



Date de dépôt : 11 juin 2025

Rapport

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

- a) PL 13621-A** **Projet de loi du Conseil d'Etat approuvant les états financiers consolidés des Services industriels de Genève (SIG) pour l'année 2024**
- b) PL 13622-A** **Projet de loi du Conseil d'Etat approuvant le rapport de gestion et de durabilité des Services industriels de Genève (SIG) pour l'année 2024**

Rapport de Alberto Velasco (page 4)

Projet de loi (13621-A)

approuvant les états financiers consolidés des Services industriels de Genève (SIG) pour l'année 2024

Le GRAND CONSEIL de la République et canton de Genève,
vu les articles 58, lettre h, et 60, lettre e, de la loi sur la gestion administrative et financière de l'Etat, du 4 octobre 2013 ;
vu l'article 33, alinéa 2, de la loi sur l'organisation des institutions de droit public, du 22 septembre 2017 ;
vu l'article 37, lettre b, de la loi sur l'organisation des Services industriels de Genève, du 5 octobre 1973 ;
vu l'article 20, alinéa 2, du règlement sur l'établissement des états financiers, du 10 décembre 2014 ;
vu les états financiers des Services industriels de Genève pour l'année 2024 ;
vu la décision du conseil d'administration des Services industriels de Genève du 20 mars 2025,
décrète ce qui suit :

Article unique Etats financiers

¹ Les états financiers consolidés des Services industriels de Genève (SIG) comprennent :

- a) un compte de résultat consolidé ;
- b) un état du résultat global consolidé ;
- c) un bilan consolidé ;
- d) un tableau des flux de trésorerie consolidés ;
- e) un état des mouvements des capitaux propres consolidés ;
- f) des notes détaillant les principes comptables, les différents postes du bilan, du compte de résultat et les autres informations requises par le référentiel comptable.

² Les états financiers consolidés pour l'année 2024 sont approuvés.

Projet de loi (13622-A)

approuvant le rapport de gestion et de durabilité des Services industriels de Genève (SIG) pour l'année 2024

Le GRAND CONSEIL de la République et canton de Genève,
vu les articles 58, lettre i, et 60, lettre e, de la loi sur la gestion administrative et financière de l'Etat, du 4 octobre 2013 ;
vu l'article 34, alinéa 1, de la loi sur l'organisation des institutions de droit public, du 22 septembre 2017 ;
vu l'article 37, lettre b, de la loi sur l'organisation des Services industriels de Genève, du 5 octobre 1973 ;
vu le rapport de gestion et de durabilité des Services industriels de Genève pour l'année 2024 ;
vu la décision du conseil d'administration des Services industriels de Genève du 20 mars 2025,
décrète ce qui suit :

Article unique Rapport de gestion et de durabilité

Le rapport de gestion et de durabilité des Services industriels de Genève (SIG) pour l'année 2024 est approuvé.

Rapport de Alberto Velasco

Audition des SIG

- *M. Robert Cramer, président du conseil d'administration*
- *M^{me} Véronique Athané Ryser, directrice générale*
- *M^{me} Céline Gauderlot, directrice exécutive finances*

M. Cramer remercie les deux commissions pour leur accueil et salue l'élection de M. Christian Flury à la présidence de la commission de l'énergie et des Services industriels de Genève (CESIG).

En introduction de cette audition, il souhaite revenir sur les faits marquants de l'année 2024 pour les SIG, en concentrant son propos sur de trois points.

En premier lieu, il rappelle que l'année 2024 n'a pas été une année simple pour l'entreprise. Elle a été marquée par de fortes turbulences médiatiques et par un questionnement important autour des pratiques internes. Cette période a conduit les SIG à engager une série de chantiers portant sur leur organisation. Ces travaux se sont traduits par plusieurs audits et enquêtes administratives, dont les résultats ont été communiqués. Il précise que toutes les recommandations issues de ces audits, ainsi que celles de la Cour des comptes, ont été mises en œuvre. A ce sujet, il se réjouit de constater que le rapport de la Cour des comptes, publié récemment, indique comme closes les recommandations adressées aux SIG, considérant que celles-ci ont été satisfaites. Concernant les audits lancés par les SIG eux-mêmes, les différents points de travail identifiés sont en voie d'être clôturés les uns après les autres. Ce sujet a d'ailleurs été évoqué lors d'une récente audition devant la commission de contrôle de gestion (CCG), au cours de laquelle un échange a pu avoir lieu sur ces questions.

En second lieu, M. Cramer évoque les turbulences vécues par l'entreprise comme un élément ayant précipité le processus de désignation d'un nouveau directeur général, à la suite de sa démission abrupte. Ce recrutement a fortement mobilisé le conseil d'administration en 2024. Il souligne la satisfaction d'avoir pu aboutir rapidement à une nomination et se félicite d'avoir trouvé au sein de l'entreprise des talents de haut niveau pour assurer la direction. Il rappelle que M^{me} Athané Ryser a pris ses fonctions en novembre 2024, suivie très récemment de la désignation de M^{me} Gauderlot pour la seconder.

Il aborde enfin le rapport de gestion et de durabilité pour l'année 2024, en lien avec le projet de loi 13622. Ce rapport vise à répondre aux nouvelles exigences en matière de droit des sociétés, notamment l'obligation pour les

entreprises relevant du droit des obligations – en particulier les sociétés cotées – de rendre compte de leur engagement en matière de responsabilité sociale et environnementale.

Il indique que, pour les SIG, cet engagement se concrétise par la stratégie d'entreprise, résumée en p. 8 du rapport. Il rappelle que cette stratégie a été adoptée par le conseil d'administration en 2024 et précise qu'il ne s'agit pas d'un simple exercice formel, mais que le conseil d'administration y a consacré un nombre important de séances et de débats.

