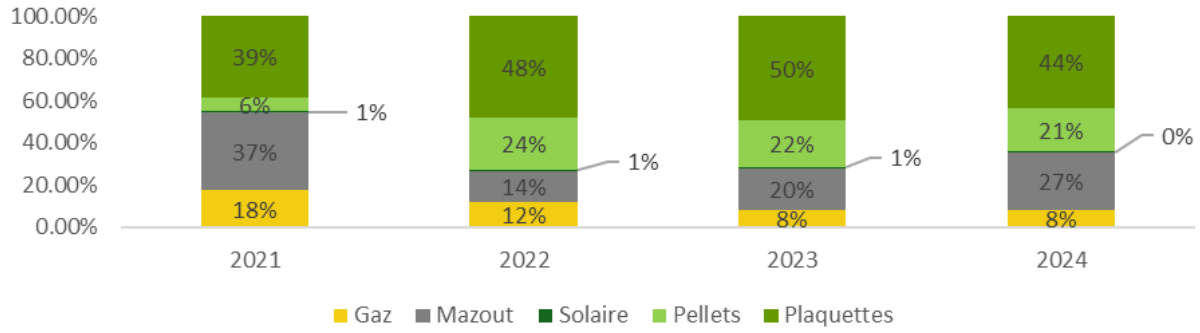
- Retard du projet de forage géothermique, puis ressource trouvée ne correspondant pas aux attentes
- Sous-performance de la commercialisation, sans géothermie, l'argumentaire de vente est limité
- Nécessité de coordination des travaux publics sous-évaluée

Face à ce constat, le conseil d'administration de ThermorésÔ a revu sa stratégie, qui a été validée courant 2025. Celle-ci est détaillée dans les prochains paragraphes et consiste en résumé en :

- Revue du périmètre (intégration du sud et suppression des zones de faible densité)
- Nouvelle stratégie de production d'énergies renouvelables (récupération de chaleur STEP et *data center*)
- Stratégie commerciale revue et implémentée et optimisation opérationnelle

2.3.2 Parc de production et mix énergétique

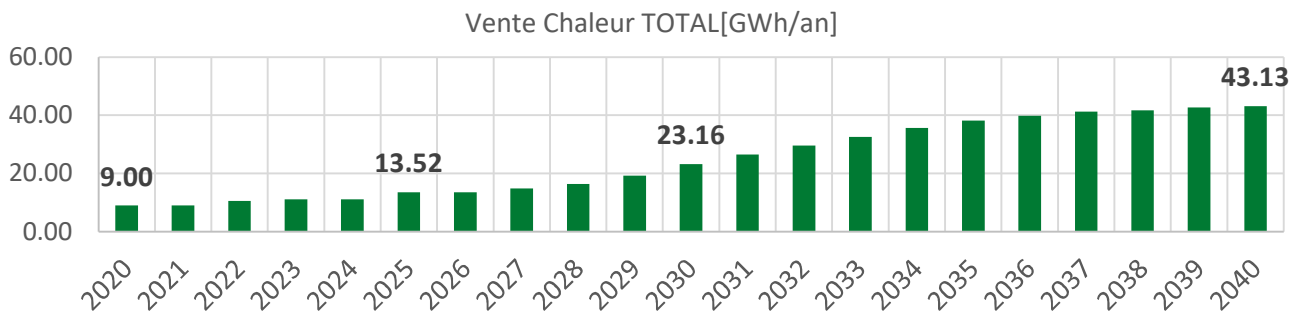
Le parc en exploitation dispose d'une puissance installée totale de 7.8 mégawatts (MW), répartie principalement entre les plaquettes, les pellets et le gaz. Bien que la plus grande part de puissance installée provienne du gaz, la production d'énergie reste majoritairement renouvelable, atteignant un taux d'énergie renouvelable (ENR) de 65% en 2024.



2.3.3 Performance du réseau et perspective d'extension

L'actuel réseau de ThermorésÔ s'étend sur environ 4.2 km de conduites doubles et distribue près de 12 GWh/an, soit l'équivalent de la consommation annuelle moyenne de 1'300 ménages. Cela correspond à une densité énergétique d'environ 2.86 mégawattheures par mètre linéaire par an (MWh/ml/an), un niveau qui témoigne de la bonne performance du réseau et de son potentiel de rentabilité.

Désormais plus dense, celui-ci offre encore de solides perspectives d'extension pour les prochaines années. À terme, les ventes annuelles devraient atteindre 43 GWh/an à partir de 2039. Cet objectif s'appuiera sur l'optimisation des infrastructures existantes, le raccordement de nouveaux clients et l'intégration progressive de sources d'énergie renouvelable, notamment la STEP de Gland et la récupération de chaleur d'un *data center*.



Les réalisations majeures (voir figure ci-dessous) à ce jour incluent :

- Le raccordement des réseaux Eikenøtt, Cité-Ouest et Ruttet
- Le développement des quartiers Étraz, Combaz, Perroude et Borgeaud

Les prochaines étapes concernent le développement du quartier de l'Aubépine, ainsi que toute la zone au sud de Gland.

Une stratégie commerciale claire et opérationnelle a été mise en place pour accélérer la densification et sécuriser la rentabilité des réseaux. Elle s'appuie sur une segmentation des zones avec estimation du potentiel, des objectifs de densité énergétique par secteur, et une priorisation des actions allant de la densification sur le tracé existant jusqu'à la préparation des zones futures. Le processus, désormais industrialisé et piloté, s'appuie sur un suivi rigoureux du *pipeline* des prospects, des jalons clairs et l'outil de CRM (*customer relation manager*) « *FreshSales* » pour la gestion et la planification, optimisant ainsi le déploiement et l'atteinte des objectifs.

La participation de Romande Énergie, à cette stratégie commerciale, a pour but d'apporter une nouvelle approche qui a porté ces fruits sur d'autres réseaux thermiques et elle permettra un suivi encore plus rigoureux, une meilleure coordination et une efficacité renforcée dans l'atteinte des cibles fixées.

2.3.4 EVOLUTIONS STRATÉGIQUES - PRODUCTEUR DE CHALEUR

Dans le cadre de la transition énergétique et de la volonté d'augmenter la part d'énergies renouvelables dans le mix du réseau, plusieurs projets sont réalisés, à l'étude ou en cours de mise en œuvre :

- Forage géothermique de Vinzel (ÉnergeÔ) : Initialement envisagé comme une source majeure d'énergie renouvelable, ce projet a finalement été abandonné. Le forage n'ayant révélé qu'une température de 33°C au lieu des 80°C attendus, le rendement énergétique s'est avéré trop faible pour justifier l'investissement.
- STEP de Gland (2026-2028) : Une convention de collaboration a été signée avec l'APEC pour la STEP de Gland, valable pour une durée indéterminée. L'étude de la phase 21SIA a estimé qu'environ 8 GWh/an d'énergie thermique pourraient être injectés dans le réseau. La convention fixe un prix compétitif, ce qui en fait une source d'énergie renouvelable à très faible coût. Au-delà de l'apport énergétique, ce

projet constitue un atout stratégique : il permet à ThermorésÔ de réserver un local à Gland, un atout majeur dans un contexte où les emplacements pour le développement de nouvelles centrales sont rares. De plus, ce projet représente une solution de secours en cas d'évolution défavorable des autres partenariats (notamment le projet du *data center*), renforçant ainsi la sécurité énergétique et la résilience du réseau, tout en soutenant les objectifs de transition énergétique.