Détaillant les axes essentiels de cette stratégie qui structurent l'ensemble des activités de l'entreprise, il explique que celle-ci repose sur le fait que la mission des SIG est de réaliser des activités industrielles définies par la collectivité publique, en cohérence avec la constitution, la loi, le Conseil d'Etat et les orientations politiques définies par les autorités. Il souligne que cette fonction industrielle est prise très au sérieux et que cela se traduit concrètement dans les travaux réalisés. A cette dimension industrielle s'ajoute celle du service public, qu'il juge tout aussi essentielle. Il insiste sur le fait que ce sont les SIG qui doivent être au service de la population, des communes et des PME – et non l'inverse. Il considère ce message comme fondamental, et précise que la direction s'efforce de le transmettre régulièrement au sein de l'entreprise. M. Cramer mentionne également d'autres axes importants, comme la volonté de gérer l'entreprise de manière rigoureuse, d'éviter tout gaspillage de l'argent public, de promouvoir le développement social, d'assurer une fonction de formation, de valoriser le travail des collaborateurs, et de contribuer à une plus grande égalité dans un environnement encore largement masculin.

Pour conclure, M. Cramer ajoute que cette stratégie repose sur de véritables choix, qu'il entend voir pleinement mis en œuvre en sa qualité de président du conseil d'administration, et que ces orientations ne relèvent pas du discours convenu ou bien-pensant, mais traduisent des engagements concrets.

M^{me} Gauderlot procède à la présentation formelle des comptes 2024 qui commence par mettre en évidence trois faits marquants des comptes de l'année.

Le premier élément est le résultat des activités, qui atteint un niveau historiquement bas, à 4 millions de francs. Elle rappelle qu'entre 2015 et 2019, la moyenne du résultat de gestion s'élevait à 70 millions, tandis qu'entre 2020 et 2024, cette moyenne se situait à 30 millions. Le deuxième fait marquant concerne la progression importante des investissements, en lien avec les engagements de l'entreprise, notamment en matière de transition énergétique. Les investissements atteignent 275 millions en 2024, un niveau historiquement élevé. A titre de comparaison, la moyenne des investissements entre 2015 et

2020 était de 185 millions, et de 230 millions entre 2020 et 2024. Elle insiste sur le fait que ce montant traduit un véritable changement d'échelle. Le troisième point résulte directement des deux précédents puisque la combinaison d'un résultat d'activité tendu et d'un volume d'investissement en forte hausse a engendré une situation de trésorerie particulièrement contrainte tout au long de l'année, y compris à son terme. Au 31 décembre 2024, la trésorerie disponible de SIG, hors filiales, s'élève à 4 millions de francs, un niveau là aussi extrêmement bas. L'endettement, déjà croissant en 2023, repart à la hausse de façon plus marquée. M^{me} Gauderlot souligne que ces deux éléments – trésorerie réduite et endettement accru – traduisent un véritable changement de paradigme pour les SIG, en rupture avec les dix dernières années.

Chiffres clés

M^{me} Gauderlot présente ensuite le tableau de synthèse (p. 3), qui reprend les données chiffrées évoquées. Le premier bloc présente la situation financière de SIG, hors participations ; le second intègre les éléments consolidés. Dans la première partie, elle attire l'attention sur trois indicateurs. Traditionnellement, seule la ligne du résultat d'exploitation était présentée ; or cette année, un nouvel indicateur est introduit : le résultat opérationnel (EBIT), qui représente la véritable valeur économique générée par l'entreprise. Celui-ci s'établit à 33 millions de francs en 2024. Le résultat de gestion présente en revanche un écart notable par rapport au budget. Cette contre-performance s'explique notamment par des volumes d'activités inférieurs aux prévisions dans presque tous les secteurs, à l'exception du domaine des déchets.

Concernant les investissements, elle rappelle qu'ils atteignent 275 millions en 2024, contre 222 millions en 2023. Ce montant reste légèrement en deçà du budget en raison de la complexité de certains chantiers. Elle explique que des retards peuvent survenir, liés à des recours, à l'obtention différée d'autorisations de construire ou à des difficultés d'exécution. En ce qui concerne les effectifs, elle indique qu'ils restent stables avec 1608 équivalents plein temps (EPT), contre 1600 en 2023. Ce chiffre est légèrement inférieur au budget prévu à 1626 EPT.

La deuxième partie du tableau présente la situation consolidée du groupe SIG. Le résultat net consolidé atteint 31 millions, légèrement supérieur au résultat de gestion. Elle précise que cet écart s'explique principalement par des éléments non monétaires liés à la consolidation mécanique des participations dans les comptes de SIG, un sujet déjà abordé avec la commission par le passé. En matière de liquidités, elle confirme l'appauvrissement constaté entre fin 2023 et fin 2024 : les SIG passent en effet de 64 millions à 4 millions de

liquidités disponibles. La dette nette augmente logiquement, en raison, d'une part, de cette baisse de trésorerie et, d'autre part, des emprunts contractés durant l'année. Elle insiste enfin sur le fait que les capitaux propres, quant à eux, demeurent solides, à hauteur de 2,3 milliards de francs, élément particulièrement important, notamment en matière de levées de fonds, puisque les investisseurs suivent régulièrement cet indicateur.

Produits

M^{me} Gauderlot présente les produits, ventilés par grands types d'activités. Elle précise que la catégorie « Autres » inclut notamment les déchets et de nombreuses petites activités.

Elle souligne que les produits sont très nettement inférieurs au budget. Le chiffre d'affaires s'élève à 1,256 milliard de francs, soit près de 100 millions de moins que le 1,355 milliard prévu, ce qui représente un écart de 7%. Elle précise que sur ces 100 millions d'écart, 80 millions sont directement liés aux volumes, et concernent la quasi-totalité des activités : environ -30 millions pour le gaz, -20 millions pour l'énergie thermique, -16 millions pour l'électricité, et -16 millions pour les eaux. Concernant le gaz et l'énergie thermique (et dans une moindre mesure l'électricité), elle identifie deux causes principales : d'une part, un effet climatique, avec un troisième hiver consécutif relativement clément ; d'autre part, un effet de sobriété énergétique, initié en 2022 à la suite de la crise énergétique. Elle insiste sur le fait que cette sobriété s'est installée durablement dans les habitudes de consommation des clients, en partie grâce aux actions répétées des task forces énergie. S'agissant de l'eau, M^{me} Gauderlot signale également un effet volume, mais d'une nature différente. L'année 2024 a été marquée par un hiver doux mais aussi un été particulièrement pluvieux, ce qui a entraîné une baisse des ventes d'eau et du traitement des eaux usées par rapport aux prévisions budgétaires.

M^{me} Gauderlot attire l'attention sur les volumes, représentés à droite de la planche, pour les principales activités (gaz, thermique, électricité, eaux) entre 2021 et 2024. Elle note que la baisse constatée en 2024 s'inscrit dans une tendance amorcée dès 2022. Ainsi, la consommation suit une trajectoire descendante sur trois années consécutives. Les volumes de gaz sont en effet passés de 3000 GWh en 2021 à 2544 GWh en 2024, tandis que l'énergie thermique est passée de 521 GWh en 2021 à 493 GWh en 2024. Ces chiffres témoignent d'un recul global de la consommation énergétique à Genève, ce qui est observé aussi dans d'autres cantons. Pour les eaux, les volumes varient davantage d'une année à l'autre, rendant plus difficile l'identification d'un schéma climatique stable. En revanche, sur les fluides comme le gaz, la thermique et l'électricité, elle annonce que ces tendances climatiques

désormais considérées comme pérennes seront intégrées aux prévisions du prochain budget et au plan quinquennal – ce qui n'avait pas été le cas en 2024.

Achats d'énergie

M^{me} Gauderlot précise que les SIG n'ont pas eu besoin d'acheter l'énergie initialement prévue, les volumes vendus ayant été inférieurs, en complément de sa propre production, qui a par ailleurs augmenté en 2024. Les achats d'énergie ont donc fortement reculé, en raison des effets combinés de la baisse des volumes et d'une baisse des prix sur les marchés, notamment pour le gaz. Pour l'électricité, les prix sont restés plus volatils, mais ont globalement retrouvé des niveaux proches de ceux d'avant-crise. Par rapport au budget, les achats d'énergie ont diminué de 90 millions de francs, soit près de 15%. Cela inclut une baisse de 41 millions pour le gaz (-19%) et de 39 millions pour l'électricité (-11%). Elle commente enfin la dernière ligne de cette planche, concernant les coûts de transport de l'électricité très haute tension, facturés par Swissgrid. Cette composante est en hausse par rapport à 2023, mais reste globalement proche du budget. Swissgrid, comme l'ont déjà fait les SIG par le passé, a répercuté la hausse des prix observée sur les marchés, avec un léger effet de décalage. Elle précise que Swissgrid a annoncé pouvoir à l'avenir intégrer dans ses tarifs la baisse des prix désormais constatée sur les marchés.

Redevances et incitations versées par les SIG

M^{me} Gauderlot présente les redevances et incitations versées par les SIG, structurées par nature. Le premier bloc concerne les redevances versées aux propriétaires des SIG. En y intégrant la quote-part de résultats et les intérêts sur capitalisation, le total versé aux propriétaires pour l'année 2024 s'élève à 84 millions de francs. Pour ce qui est des seules redevances, le montant atteint 306 millions de francs, un niveau relativement stable par rapport à 2023, mais en baisse par rapport au budget. Elle explique que cette baisse s'explique essentiellement par la diminution des revenus liés à l'acheminement de l'électricité, lesquels ont été inférieurs aux prévisions, et elle note que, pour les autres catégories de redevances, les variations entre les années restent limitées.

Charges d'exploitation

M^{me} Gauderlot indique que les charges d'exploitation sont moins significatives en termes d'impact financier que les produits ou les achats d'énergie, mais représentatives d'un mouvement de nature pérenne. Elle souligne en particulier l'augmentation des « autres charges d'exploitation », conséquence directe de l'élargissement du périmètre d'activité des SIG. Cette

augmentation s'explique notamment par la mise en service d'investissements importants, qu'il s'agisse d'ouvrages ou de réseaux, générant des coûts supplémentaires d'exploitation, de réparation ou de maintenance. L'utilisation ponctuelle de ressources externes à certains moments de l'année contribue également à cette hausse.

Les autres charges d'exploitation sont en hausse de plus de 10 millions de francs par rapport au budget, et de 6 millions par rapport à 2023. Dans la partie basse de la planche, elle pointe trois raisons principales à cette hausse :

1. Des dépenses compensées par des économies sur d'autres postes : par exemple des ressources externes utilisées temporairement, en contrepartie d'un budget EPT non intégralement utilisé, ce qui reflète des pics d'activité observés dans certains secteurs.
2. Des frais directement liés à l'augmentation des volumes, notamment en matière de gestion des déchets : des volumes plus importants en 2024 ont engendré des frais d'évacuation supérieurs, qui viennent donc augmenter les autres charges d'exploitation.
3. Des dépenses de maintenance non planifiées : par exemple des besoins de réparations imprévues, notamment sur les sècheurs de boues, ainsi que d'autres interventions techniques, qui n'avaient pas été budgétées initialement.

Elle précise qu'à ces éléments s'ajoutent aussi des augmentations pérennes, notamment en lien avec le système d'information des SIG, qui nécessite à la fois un « dépeussierage » et une mise en conformité avec certaines contraintes réglementaires.

Elle aborde enfin brièvement les charges de personnel, qui atteignent 286 millions de francs en 2024, conformément au budget. Ce montant est en hausse par rapport à l'exercice 2023, en raison de l'augmentation salariale actée pour 2024 ainsi qu'une légère hausse du nombre d'EPT par rapport à l'année précédente.