- *Data center* (2028-2029) : Un contrat de reprise de chaleur fatale a déjà été signé et les discussions sont en cours pour finaliser les modalités opérationnelles de la récupération de chaleur du *data center*. Ce partenariat est particulièrement stratégique en raison du volume considérable de chaleur disponible, environ 6 MW en continu (puissance fournie), ce qui représente près de 52 GWh/an d'énergie mis à disposition par le *data center*. Ce projet représente un levier majeur pour :
    - Réduire la dépendance au gaz, dont le coût reste élevé, et ainsi diminuer les coûts d'exploitation du réseau
    - Augmenter la part d'énergies renouvelables dans le mix énergétique de ThermorésÔ, en cohérence avec ses objectifs de transition énergétique
    - Accélérer la densification de la partie sud de Gland

Il s'agit donc d'une opportunité clé pour améliorer la performance économique et environnementale du réseau tout en renforçant sa compétitivité.

3. BUT DU PRÉAVIS

3.1 DESCRIPTIF DU PROJET, DE SES ENJEUX ET DE SES OBJECTIFS

Comme mentionné en préambule, deux actionnaires actuels de la société ont exprimé leur intention de céder tout ou partie de leurs participations dans ThermorésÔ.

La SEFA projette de vendre l'intégralité de sa participation, soit 10%. De son côté, la SEIC a manifesté le souhait de céder des actions à hauteur de 30% du capital-actions, en conservant 10% de parts. Ces décisions reflètent des stratégies de recentrage des activités sur le cœur de métier et sur leur zone de desserte.

Dans le même temps, le contexte de ThermorésÔ ayant évolué, en offrant des perspectives de développement importantes, le Conseil d'administration a validé un ambitieux *business plan* prévoyant près de CHF 80'000'000.- d'investissements (hors subventions et taxes de raccordements) d'ici 2042.

Ces investissements importants à venir, dont certains à brève échéance (raccordement de la STEP, opportunité de connecter le *data center* et potentiels clients importants, notamment au sud de la Ville), nécessitent un financement additionnel de la part des actionnaires et entraînent ainsi le changement de l'actionnariat dans une temporalité relativement courte.

La proposition qui fait l'objet de ce préavis vise à aligner la structure actionnariale sur les besoins opérationnels et financiers du projet, tout en garantissant un pilotage renforcé et une prise de décision plus agile.

Cette évolution crée une opportunité, pour la Ville de Gland, de consolider sa position dans la société ThermorésÔ (+29% pour atteindre une participation de 39%) qui représente un véritable outil de décarbonation pour les besoins de chauffage pour les citoyens de la Ville de Gland. Quant à Romande Énergie, elle augmentera sa participation de 40% à 51% en lien avec sa stratégie de développement de la branche thermique dans le Canton de Vaud et renforce ainsi sa position de partenaire de la Ville de Gland.

Pour Romande Énergie cela représente un investissement de CHF 792'000.- pour la reprise des actions, CHF 12'250'000.- d'investissement sur la période 2026-2030 et un investissement consolidé dans les chiffres du groupe de CHF 80'000'000.- sur la durée de vie du projet, ce qui démontre un engagement fort dans ce projet. ThermorésÔ est parmi les cinq plus grands projets d'investissement de CAD parmi la cinquantaine de projets thermiques dans le portefeuille de Romande Énergie.

3.1.1 VALORISATION DE LA SOCIÉTÉ

Un expert externe a valorisé ThermorésÔ entre CHF 6'100'000.- et CHF 8'100'000.- à périmètre égal, c'est-à-dire sans nouvel investissement de la société. Compte tenu des retards de commercialisation, des pertes engrangées ces dernières années et de l'érosion des fonds propres, ainsi que des investissements à réaliser pour développer la société, les négociations entre vendeurs et acheteurs se sont conclues avec un accord sur la valeur de CHF 7'200'000.-.

La valeur de la société a été établie sur la base des flux de trésorerie futurs actualisés au coût moyen pondéré du capital de 7% pour les années 2026 à 2059, ainsi que sur la base d'une valeur terminale qui prend en compte une croissance à long terme de 0% dès l'exercice 2060 (pas de croissance attendue par la suite). Sur la base de ces hypothèses, et après déduction de l'endettement (net) à la date d'évaluation, nous obtenons une valeur des fonds propres estimée à CHF 6'100'000.- au 30 juin 2025.

L'analyse de sensibilité, qui se base sur une variation du coût du capital (+/- 1%) et du taux de croissance à long terme (+/- 1%), conduit à une fourchette de valeur prospective des fonds propres se situant entre CHF 6'100'000.- et CHF 8'100'000.- ; sachant que la valeur comptable des fonds propres au bilan est d'environ CHF 8'100'000.- au 30 juin 2025.

Les hypothèses principales sont :

- La méthode des flux de trésorerie futurs actualisés (« discounted *cash-flow » ou « DCF »)* a été utilisée pour déterminer la valeur de la société au 30 juin 2025. Cette méthode repose sur l'hypothèse de continuité de l'exploitation et permet de tenir compte de facteurs spécifiques à la société, et plus particulièrement ses plans futurs à court, moyen et long terme.
- Cette approche a été appliquée pour identifier une fourchette de valeur prospective de la société, sur la base du *business plan* actuel du management.
- La valeur d'entreprise est obtenue en additionnant tous les flux de trésorerie disponibles, après investissements, actualisés prévus, basé sur les projections financières pour la période allant de 2026 à 2059, suivie de la valeur terminale, cette dernière comprenant tous les flux de trésorerie disponibles dès 2060. La dette financière (nette) existante au 30 juin 2025 est déduite de la valeur d'entreprise afin d'obtenir la valeur des fonds propres (valeur actionnariale).

3.1.2 SYNTHÈSE DU BUSINESS PLAN

Le *business plan,* actualisé courant 2025, a été construit sur une base volontairement prudente, *challengé* par les équipes de Romande Énergie travaillant pour ThermorésÔ ainsi que par le Service des finances, de l'économie et des sports. L'objectif était de fournir un socle robuste de décision avec intégration de mesures de précaution telles que :

- Montée en puissance progressive (« *ramp-up »)* validée par comparaison (« *benchmark »)* et considérée comme hypothèse conservatrice
- Dépenses d'investissement actualisées pour un coût d'investissement réaliste
- Subventions du réseau sous-estimées (≈ 2/3 du potentiel seulement) pour garder de la marge
- Prix d'achat de chaleur de la STEP et du *data center* volontairement surévalué
- Exclusion des quartiers à faible densité et densité cible fixée de façon réaliste
- Taux de raccordement des clients chauffés au gaz retenu à 60% (hypothèse prudente)

Indicateur	*Business plan* de base - 2016	*Business plan* actualisé - 2025
Vente d'énergie à terme	**25 GWh/an**	**43 GWh/an**
Taux renouvelable à terme	80%	82%
Puissance raccordée	15.9 MW	21.8 MW
Producteurs principaux	Géothermie EnérgeÔ	*Data Center* + STEP
Taux de rendement interne (TRI)	5.5%	4.7%
Bénéfice avant intérêts, impôts, dépréciation et amortissement (en anglais *EBITDA*) à terme par an	CHF 2'700'000.-	CHF 4'600'000.-
Bénéfice avant intérêts et impôts (*EBIT*) à terme par an	CHF 1'700'000.-	CHF 2'800'000.-
Dépenses d'investissement brutes	**CHF 39'200'000.-**	**CHF 80'700'000.-**

À ce jour, **près de CHF 15'000'000.- ont déjà été investis, et environ CHF 65'700'000.- restent à engager** pour mener à bien la réalisation complète du projet.