Investissements

Elle présente les investissements, d'un total de 275 millions de francs en 2024. Ces investissements sont répartis en deux grandes catégories : la partie énergie et la partie réseau.

Pour la partie énergie, les investissements s'élèvent à 117 millions. Une part très significative est dédiée aux réseaux thermiques structurants (RTS), avec 94 millions engagés en 2024, dont 63 millions pour le projet GeniLac et 31 millions pour le réseau GeniTerre. Concernant GeniLac, elle cite deux

exemples de projets : la poursuite des travaux de mise en œuvre du réseau ainsi que le chantier majeur du quai de la Poste, qui vise à relier la conduite lacustre située dans le Rhône jusqu'à Plainpalais, en passant sous la ligne du tram 14. Pour GeniTerre, elle souligne l'accélération des travaux de la rue du Collège à Carouge, ainsi que plusieurs interventions sur le site de l'aéroport. Toujours sur la partie énergie, des investissements ont également été réalisés dans le photovoltaïque, avec treize centrales solaires mises en service en 2024. M^{me} Gauderlot indique qu'un rééquilibrage s'opère entre la production solaire assurée directement par les SIG et la place croissante des autoproducteurs. Elle souligne que ces derniers joueront un rôle déterminant dans la réussite du plan directeur de l'énergie et que l'encouragement à l'installation solaire chez les autoproducteurs fera donc l'objet d'un accent stratégique important dans les années à venir.

Du côté des réseaux, les investissements en 2024 se sont concentrés en particulier dans deux domaines. Pour l'électricité, 58 millions de francs ont été engagés, dont 50 millions dédiés au réseau proprement dit, notamment au renouvellement du réseau moyenne et basse tension. M^{me} Gauderlot rappelle les difficultés rencontrées les années précédentes concernant certaines jonctions de transition fragilisées par les conditions climatiques. En réponse, les SIG ont désormais accéléré le programme de remplacement de ces jonctions afin de prévenir les coupures, ces travaux faisant partie des montants investis. Concernant le secteur de l'eau, les investissements ont principalement concerné les eaux usées, avec 40 millions investis, dont 37 millions consacrés à la rénovation de la STEP d'Aire. Les travaux portent notamment sur la biofiltration des micropolluants et l'extension de la filière eau, ainsi que sur le traitement et le séchage des boues. Cette STEP, en pleine transformation, contribuera à terme à la transition énergétique grâce à la récupération de chaleur issue de ce traitement.

Planche confidentielle

M^{me} Gauderlot projette une planche jugée sensible, car elle donne une double lecture – économique et de trésorerie – des principales activités des SIG, mais que la direction souhaitait présenter à la commission.

Elle commence par rappeler l'indicateur du résultat opérationnel, mentionné dans le projet de loi, peu mis en avant jusqu'à présent. Il s'agit ici de montrer la véritable rentabilité des activités principales des SIG. Cette rentabilité est mesurée par le taux de rendement interne (TRI), comparé à la valeur nette comptable des actifs de chaque activité. Sur un total d'environ 3 milliards de francs d'actifs, les SIG réalisent une rentabilité globale de seulement 1%, soit 33 millions de francs. Ce total inclut cependant 35 millions

provenant de la seule activité électricité, un montant encadré par la régulation de l'EICom qui fixe la rentabilité admise sur les actifs de distribution. Elle souligne que certaines activités – notamment les RTS – affichent une rentabilité négative de -3% . D'autres activités industrielles montrent un TRI négatif, autour de -2% . Elle précise qu'il s'agit d'une information plutôt confidentielle, qui reflète la faible rentabilité de certaines branches.

Elle indique que l'intérêt consiste à mettre en regard cette lecture économique avec la situation de trésorerie. En 2024, les SIG ont consommé 130 millions de francs de trésorerie, ce qui représente un niveau très élevé. Cette consommation s'explique d'abord par l'activité d'exploitation : alors que 270 millions ont été investis, les flux de trésorerie issus des opérations ont généré environ 220 millions, entraînant un déficit de 50 millions qu'il a fallu financer. Au-delà de l'exploitation, la consommation de trésorerie s'explique aussi par les éléments hors exploitation : le remboursement des dettes, le paiement des intérêts, le versement de la quote-part aux propriétaires, et le financement du besoin en fonds de roulement. L'ensemble de ces éléments a contribué à cette consommation nette de 130 millions, qui a entraîné une augmentation significative de l'endettement. Celui-ci est passé de 437 millions en 2023 à 550 millions fin 2024.

Elle conclut cette présentation en rappelant que les SIG avaient obtenu en 2022 une autorisation d'emprunt de 500 millions pour la période 2022-2026, accordée par le Conseil d'Etat. Or, dès fin 2025, les SIG auront déjà mobilisé 450 millions de cette enveloppe, ce qui impliquera un retour vers le Conseil d'Etat pour demander une nouvelle enveloppe de financement conséquente.

Prise de parole par les commissaires sur cette partie de la présentation

Concernant les taux auxquelles les SIG ont emprunté sur le marché en 2024 et sur quelle durée, M^{me} Gauderlot répond qu'un très récent emprunt obligataire vert de 100 millions de francs a été contracté à un taux de 1,03% sur dix ans. Il y a quelques mois, il y a eu un autre emprunt de 70 millions sur 20 ans à un taux de 0,7%. Deux nouvelles tranches de 50 millions ont été levées en 2025, à un taux de 0,7% également, pour des prêts de 15 et 20 ans. En résumé, les 450 millions levés entre 2022 et mi-2025 l'ont été à un taux de 1% en moyenne.