La différence par rapport au *business plan* initial s'explique par trois principaux facteurs :

- Mise à jour des coûts de développement du réseau : Prise en compte de l'inflation et du retour d'expérience des premiers chantiers (CHF +14'000'000.- liés notamment à l'augmentation des coûts de fouilles et de conduites).
- Extension du périmètre de développement du réseau : Développement de la zone sud, augmentant le périmètre global du réseau (+34% de ventes d'énergie prévues à terme). Bien que le périmètre ait doublé, l'augmentation des ventes reste moindre, en raison de l'effet des politiques de sobriété énergétique et du réchauffement climatique sur la consommation.
- Internalisation des producteurs : ThermorésÔ est désormais investisseur direct dans les actifs de production (STEP et *data center*). Dans le *business plan* 2016, ces investissements étaient portés principalement par la société ÉnergeÔ. Cette internalisation augmente les dépenses d'investissement mais offre une meilleure maîtrise de la production et des marges futures.

3.1.3 INVESTISSEMENTS À L'HORIZON 2026-2030

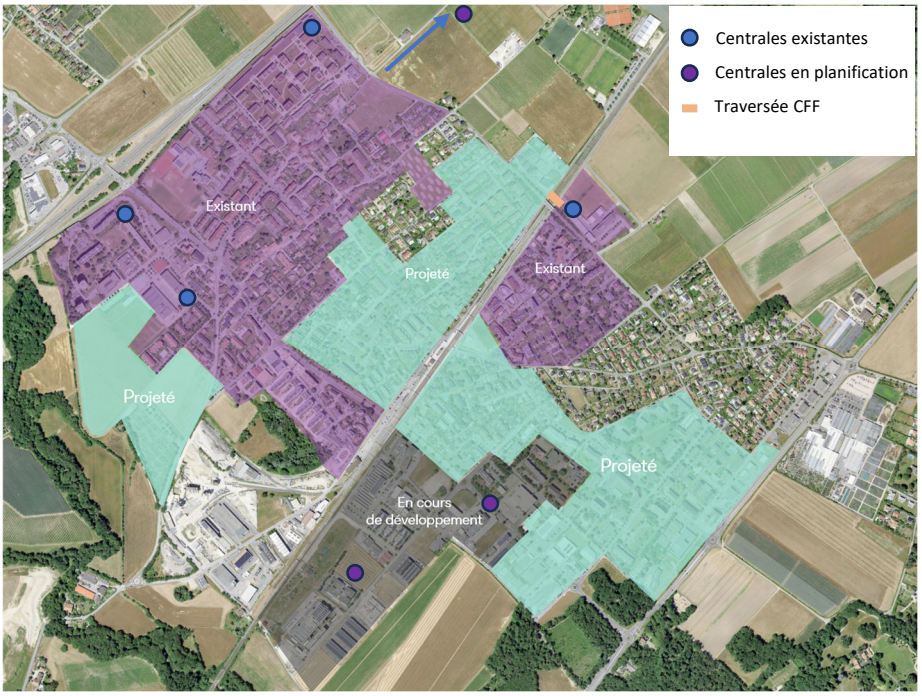
Sur la période 2026-2030, ThermorésÔ se verra dotée de nouveaux producteurs de chaleur afin de pouvoir, à terme, fournir de l'énergie à l'entier du territoire de la Ville de Gland. Pour ce faire, un investissement global de CHF 12'500'000.- dans les producteurs de chaleur est nécessaire. Le tableau ci-dessous détaille le planning.

Production et raccordement au producteur	Temporalité	Explicatif
Réseau Gland - STEP	2026	Conduite CAD pour amener la chaleur depuis la STEP à l'entrée de Gland
Centrale STEP	2026-2027	Centrale récupérant l'énergie fatale des eaux usées de la STEP en les valorisant à travers des pompes à chaleur (ci-après PAC)
Passage sous-voie CFF (liaison nord-sud)	2028-2029	Conduite de liaison stratégique entre le nord de la Ville et le sud, passage avec un forage dirigé sous les voies CFF. Différents emplacements sont en cours d'étude en lien avec les contraintes techniques et planning à respecter
Reprise chaleur Stack (hors bâtiment)	2028-2029	Centrale + raccordement au réseau de ThermorésÔ permettant de récupérer l'énergie fatale du data center en les valorisant à travers des PAC
Secours/appoint n°1 Cité-Ouest	2027	Centrale d'appoint permettant de garantir une fourniture de chaleur en tout temps pendant les arrêts de maintenance et pannes des centrales PAC et bois
Secours/appoint n°2 Sud	2030	Centrale d'appoint permettant de garantir une fourniture de chaleur en tout temps pendant les arrêts de maintenance et pannes des centrales PAC et bois

Au total, l'investissement brut est estimé à un peu plus CHF 31'400'000.- sur la période 2026-2030, CHF 4'000'000.- viennent en déduction avec les forfaits de raccordement et subvention. À cela s'ajoute un besoin de CHF 3'000'000.- pour financer les investissements de la période 2025 et CHF 6'000'000.- venant des flux de trésorerie d'exploitation positifs sur la période. L'investissement net est donc estimé à environ CHF 24'400'000.- (détails tableau ci-après), mais plafonné à CHF 24'000'000.-.

Position	TOTAL	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Centrales de production	11'410'884	-	624'228	811'496	2'247'220	3'395'799	4'332'141
8200 mètres linéaires de conduite CAD à poser	16'787'975	-	1'714'473	3'950'332	2'861'004	3'564'294	4'697'871
Sous-stations CAD	3'257'533	-	86'143	544'327	909'188	666'675	1'051'200
Brut 2026-2030	**31'456'391**	**-**	**2'424'845**	**5'306'155**	**6'017'412**	**7'626'769**	**10'081'212**
./. Forfait de raccordement et subvention	-3'844'496	-	-95'831	-884'980	-805'999	-601'912	-1'455'774
Sous-total	**27'611'895**	**-**	**2'329'013**	**4'421'174**	**5'211'412**	**7'024'857**	**8'625'438**
Refinancement des investissements 2025	3'100'000	3'100'000	-	-	-	-	-
./. Cash-flow d'exploitation 2026-2030	6'270'637	-	228'556	1'392'469	936'930	1'575'869	2'136'813
Investissement net 2026-2030	**24'441'258**	**3'100'000**	**2'100'458**	**3'028'705**	**4'274'482**	**5'448'988**	**6'488'625**

Les macro-secteurs actuels (CAD existant, CAD en développement et CAD projeté) ainsi que les producteurs et futurs producteurs sont présentés sur la carte ci-dessous.



Au niveau du développement des réseaux, le tableau ci-dessous montre les distributions d'énergie à 2030 contre celles de 2025 par secteur. Jusqu'à fin 2027, le focus reste sur la densification du secteur nord, d'ici là, les études et la conception du réseau sud seront menées, afin d'étendre le CAD à de nouveaux secteurs. Dans le sud, les secteurs de Ruttet et Chavannes peuvent, eux, déjà être densifiés de façon anticipée grâce au producteur en place.

	Zone	2025 (GWh)	2030 (GWh)	Commentaires
Nord	Vieux Bourg	151'077	1'190'232	Mise en service 2025, densification
	Combaz	1'466'684	1'941'906	En fonction et densification en cours
	GrandRue	-	1'590'996	Fourniture fin 2025
	Perrerets	489'753	913'231	Densification
	Borgeaud	171'410	774'140	Densification
	Étraz	1'659'096	2'621'156	Densification
	Aubépine	-	942'356	Fourniture à partir 2027
Sud	Chavannes	-	1'082'303	Densification à partir 2026
	Oiseaux	-	820'043	Début 2028
	Alpes	-	989'395	Début 2029
	SEIC	-	231'459	Début 2030
	Avouillons	-	131'715	Début 2030
	Mauverney	-	1'542'297	Développement avec bâtiment communal
	Gare Sud + Ruttet	565'218	1'228'880	Densification globale 2026-2030
	Totaux	**4'503'238**	**16'000'109**	
	Progression depuis 2025		**11'496'871**	

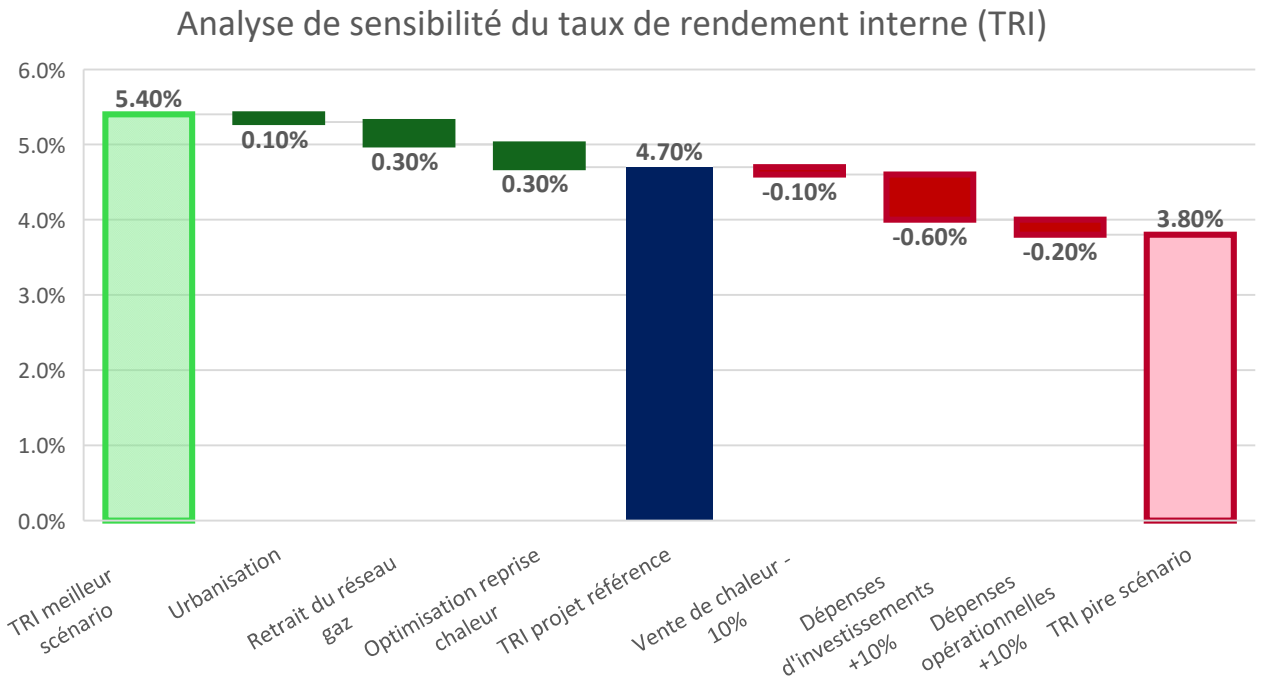
3.1.4 ANALYSE DES IMPACTS FINANCIERS

Le plan financier, établi sur une durée de 40 ans (à partir de 2020), a été validé par le service financier de Romande Énergie. Ce *business plan* a été actualisé en prenant plusieurs hypothèses plus conservatrices que par le passé, bénéficiant d'un plus grand recul sur le développement des projets CAD, notamment sur l'évaluation du potentiel, le chiffrage de l'investissement et la vitesse de montée en puissance progressive (« *ramp-up »)*. Ce dernier franchit 50% au bout de 10 ans (2030) et atteint plus de 90% en 2040.

	2025	2030	2040
Potentiel global	25%	53%	90%
Chiffre d'affaires	CHF 2'610'000.-	CHF 4'832'000.-	CHF 9'224'000.-
Achat matières premières	CHF -1'585'000.-	CHF -2'102'000.-	CHF -3'752'000.-
Charge d'exploitation	CHF -636'000.-	CHF -962'000.-	CHF -781'000.-
EBITDA	CHF 389'000.-	CHF 1'767'000.-	CHF 4'690'000.-
EBIT	CHF -43'000.-	CHF 574'000.-	CHF 2'830'000.-
Investissement cumulé	**CHF 15'500'000.-**	**CHF 43'000'000.-**	**CHF 71'500'000.-**

Le retour sur investissement du projet est dès lors atteint autour de 27 ans, ce qui situe ce projet dans la fourchette haute pour ce type d'investissement. Cette durée s'explique notamment par un démarrage commercial plus lent qu'anticipé, qui a retardé la montée en puissance des ventes d'énergie.

Une analyse de sensibilité a été réalisée sur le plan financier. Celle-ci montre une robustesse du projet avec un taux de rendement interne (TRI) qui résiste à presque 4% en cumulant plusieurs effets négatifs, de sévérité modérée, mais dont l'occurrence simultanée reste faible.



Dans le pire scénario, une baisse des ventes de 10% aurait un impact de -0.1% sur le TRI, une hausse des dépenses d'investissements de 10% aurait un impact de -0.6% sur le TRI et les dépenses opérationnelles de 10% un impact de -0.2%. Ces éléments négatifs mèneraient à un TRI de 3.8% par rapport au scénario de référence. A l'inverse, dans le meilleur scénario, une optimisation des coûts de reprise de l'énergie de la STEP et du *data center* permettraient une optimisation de +0.3% du TRI, le retrait du réseau gaz étant planifié et coordonné le taux de raccordement augmenterait le TRI de +0.3% et les nouveaux plans d'urbanisation permettraient distribuer plus de chaleur que dans le scénario de référence (+10%) ce qui augmenterait le TRI de +0.1%. Ces éléments positifs mèneraient globalement à un TRI de 5.4%, dans la meilleure situation.