M. Cramer précise qu'il s'agit d'un taux extrêmement faible, qui s'explique pour deux raisons. La première est liée au fait que la comptabilité des SIG est tenue selon les règles comptables d'une SA, ce qui est rassurant pour les investisseurs, qui peuvent comparer avec le marché. La deuxième raison est liée au fait que d'ici 2030, l'endettement des SIG sera de 1,5 milliard

de francs. Il rappelle que, conformément à la législation cantonale, les budgets, les comptes et les rapports de gestion doivent être approuvés par le Grand Conseil. Il insiste sur le fait que cette approbation doit rester comptable et non politique. Selon lui, toute politisation de ce processus pourrait susciter des inquiétudes sur les marchés, ce qui entraînerait une hausse du coût du financement, avec un surcoût potentiel de plusieurs dizaines de millions de francs, lesquels seraient répercutés sur le consommateur ou sur le contribuable, qui devraient en assumer la charge. Il précise qu'il répond très volontiers à la commission pour expliquer les problèmes et assumer les erreurs effectuées, mais qu'il s'agit d'être attentif à ce que cela ne se répercute pas sur des éléments comptables qui pourraient être extrêmement péjorant par rapport aux emprunts réalisés.

S'agissant de savoir si d'autres emprunts sont prévus en 2025, M^{me} Gauderlot répond que cela dépendra du résultat des activités, mais qu'il n'est pas prévu de lever de nouveaux fonds en 2025. Ce sera le cas, en revanche, dès le début de l'année 2026. Et la question se référant aux prévisions 2025 pour les liquidités, elle indique que 240 millions de francs ont été empruntés au total depuis le début de l'année, répartis en deux levées de 140 millions, puis de 100 millions de francs. Elle précise qu'une part importante de cette somme, soit 150 millions, servira à rembourser un emprunt obligataire émis en 2015, qui arrive à échéance en juin 2025. Le solde permet aux SIG de maintenir un niveau de trésorerie qu'elle estime « raisonnable » jusqu'à la fin de l'année, c'est-à-dire des liquidités disponibles qui se situent entre 15 et 25 millions de francs par mois, ce qui est suffisant pour couvrir les besoins courants. Elle ajoute qu'aucune nouvelle levée de fonds n'est prévue à ce stade. Toutefois, les SIG disposent de plusieurs lignes de crédit : certaines sont confirmées, d'autres non, afin de limiter les coûts liés à leur maintien. Ces lignes permettent d'agir rapidement en cas de besoin urgent de liquidités, tout en privilégiant, à terme, des emprunts à long terme.

Enfin, elle souligne l'importance de veiller à un bon équilibre entre la structure des actifs et la durée des emprunts. Comme certaines activités présentent une faible rentabilité, des financements trop courts pourraient poser des problèmes de remboursement, faute de flux de trésorerie suffisants. Les SIG cherchent donc à obtenir des financements sur 15 à 20 ans, bien que les marchés soient actuellement plus prudents sur les longues durées.

Une autre commissaire constate que certains chiffres diffèrent entre la présentation projetée et le rapport des comptes transmis à la commission, notamment sur les achats d'énergie. A la suite de quoi, M^{me} Gauderlot explique que le rapport financier correspond aux comptes consolidés, tandis que la présentation concerne le « petit SIG » uniquement, hors participations.

Ensuite, la commissaire remarque une contradiction entre la budgétisation d'une évolution des charges générales sur les énergies, et le fait de miser sur la sobriété énergétique et l'évolution climatique. Elle demande pourquoi avoir budgétisé une augmentation des charges. A la suite de quoi, M^{me} Gauderlot répond que le budget est chaque année validée en juin. Lors de l'établissement du budget 2024, soit au début de 2023, deux signaux d'alerte avaient été identifiés : d'une part, une baisse de la consommation énergétique attribuée à la volonté des clients de faire des économies ; d'autre part, un hiver particulièrement doux en 2022-2023. Il s'agissait ensuite de voir si ces phénomènes allaient se confirmer sur une deuxième année. Aujourd'hui, avec le recul sur les exercices 2022, 2023 et 2024, les SIG estiment que ces changements sont pérennes. La tendance à des hivers plus cléments semble désormais durable. En réponse, les projections énergétiques ont été adaptées en s'appuyant sur le scénario 6.0 du GIEC. Cette évolution climatique s'ajoute aux efforts continus de sobriété énergétique portés notamment par le programme éco21, qui seront encore renforcés dans le cadre de l'Acte modificateur unique. Elle explique que cette sobriété est néanmoins contrebalancée par un mouvement d'électrification des usages. Plusieurs installations, notamment dans le domaine thermique, ainsi que le développement de la mobilité électrique, vont nécessiter davantage d'électricité. Il s'agit donc d'un double mouvement : des économies d'un côté, mais une demande accrue d'énergie de l'autre. Le résultat attendu est une augmentation nette de la consommation à long terme, même si celle-ci est moins forte que ce qui était anticipé il y a encore quelques années. Côté thermique, le raisonnement est similaire. Les efforts d'efficacité énergétique se poursuivent, mais les raccordements aux RTS induiront une hausse importante de la consommation globale, bien que ramenée à un niveau par habitant inférieur aux projections passées.

M. Cramer ajoute qu'il est également important de tenir compte du coût de l'énergie et du fait qu'il n'est pas possible de totalement prévoir à quel prix l'achat d'électricité se fera à l'avenir. L'augmentation prévue est donc plutôt liée au prix qu'à la consommation, même si les SIG essaient d'effectuer les prévisions les plus justes possible. Et M^{me} Athané Ryser précise que les hypothèses ont été réajustées à partir des trois dernières années, afin d'éviter des décalages liés à des prévisions surestimées par rapport aux effets climatiques. Les SIG ont donc retravaillé ces hypothèses selon les scénarios du GIEC.