3.1.5 GOUVERNANCE DE THERMORÉSÔ

La gouvernance de ThermorésÔ sera adaptée au nouvel équilibre entre les actionnaires, dont les grands principes sont réglés au travers d'une convention d'actionnaires.

Selon celle-ci, le Conseil d'administration sera composé au minimum de quatre membres, constitué d'un représentant de chacun des actionnaires. L'actionnaire principal (Romande Énergie) bénéficiera de deux membres.

Le Conseil d'administration nomme son président et son vice-président. La présidence sera assurée par Romande Énergie pour une durée de 4 ans à compter de la signature de la convention, afin de tout mettre en œuvre pour optimiser les synergies, la coordination et une corrélation entre la libération des tranches d'investissements et l'avancement des démarches commerciales. Ensuite, la présidence sera assurée selon un tournus d'une année entre les actionnaires principaux, à savoir la Ville de Gland et Romande Énergie. Le vice-président sera celui qui prendra la présidence la période suivante. En cas de blocage, la voix du Président est prépondérante.

Les statuts seront basés sur ceux existants et disponibles sur le site du Registre du commerce. Ils seront adaptés en fonction de la nouvelle loi sur les entreprises, mais sans changements fondamentaux, hormis le siège social qui sera déplacé à Gland dès 2026 et le montant du capital-actions lorsque celui-ci sera augmenté.

Au niveau opérationnel, le mandat de commercialisation sera repris par Romande Énergie, qui mettra à disposition des compétences spécialisées dans la vente de raccordements au chauffage à distance. La gestion des infrastructures techniques tels que l'exploitation, la maintenance et le service de piquet) seront simplifiés et optimisés.

3.2 COMMUNICATION

Les utilisateurs du CAD sont principalement des bâtiments résidentiels et publics situés à proximité d'un réseau de chaleur, habités par les ménages ou utilisés par les entreprises et les collectivités publiques. Ces clients n'ont pas besoin d'installer leur propre chaudière, car ils sont raccordés au réseau central qui leur fournit chauffage et eau chaude sanitaire. Le CAD concerne ainsi tous les résidents, entreprises comme habitants, locataires comme propriétaires.

Une stratégie de communication générale sera élaborée et déployée en temps voulu pour bien anticiper les fermetures de route et informer la population des phases de grands travaux sur les axes routiers ainsi que dans les quartiers résidentiels. Des tout-ménages seront envoyés aux habitants et entreprises impactées et des panneaux d'explication seront déployés dans les secteurs concernés.

Pour que la campagne de commercialisation soit efficace, il faut que les propriétaires et les habitants puissent prendre des décisions éclairées en matière de raccordement au réseau de CAD. Une diffusion d'informations claire et transparente est primordiale pour le succès du projet. ThermorésÔ, en collaboration avec les co-actionnaires (Ville de Gland, Romande Énergie et SEIC), envisage notamment l'organisation de réunions publiques pour expliquer le fonctionnement du CAD, ses avantages (écologiques, économiques) et les coûts associés. Des brochures explicatives avec des conseils pratiques et des exemples concrets seront diffusées. Par ailleurs, des informations personnalisées et des simulations de coûts seront mises à disposition sur demande.

3.3 BÉNÉFICES ATTENDUS

Le développement d'un réseau thermique, utilisant des énergies renouvelables, dans une commune est un acte important. Il démontre l'implication des autorités politiques dans la lutte contre le changement climatique et offre aux propriétaires (de villas, d'immeubles, de bâtiments industriels/artisanat, etc.) la possibilité concrète de participer à l'effort collectif. Le CAD développé par ThermorésÔ SA est donc ce vecteur de décarbonation sur le périmètre de la Ville de Gland.

À travers un engagement fort de la Ville de Gland, le développement territorial en lien avec la stratégie énergétique pourra être piloté et coordonnée avec les autres travaux et les besoins de la Ville. La mutualisation

de travaux sur le domaine public permet une meilleure planification et optimisation financière du projet. Cela est également le cas avec le raccordement des bâtiments communaux au réseau thermique. Les énergies utilisées majoritairement dans ce réseau sont de sources locales (rejets de chaleur, bois) et génèrent de la valeur dans la région (à la différence du gaz et mazout importés).

Il est prévu que ThermorésÔ génère, à terme, un rendement intéressant en lien avec ce partenariat de type publique-privé. Sur une durée de 40 ans (de 2020 à 2060), le taux de rendement interne est estimé à 4.7% et le taux de rendement sur fonds propres est attendu à 4.9% générant une valeur de CHF 17'690'000.- pour les actionnaires, soit CHF 6'900'000.- pour la Ville de Gland. En sus, les éventuels prêts actionnaires seront également rémunérés. Au-delà, outre les frais de maintenance et de rénovations programmées, il y a une perspective de rentes perpétuelles pour les actionnaires.

Le soutien au CAD, majoritairement alimenté par des énergies renouvelables et locales, constitue un levier majeur pour atteindre les engagements climatiques inscrits dans le plan climat communal. Celui-ci vise, notamment, une réduction massive des émissions de gaz à effet de serre afin de viser la neutralité carbone à l'horizon 2050, conformément à l'accord de Paris ratifié par le Conseil fédéral.

Le bilan carbone du territoire réalisé en 2020 a établi que plus de 27% des émissions de gaz à effet de serre proviennent du poste « Résidentiel » et sont principalement dues à la combustion d'énergies fossiles pour la chaleur (gaz et mazout). Ce préavis est donc une mesure phare du plan climat communal, dont le domaine 2 « Construire, exploiter et rénover », prévoit une diminution drastique des chauffages à énergies fossiles et le développement conjoint des énergies renouvelables et locales. Il est soumis à au Conseil communal sous l'angle de l'urgence climatique.

La planification énergétique territoriale, élaborée en 2020 prévoit un taux de raccordement au CAD allant de 40% à 100% en fonction des secteurs de la Ville pour satisfaire à ces objectifs. D'ici 2050, près de 40% des besoins en chaleur de la Ville doivent donc être couverts par ce mode de chauffage. Ce soutien s'inscrit en parallèle de l'élaboration d'une véritable stratégie de retrait progressif du gaz, en coordination avec l'extension du CAD, qui est actuellement à l'étude par les services communaux. Avec le développement du CAD dans sa version finale à l'horizon 2043, il est estimé que le CAD de ThermorésÔ permettrait d'économiser 7'635 tonnes de CO2 par an pour 43.5 GWh/an d'énergie distribuée. Depuis le début de l'activité de ThermorésÔ jusqu'à ce jour, le CAD de Gland aurait déjà permis d'économiser 5'304 tonnes de CO2 (avec le mix énergétique présenté au chapitre 1.3.2) par rapport à des installations thermiques individuelles à gaz ou mazout. Le bois est fourni par la corporation forestière locale AGFORS, dont la Commune de Gland est membre, travaillant les forêts de la Côte et dans le Jura. Le pellet est, quant à lui, produit à partir de déchets de scierie du site d'Énerbois à Rueyres (VD). Cette stratégie d'approvisionnement est intégrée dans le plan cantonal de priorisation des ressources, afin d'assurer une utilisation adéquate de l'énergie bois. Il convient de rappeler que le bois est une énergie renouvelable avec un cycle de production d'environ 30 ans à l'opposé du gaz et du mazout qui ont été produits il y a des millions d'années en séquestrant des matières organiques (CO_2) et dont le stock n'est pas infini. De plus le gaz et le mazout sont acheminés depuis des pays lointains utilisant beaucoup d'énergie pour le transport. A l'inverse le bois est une énergie locale dont la majorité de la création de valeur se fait en Suisse et même régionalement. En consommant de l'énergie locale et renouvelable, la dépendance énergétique à des pays étrangers et l'exposition à la volatilité des cours sont ainsi fortement diminués. Par ailleurs, une grande installation de chauffage à la pointe de la technologie permet d'avoir des rendements énergétiques optimaux par rapport à une multitude d'installations individuelles de chauffage, parfois anciennes et inefficaces. Enfin, l'utilisation à grande échelle de déchets de scierie et de l'énergie résiduelle de la STEP et d'un *data center*, qui serait perdue sinon, est seulement possible grâce à un réseau de distribution comme le chauffage à distance.

Les engagements climatiques de la Municipalité sont ambitieux et nécessitent une action sur plusieurs plans. Les projets de construction de l'Administration communale sont exemplaires et satisfont à des critères exigeants en termes d'efficacité énergétique et de recours aux énergies renouvelables ; les programmes d'accompagnement et les subventions incitent les propriétaires à s'engager dans des projets de rénovation

énergétique. Ce préavis complète ces rôles d'exemplarité et d'accompagnement et réaffirme le rôle primordial des autorités communales en tant qu'actrices de la transition énergétique.

En plus de son intérêt écologique majeur, ce projet bénéficie surtout à la population. Du point de vue économique, le recours à cette solution énergétique peut paraître, de premier abord, plus coûteux pour les propriétaires. Cependant, les frais d'investissement peuvent être compensés par la disparition des frais de remplacement de chaudière ainsi que des frais d'entretien, et peuvent également augmenter la valeur de revente des biens. De plus, la combinaison de plusieurs agents énergétiques rend le prix moins dépendant du contexte géopolitique et peut lisser d'éventuelles fluctuations.

Du point de vue pratique, cette solution permet le gain de place, une gestion simplifiée pour un confort accru et une réduction du bruit et de la pollution. Il est également à noter que le cadre légal est amené à évoluer : en effet, la révision de la loi sur l'Énergie vaudoise (LVLEne) est actuellement en débat au Grand Conseil. L'une des mesures phares de ce projet de loi prévoit la fin des chauffages fossiles dans un délai de 20 ans après leur installation. Si cette mesure est acceptée, il est essentiel d'anticiper et de soutenir une alternative renouvelable. Finalement, le déploiement du chauffage à distance diminue notre dépendance aux énergies fossiles et contribue à la sécurité énergétique du territoire.

4. ASPECTS FINANCIERS

4.1 COÛTS

Le projet nécessite une demande de crédit d'investissement par préavis. Il est devisé à CHF 11'448'000.- au total pour l'achat d'actions de ThermorésÔ SA (CHF 2'088'000.-) et l'augmentation du financement à l'horizon 2030 (CHF 9'360'000.-).

Comme mentionné précédemment, sur la base d'une étude de valorisation de Berney et Associés, la cible a été évaluée entre CHF 6'100'000.- et CHF 8'100'000.- et le prix de vente a été négocié à CHF 7'200'000.-. Multiplié par l'augmentation du pourcentage de détention pour la Ville de Gland de 29%, cela fait un prix d'achat de CHF 2'088'000.-, représentant 20'880 actions au nominal de CHF 100.- chacune.

Après analyse du *business plan* et des investissements nécessaires, Romande Énergie préconise un financement maximal de CHF 24'000'000.- pour la période de 2026-2030, comme expliqué ci-dessus (section 2).

Avec un pourcentage de détention après rachat d'actions de 39%, cela représente un coût de CHF 9'360'000.- pour la Ville de Gland.

Ces CHF 24'000'000.- sont un seuil maximal qui pourrait être activé par plusieurs tirages soit en :

- Augmentation du capital-actions et/ou réserves légales issues du capital
- Prêt actionnaire
- Emprunt bancaire cautionné par les actionnaires

La totalité du financement demandé ne sera pas versé en une fois, mais les fonds seront appelés par tranches en fonction du besoin en liquidités pour accompagner l'évolution du projet.

Dans un premier temps, il est prévu d'augmenter le capital pour renforcer la structure du bilan. Augmenter le capital permet de financer la croissance interne dont les sous-projets de la nouvelle phase de développement susmentionnés (STEP, *Data Center*, liaison nord-sud, centrales d'appoints). Cela renforce également la crédibilité de l'entreprise auprès des partenaires financiers et commerciaux, facilite l'accès aux financements externes. L'augmentation de capital pourrait consister en une augmentation du capital-actions et ou la création de réserve légale issue du capital (agio). Cette seconde option offre plus de flexibilité notamment pour des distributions futures de dividendes aux actionnaires.

Dans un second temps, lorsque le projet sera plus à maturité et que la structure du capital sera renforcée, ThermorésÔ se tournera vers des prêts bancaires pour financer la suite du projet sans solliciter les actionnaires.

Les financements externes sont plus flexibles que l'augmentation de capital qui nécessite, en droit suisse, l'intervention d'un notaire car elle implique une modification des statuts. L'augmentation de capital doit être constatée par un acte authentique, qui sera ensuite déposé au Registre du commerce. Par ailleurs, les intérêts sur emprunts sont déductibles fiscalement, contrairement aux dividendes.

Pour ces raisons et dans le but d'avoir le plus de flexibilité possible dans la gestion du financement, la Municipalité sollicite du Conseil communal l'autorisation de procéder à l'augmentation du financement à concurrence de CHF 9'360'000.- par augmentations du capital-actions et/ou des réserves légales issues de capital, par l'octroi de prêts, ainsi que de cautionner les emprunts bancaires contractés par ThermorésÔ.

L'achat d'actions de ThermorésÔ et, subséquemment, une éventuelle augmentation de capital et/ou une augmentation des réserves légales issues du capital (agio) seront inscrits à l'actif du bilan dans le groupe de compte 1454 « Participations aux entreprises publiques » via le compte 87300.5540.00 « Participations et capital social aux entreprises publiques » de la classification administrative 87300 « Énergie non électrique ». En effet, le capital de ThermorésÔ est détenu par des entreprises elles-mêmes détenues à plus de 50% par les pouvoirs publics (communes et Etat de Vaud).

Un éventuel prêt actionnaire à ThermorésÔ serait inscrit à l'actif du bilan dans le groupe de compte 1444 « Prêts aux entreprises publiques » via le compte 87300.5440.00 « Prêts aux entreprises publiques » de la classification administrative 87300 « Énergie non électrique ».

Le bilan au 30 juin 2025 fait apparaître des emprunts bancaires de CHF 3'122'500.-, cautionnés par les deux plus grands actionnaires actuels, Romande Énergie et la SEIC. Etant donné que la SEIC baisse sa participation et que la Commune de Gland deviendra un actionnaire prépondérant, si le Conseil communal accepte le présent préavis, la banque exige que la Ville de Gland cautionne les emprunts. Par ailleurs, il est probable, à moyen terme, que ThermorésÔ recourt plus largement aux emprunts bancaires, jusqu'à CHF 10'200'000.- d'ici à 2030.