Ensuite, la commissaire relève que le rapport consolidé présente une importante dévaluation d'actifs, notamment sur les RTS, dévalués à 58 millions et déjà dévalués en 2023 et 2022. A la suite de quoi, M^{me} Gauderlot

répond que, dans l'écart entre les 4 millions présentés dans les comptes de gestion et les 132 millions figurant dans les comptes consolidés, il n'y a aucun effet de dépréciation d'actifs. Elle précise que les comptes de gestion présentés n'intègrent pas de dépréciation, car il s'agit d'une vue économique. C'est ce même référentiel qui est utilisé pour l'établissement du budget et du plan quinquennal. Ainsi, ni dans les comptes de gestion, ni dans le budget ou le plan quinquennal, les dépréciations d'actifs ne sont prises en compte. Elle explique que l'élément majeur qui justifie la différence entre ces deux résultats est la consolidation des comptes. Le chiffre de 132 millions correspond aux comptes consolidés IPSAS, c'est-à-dire la vision consolidée des SIG, tandis que le résultat de 4 millions correspond au « petit SIG ». Dans cet écart de 128 millions, 80 millions proviennent des effets liés aux participations. Et dans ces 80 millions, 68 millions sont liés à la participation des SIG à hauteur de 20,4% dans EOSH, laquelle détient elle-même 33,3% d'Alpiq. Dès lors, lorsque les résultats d'Alpiq augmentent, cela bénéficie au résultat consolidé des SIG. Elle rappelle que cela a été le cas cette année et l'année précédente, mais qu'à l'inverse, en 2022, lorsqu'Alpiq traversait de graves difficultés et affichait des pertes importantes, cela avait pénalisé le résultat consolidé des SIG. Elle insiste sur le fait qu'il s'agit donc d'un effet purement mécanique, sans lien avec une éventuelle hausse des dividendes. Il s'agit simplement de prendre la quote-part des résultats d'Alpiq, via EOSH, et de l'intégrer dans les comptes consolidés des SIG.

M^{me} Athané Ryser intervient pour insister sur le fait qu'il est fondamental qu'au sein des SIG le résultat présenté et discuté soit celui de 4 millions de francs, sans quoi l'entreprise a le faux sentiment d'être beaucoup plus large dans ses comptes tandis que ce n'est pas le cas. Les SIG ne communiquent donc que sur ce résultat, puisque c'est ce sur quoi elle a un levier et ce sur quoi elle travaille au jour le jour. Elle souligne qu'il s'agit d'un point majeur pour la bonne gouvernance et la bonne gestion de l'entreprise.

M^{me} Gauderlot poursuit sa réponse. Elle ajoute qu'un autre élément important dans l'écart de 128 millions concerne la quote-part versée aux propriétaires. Dans les comptes de gestion, cette quote-part est intégrée pour un montant de 10 millions en 2024. En revanche, dans les comptes IPSAS, ce montant n'apparaît pas dans le résultat, mais dans les fonds propres consolidés, ce qui génère un écart supplémentaire de 10 millions. Le troisième facteur d'écart porte sur les charges de retraite. Il est lié à une différence de méthode de modélisation entre les référentiels comptables : la norme IPSAS DiCo-GE adopte une approche plus restrictive, centrée principalement sur la LPP. Elle insiste sur le fait que les trois éléments évoqués pour expliquer l'écart de 128 millions entre les comptes de gestion et les comptes IPSAS sont des

écritures non monétaires. Elle en conclut que les 132 millions des comptes IPSAS ne reflètent donc pas la performance réelle des activités des SIG, qui se trouve au contraire dans la présentation économique, où les résultats d'exploitation sont mis en regard des actifs réalisés, avec les flux de trésorerie générés. Le reste, ce ne sont en définitive que des écritures comptables, qui, selon elle, ne sont au fond pas très intéressantes.

En ce qui concerne les différentes normes, M^{me} Gauderlot précise que les trois référentiels IPSAS, Swiss GAAP et IFRS comptabilisent des dépréciations d'actifs. Dans le cas d'IPSAS DiCo-GE – le référentiel IPSAS spécifique utilisé par l'Etat de Genève – des règles particulières ont été fixées par ce dernier pour déterminer ce qui doit être déprécié ou non. Elle précise que les dépréciations d'actifs comptabilisées par le passé sont en principe temporaires. Cela signifie que, à un instant « T », la valeur nette comptable des actifs inscrits dans les livres est comparée avec les flux de trésorerie que ces actifs sont censés générer sur une longue période. La valeur nette comptable correspond à la valeur brute d'acquisition ou de construction d'un actif, moins les amortissements passés, répartis sur plusieurs années. Cette valeur est ensuite comparée aux flux de trésorerie que ces actifs vont générer, sur une période de 20 ans, comme l'exige la règle définie par l'organe de révision. Si ces flux prévisionnels sur 20 ans ne suffisent pas à couvrir la valeur nette comptable, alors une dépréciation est enregistrée. Autrement dit, cela signifie que la valeur dans les livres ne représente pas la vraie valeur économique, donc elle est « abattue ». M^{me} Gauderlot souligne que cette réduction est temporaire et qu'il est possible que les flux de trésorerie s'améliorent à l'avenir, grâce à plusieurs facteurs, par exemple la hausse des tarifs, l'amélioration de la rentabilité, la réduction des coûts par SIG, ou encore l'augmentation rapide du nombre de clients raccordés, notamment sur la thermique. Si ces éléments sont réunis, les flux de trésorerie vont s'améliorer, ils permettront de couvrir la valeur nette comptable et ces dépréciations d'actifs pourront être reprises, c'est-à-dire supprimées des comptes consolidés.

S'agissant de la demande concernant la valeur active de l'usine des Cheneviers, M^{me} Gauderlot répond que, dans les livres, elle est de 80 millions de francs. Elle précise qu'il ne s'agit que d'une partie du chantier, qui inclut une partie du bâtiment qui accueille le cycle vapeur et la nouvelle turbine déjà utilisée sur Cheneviers 3, qui permet de produire plus de chaleur, ainsi qu'un pont tournant. Elle explique que, précisément, la taxe de traitement des déchets ne couvre pas le coût à la tonne et le coût d'exploitation sur 20 ans, même avec les effectifs réduits prévus à 50 EPT, donc ne couvre pas ces 80 millions.