Ainsi, la Municipalité sollicite conjointement à la présente demande de crédit l'autorisation de cautionner les emprunts contractés par ThermorésÔ à concurrence de CHF 10'200'000.-. Les tranches d'emprunt bancaire additionnel seront sollicitées ultérieurement pour financer les investissements, selon le *business plan*.

Pour le surplus, il convient de noter que le cautionnement des emprunts contractés par ThermorésÔ est rémunéré à raison de 0.5% par an en faveur des actionnaires offrant des garanties.

4.2 Financement

La Municipalité sollicite conjointement à la présente demande de crédit l'autorisation de contracter un emprunt de CHF 11'448'000.- aux conditions les plus favorables. Sur la base d'un taux d'intérêt de 1.5%, les charges financières s'élèveront à environ CHF 171'720.- la première année.

Le tableau récapitulatif relatif à la situation financière de la Commune, joint en annexe, permet de vérifier que cet emprunt respecte la limite du plafond d'endettement ratifiée par le Conseil communal.

4.3 Amortissement

Le patrimoine administratif est constitué des biens durables, comme les participations aux entreprises publiques, qu'une commune utilise pour accomplir ses tâches publiques. Contrairement au patrimoine financier, ces actifs ne peuvent pas être vendus sans nuire à l'exécution de ces missions publiques. Selon cette définition, le réseau de CAD fait partie du patrimoine administratif communal, car il est installé sur le domaine public, est inaliénable et la Commune en a la gestion et la propriété ou l'a déléguée, comme ici, à une entreprise publique.

S'agissant d'une participation à une entreprise publique du patrimoine administratif (groupe de compte 1454 « Participations aux entreprises publiques »), cet actif ne doit pas être amorti de manière planifiée. Le manuel MCH2 étant silencieux quant au traitement des participations aux entreprises publiques, la Direction des finances communales recommande de ne pas amortir de manière planifiée les actifs du patrimoine financier et, par analogie, les participations aux entreprises publiques. Dans tous les cas, si la valeur vénale d'un actif du patrimoine financier et, par extension, d'une participation à une entreprise publique se trouve de manière

durable en dessous de sa valeur au bilan, une correction doit être effectuée. Aucune correction à la hausse n'est en revanche autorisée si, par la suite, l'actif devait récupérer une partie ou la totalité de sa valeur d'avant la correction.

4.4 Charges et revenus d'exploitation

Cet investissement ne générera pas de frais de fonctionnement additionnels directs pour la Commune de Gland.

Le cautionnement d'emprunts de ThermorésÔ par les actionnaires, comme la Commune, est rémunérée à hauteur de 0.5% par an et pourrait rapport jusqu'à CHF 31'000.- par an.

Par ailleurs, à terme, à partir de 2035 selon les estimations du *business plan*, des dividendes pourront être versés aux actionnaires, générant une valeur de CHF 6'900'000.- pour la Ville de Gland sur la période 2035 à 2060 et un rendement annuel moyen de 4.9%. En sus, les éventuels prêts actionnaires seront également rémunérés. Au-delà, outre les frais de maintenance et de rénovations programmées, il y a une perspective de rentes perpétuelles pour les actionnaires.

Enfin, la relocalisation de ThermorésÔ à Gland apportera des recettes fiscales supplémentaires. En effet, le siège de ThermorésÔ est actuellement à Vinzel pour des raisons historiques. La société était liée à EnergéÔ et donc au forage exploratoire de Vinzel et gérée par Romande Énergie, tout comme EnergéÔ. Il est prévu à l'ordre du jour de la prochaine Assemblée générale du 26 novembre 2025 de relocaliser le siège social à Gland et de renommer l'entreprise ThermorésÔ Gland SA.

4.5 Bases légales et réglementaires

Comme mentionné en préambule, l'acquisition de participations dans des sociétés commerciales relève de la compétence du Conseil communal. Il peut accorder à la Municipalité une délégation de compétence, en y fixant une limite (art. 16 al.1 ch. 6, art. 16 al.2 du Règlement du Conseil communal (RCC). En l'espèce, la délégation de compétence accordée par le préavis n° 9 de 2021 ne s'applique pas.

À ce stade, les modalités de l'augmentation du financement ne sont pas encore décidées. Il pourrait prendre la forme d'une augmentation de capital ou de prêts des actionnaires. Par ailleurs, l'augmentation de capital pourrait être libérée par tranche en fonction des besoins de financement et de l'avancement des projets.

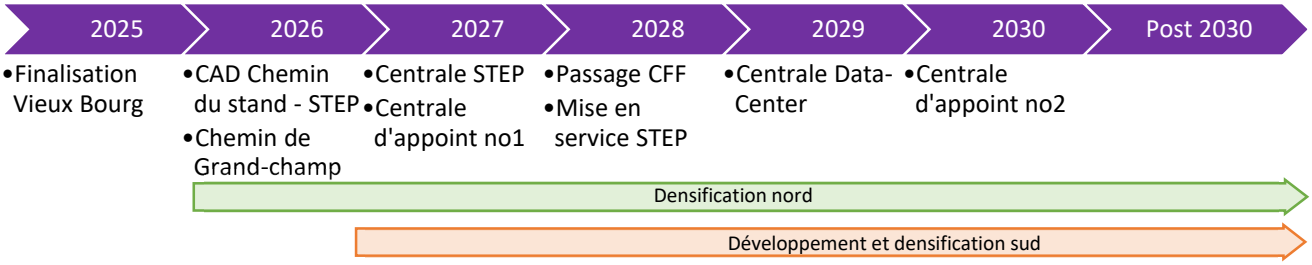
S'agissant de prêts actionnaires, le Conseil communal est compétent pour le placement de valeurs mobilières qui ne sont pas de la compétence de la Municipalité selon la liste de l'art. 44 al. 1 ch. 2 de la loi sur les communes (LC).

Enfin, l'autorisation de procéder à des cautionnements est également de compétence du Conseil communal, quand bien même il a la possibilité de laisser à la Municipalité le choix du moment ainsi que la détermination des modalités de l'emprunt (art. 16 al.1 ch. 7 RCC).

5. Calendrier

Sous réserve d'approbation du présent préavis par le Conseil communal, la première étape consiste en l'achat d'actions par la Commune de Gland et Romande Énergie à SEFA et SEIC au 1er trimestre 2026. La transaction prendrait effet rétroactivement au 1er janvier 2026, facilitant ainsi l'intégration dans les comptes consolidés de Romande Énergie Holding SA, société faîtière détentrice du capital-actions, cotée à la bourse suisse.

Le planning détaillé des travaux nécessitant un financement des actionnaires est le suivant :



6. SYNTHÈSE

En conclusion, dans le cadre des discussions en cours entre les parties prenantes de ThermorésÔ SA, les actionnaires ont exprimé leur volonté de rééquilibrer la répartition du capital afin d'adapter la gouvernance de la société à ses nouvelles ambitions. Cette démarche, résultant du désengagement total de la SEFA et partiel de la SEIC, vise à aligner la structure actionnariale sur les besoins opérationnels et financiers du projet, tout en garantissant un pilotage renforcé et une prise de décision plus agile. Cette évolution crée, pour la Ville de Gland, une opportunité de consolider sa position dans le capital de ThermorésÔ, véritable outil de décarbonation, pour les besoins de chauffage des habitants de la Ville de Gland. L'acquisition des actions repose sur une étude d'évaluation indépendante et des négociations diligentes entre les vendeurs et les acheteurs, aboutissant à une solution mutuellement bénéfique et équilibrée.