Un commissaire relève qu'en p. 17 du rapport financier (note 6), les charges de personnel sont indiquées en augmentation de 15,3 millions tandis

que l'augmentation de postes n'est que de 14 EPT. A la suite de quoi, M^{me} Gauderlot répond que ce chiffre ne comprend pas uniquement des charges salariales, mais qu'il s'agit aussi de la formation, de l'environnement de travail, etc.

Quant à savoir où figurent ces charges évoquées puisque le montant total est de 313,8 millions, M^{me} Gauderlot explique que la ligne des charges de retraites est ici calculée selon les normes IFRS, qui prennent en compte divers éléments actuariels. Cela signifie que le référentiel a fait passer les charges de retraite de 41 millions à 54 millions, alors qu'en réalité aucun changement n'a eu lieu dans le plan de retraite lui-même. Ce sont les taux d'actualisation utilisés et d'autres données issues du travail de l'actuaire qui ont provoqué cette variation et qui expliquent l'augmentation apparente. Elle souligne que la ligne « salaires, traitements et rémunération variable » reste plutôt stable, passant de 229 à 230 millions. Pour comprendre ce qui s'est réellement passé sur le plan des charges salariales, c'est donc cette ligne qu'il faut regarder.

S'agissant de la question des investissements et du fait que l'année 2024 a été marquée par la rupture d'une colonne d'eau sur le quai Gustave-Ador, un commissaire s'interroge sur l'état des infrastructures et se demande si les investissements sont suffisants. A la suite de quoi, M^{me} Athané Ryser explique que, depuis trois ans, une pratique de gestion d'actifs structurée a été mise en place, permettant d'évaluer de manière rigoureuse le bon moment pour remplacer les infrastructures. L'objectif est de trouver un équilibre entre le risque de faire durer un actif trop longtemps et celui d'un renouvellement prématuré, qui serait inutilement coûteux. Concernant les réseaux, la situation varie selon les secteurs.

Sur les réseaux d'électricité, un plan directeur technique est en cours de déploiement, avec une nette accélération des investissements. Alors qu'historiquement les montants annuels tournaient autour de 30 millions, ils sont de 58 millions cette année. Cela s'explique à la fois par un rattrapage d'investissement par rapport à un certain nombre de rénovations nécessaires, et par une adaptation aux risques climatiques. Elle rappelle qu'il y a deux ans de fortes chaleurs et la sécheresse avaient entraîné des coupures d'électricité touchant plusieurs milliers d'utilisateurs. Un plan exceptionnel d'investissement a donc été lancé pour pallier certaines vétustés du réseau qu'il a fallu remplacer. Cette dynamique va se poursuivre, pour anticiper les effets du changement climatique, renforcer les éléments critiques, et préparer l'électrification des usages, notamment avec l'essor du photovoltaïque dans le canton, qui nécessite une adaptation du réseau.

En ce qui concerne le gaz, le contexte est différent et il n'y a pas de volonté de développement actif des réseaux. Les investissements se concentrent sur des

besoins ponctuels, pour permettre de supporter le déploiement de la thermique en centrales d'appoint lorsque nécessaire, ainsi qu'une partie de renforcement. Pour le reste, il s'agit d'une maintenance standard qui garantit la sécurité et le suivi de l'état du réseau.

Enfin, pour le réseau des eaux, elle précise que la conduite du quai Gustave-Ador a été complètement remplacée, et qu'il ne reste plus que 500 mètres de ce type de conduite dans tout le canton. Elle indique que le réseau d'eau ne nécessite pas d'accélération d'investissement, bien que le plan directeur technique indique qu'il faudra, en prévision de tensions possibles sur la ressource, renforcer des puits alternatifs et augmenter la résilience du système par rapport à la diversification des sources.

Ensuite, M. Cramer ajoute que les SIG sont passés historiquement d'un entretien préventif du réseau, où les infrastructures étaient renouvelées de façon systématique, à un entretien réactif, dans les années 2000. Aujourd'hui, la logique se situe entre les deux, puisqu'il s'agit d'un entretien préventif, mais en veillant à ce qu'il ne coûte pas trop cher. Il relève que, pour le gaz, l'objectif n'est pas de rénover mais uniquement de maintenir, puisque le but est à terme de s'en passer.

Un autre commissaire fait part d'une récente audition des Services industriels de Nyon, devant la commission de l'environnement, durant laquelle les tarifs de l'eau présentés équivalaient à environ la moitié de ceux des SIG. Il s'étonne de cet écart important. Il revient également sur les augmentations liées aux retraites, afin de mieux en comprendre la raison.

M^{me} Athané Ryser répond que la situation à Nyon, en ce qui concerne l'eau, n'est pas comparable, puisqu'il s'agit d'une localité qui peut compter sur cinq ressources naturelles, sans pompage, avec des mélanges et des ratios très différents par rapport à la qualité de l'eau, l'étendue du réseau, ou encore la configuration ville-campagne, etc. Elle précise que M^{me} Gauderlot et elle-même avaient été auditionnées par la commission de l'environnement au sujet de la loi sur l'eau et elle rappelle que, sur l'eau potable, les SIG ne couvrent qu'à peine leurs coûts, avec des chiffres entre 0% et 1% à peine.

M. Cramer ajoute que le système genevois est probablement unique en Suisse et qu'il s'agit d'un très grand réseau de distribution d'eau, mais que le prix pratiqué est le même à l'extrémité du canton ou à côté de la station. Il souligne qu'il s'agit de comparer ce qui est comparable.