Par ailleurs, le développement du réseau de CAD, sur le territoire de la Commune de Gland, nécessite un apport significatif de capitaux pour financer la phase d'investissements à venir dans un avenir très proche. Ils sont estimés à environ CHF 24'000'000.- pour la période de 2026-2030, ce qui représente un coût maximal de CHF 9'360'000.- pour la Ville de Gland.

Le Conseil d'administration de Romande Énergie a validé l'autorisation de crédit révisée pour l'ensemble du projet ThermorésÔ, tel que décrit dans le présent préavis. Elle a validé le rachat d'actions pour une nouvelle répartition des quotes-parts de l'actionnariat de ThermorésÔ avec une prise de participation supplémentaire de 11% qui fera de Romande Énergie l'actionnaire majoritaire avec 51% du capital-actions. Ceci démontre, en vérité, la conviction et l'engagement dans ce projet de la Direction et du Conseil d'administration de Romande Énergie, un acteur majeur dans le domaine de la fourniture d'énergie en Suisse. Comme dit précédemment, ThermorésÔ est parmi les cinq plus grands projets d'investissement de CAD parmi la cinquantaine de projets thermiques dans le portefeuille de Romande Énergie.

Il doit permettre d'atteindre les engagements climatiques inscrits dans ce plan climat communal, avec notamment une diminution drastique des chauffages à énergies fossiles et le développement conjoint des énergies renouvelables et locales. Il doit aussi et surtout proposer aux glandoises et glandois une solution collective, efficace et durable avec des bénéfices tangibles, tant sur le volet économique que pratique. Concrètement, ce projet présente en effet des avantages économiques majeurs pour la population : bien que l'installation initiale soit coûteuse, l'absence de frais d'entretien et de remplacement de chaudière permet de rentabiliser l'investissement sur le long terme. De plus, le mélange des sources d'énergie assure une meilleure stabilité des prix, indépendante des fluctuations géopolitiques, et augmente la valeur du bien immobilier et offre des économies aux locataires.

La Municipalité est ainsi persuadée de la viabilité de ThermorésÔ, en collaboration avec un partenaire crédible et professionnel, que le rééquilibrage de la structure actionnariale représente une opportunité de rendement à long terme. Elle recommande avec conviction d'accepter les conclusions du présent préavis dans l'intérêt commun des habitants de Gland et à la hauteur des enjeux environnementaux.

7. CONCLUSIONS

Fondée sur ce qui précède, la Municipalité propose au Conseil communal de prendre les décisions suivantes :

LE CONSEIL COMMUNAL

Vu	•	le préavis municipal n° 91 relatif à une demande de crédit d'investissement pour l'achat d'actions de ThermorésÔ SA et l'augmentation du financement en vue de développements à l'horizon 2030 ;
ouï	•	le rapport de la commission chargée d'étudier cet objet ;
ouï	•	le rapport de la commission des finances relatif à cet objet ;
Considérant	•	que cet objet a été porté à l'ordre du jour ;

Décide

I.	•	d'accepter le préavis municipal n° 91 relatif à une demande de crédit d'investissement pour l'achat d'actions de ThermorésÔ SA et l'augmentation du financement en vue de développements à l'horizon 2030 ;
II.	•	d'accorder le crédit de CHF 11'448'000.- et d'autoriser la Municipalité à acquérir 20'880 actions de ThermorésÔ SA au prix de CHF 2'088'000.- et procéder à l'augmentation du financement à concurrence de CHF 9'360'000.- par augmentations du capital-actions et/ou des réserves légales issues de capital, soit par l'octroi de prêts ;
III.	•	d'autoriser la Municipalité à cautionner les emprunts bancaires contractés par ThermorésÔ SA à concurrence de de CHF 10'200'000.-.
V.	•	d'autoriser la Municipalité à emprunter la somme de CHF 11'448'000.- ;

AU NOM DE LA MUNICIPALITE

La Syndique : Le Secrétaire :

C. Girod L. Nizzola

Annexes : - Situation financière de la Commune

SERVICE DES FINANCES DE
L'ECONOMIE ET DES SPORTS

Crédit d'investissement

Préavis n° : 91 / 2025 Montant : CHF (TTC) 11'448'000.00

Préavis municipal n° 91 relatif à une demande de crédit d'investissement pour l'achat d'actions de ThermorésÔ SA et l'augmentation du financement en vue de développements à l'horizon 2030

Estimation des revenus et charges de fonctionnement annuelles	**CHF**
- Charges financières : 1.5% par an :	171'720.00
- Amortissement du crédit d'investissement : néant pour une participation à une entreprise publique	0.00
Total annuel net	**171'720.00**

Situation financière				**CHF**
Plafond en matière d'endettement et de risques pour cautionnements				**175'000'000.00**
Valeur des cautionnements à risque à ce jour (valeur nominale pour mémoire : CHF 6'720'747.-)				**0.00**
Quote-part à l'endettement d'ententes inter-communales				**217'992.25**
Endettement à ce jour	**31.12.2023**	**31.12.2024**	**21.11.2025**	
Endettement au bilan				
Engagements courants	4'412'560.06	5'337'035.46	1'148'313.62	
Passifs transitoires	4'268'648.71	2'168'001.62	213'513.54	
Emprunts à court et long terme	92'000'000.00	106'000'000.00	129'000'000.00	
Total endettement au bilan	**100'681'208.77**	**113'505'037.08**	**130'361'827.16**	
Engagements hors bilan				
Préavis en cours acceptés par le Conseil communal *(hors investissements du patrimoine financier et part du patrimoine administratif financé par des taxes affectées)*			132'195'934.52	
Travaux facturés et payés à ce jour			-81'446'989.73	
Total engagements hors bilan			**50'748'944.79**	
Total endettement brut				**181'110'771.95**
Déduction des actifs du patrimoine financier et de la part du patrimoine administratif financé par des taxes affectées				
Disponibilités de la bourse à ce jour				3'235'351.49
Débiteurs et comptes courants à ce jour				17'070'118.88
Placements du patrimoine financier à ce jour				39'055'653.38
Actifs transitoires à ce jour				33'323.50
Part du patrimoine administratif financé par des taxes affectées à ce jour				17'489'105.79
Solde disponible à ce jour				**70'554'788.84**
Préavis faisant l'objet de la présente demande de crédit d'investissement			11'448'000.00	
Autres préavis relatifs à une demande de crédit d'investissement en cours				
Préavis municipal n° 89 relatif à la demande de crédit d'investissement pour la réfection des terrains synthétiques de football C et D du centre sportif d'En-Bord.			1'550'000.00	
Total des préavis relatifs à une demande de crédit d'investissement en cours			**12'998'000.00**	
Solde disponible à ce jour compte tenu de tous les préavis relatifs à une demande de crédit d'investissement en cours				**57'556'788.84**

Mise à jour : 21.11.2025