M^{me} Gauderlot répond à la question du commissaire au sujet des charges de retraite. Elle répète que les calculs sont faits par un actuair et qu'il s'agit d'une vision actualisée des engagements de retraite des SIG, qui tient donc compte d'hypothèses financières, ce qui n'est pas le cas lors d'un calcul de

charges de retraite sur la vision LPP à un instant « T ». Cela signifie que la variation d'une hypothèse financière a des impacts extrêmement significatifs. Elle indique que le taux d'actualisation (p. 41) est passé de 1,45% en 2023 à 1,5% en 2024 et que cela se traduit par un impact de plus de 60 millions sur les charges de retraite à la hausse en 2024. Elle suggère donc au commissaire d'observer ce qui est versé par l'employeur durant l'exercice, qui est en augmentation, mais en lien avec l'indexation des salaires, à hauteur de 29,5 millions en 2023 contre 35 millions en 2024. Ces chiffres fournissent la vue réelle de ce qui est décaissé par les SIG pour couvrir les éléments qui sont dus par le plan.

Ensuite, le commissaire revient sur l'emprunt de 70 millions de francs, contracté à un taux de 0,67%, et relève que le taux du WACC pour les RTS est de 1,9%. Il se dit surpris par cette différence conséquente. A la suite de quoi, elle répond que le WACC inclut les fonds propres et les fonds étrangers. Le taux moyen de la dette est de 1,8% ou 1,9%. Elle précise qu'elle avait articulé le taux moyen de 1% pour les 450 millions levés entre 2022 et 2025. Or, lors de l'achat « à prix d'or » de l'usine des Cheneviers par les SIG, l'entreprise a contracté des emprunts à des taux très élevés, dont certains taux fixes entre 3% et 3,5% sur 30 ans. Le taux moyen représente donc l'ensemble de ces emprunts, dont ceux du passé qui pèsent beaucoup et d'autres, plus récents, contractés dans de meilleures conditions. A terme, ce taux moyen va donc baisser.

Le rapporteur de majorité observe que l'endettement, dont il est prévu qu'il augmente à l'avenir, fait peur à certains députés, mais il souhaite souligner que la dette est un investissement qui enrichit les actifs et qui participe à la valorisation des SIG. Ce qui est confirmé par M^{me} Gauderlot en indiquant que la dette participe à l'augmentation du patrimoine d'actifs des SIG.

Un commissaire revient sur les différents référentiels et des variations dans les chiffres qui en découlent. Il estime que ces écarts sont compliqués à saisir pour la commission des finances, puisque d'une part les SIG lui indiquent que le chiffre le plus sincère est ce résultat de 4 millions, tandis que le département des finances et la Cour des comptes divergent sur la façon de calculer certains éléments. Il demande à combien serait valorisée l'usine des Cheneviers 4 selon les normes IPSAS de l'Etat, sachant qu'elle est valorisée à 80 millions selon les normes IFRS qu'utilisent les SIG. M^{me} Gauderlot répond qu'il n'y a pas de dépréciation d'actifs dans le référentiel IPSAS DiCo-GE, donc le résultat serait aussi de 80 millions.

A la suite de quoi, M. Cramer souhaite apporter une réponse de principe à cette question. Il explique que la norme IFRS est celle qu'emploient les entreprises, ce qui simplifie les démarches des SIG sur les marchés. Cette

norme aboutit à une comptabilisation plus conservatrice, plus pessimiste. La norme IPSAS, de son côté, aurait peut-être pour effet un calcul trop optimiste si elle était appliquée, impliquant un risque de compliquer les démarches des SIG sur le marché des capitaux. Il illustre ce sujet par l'exemple d'une petite entreprise, qui peut décider de la façon dont elle valorise ses stocks, de façon plus ou moins optimiste ou pessimiste. Initialement convaincu par le référentiel IPSAS, il s'est familiarisé avec la norme IFRS et explique qu'il existe une clé de conversion qui permet de passer de l'un à l'autre.

Le commissaire comprend qu'il s'agit d'estimations, plus ou moins pessimistes ou plus ou moins optimistes, comme cela se fait dans le domaine de la fiscalité, mais il souligne que la commission des finances a parfois de la peine à comprendre, non pas laquelle des deux visions est la plus juste, puisque chacune des deux est défendable, mais laquelle se rapproche le plus de la réalité. M^{me} Gauderlot précise que les normes n'interviennent pas dans le calcul du WACC, qui est le même partout. Elle ajoute que le fait de présenter les résultats différemment n'a pas d'incidence sur la gestion. La norme IFRS tente d'anticiper les mauvaises nouvelles et le reflète par des dépréciations d'actifs, comme ce fut le cas notamment lors de l'acquisition très coûteuse de l'usine Cheneviers 3. Elle indique au commissaire qu'elle transmettra très volontiers la réconciliation entre les résultats de gestion IFRS et IPSAS.

S'agissant du souhait d'un commissaire d'avoir un retour sur l'EBITDA et son évolution au cours des cinq dernières années, M^{me} Gauderlot répond que la tendance de l'EBITDA est à la baisse ces dernières années : 254 millions en 2019, puis 243, 231, 215 et 208 millions au cours des années 2018 à 2015. Elle note une légère reprise en 2024, avec 219 millions, mais souligne que cela reste très loin des niveaux historiques. Elle explique avoir volontairement opposé deux périodes distinctes : celle de 2015 à 2019, puis celle de 2020 à 2024. Durant la première période, l'EBITDA était élevé, les investissements relativement faibles, ce qui a permis de générer des flux de trésorerie importants. Ces excédents, à hauteur de 600 millions, ont été utilisés pour réduire l'endettement de l'entreprise, passé de 1 milliard à 400 millions. En revanche, entre 2020 et 2024, l'EBITDA a baissé tandis que les investissements ont commencé à augmenter, atteignant un point d'équilibre où les flux de trésorerie ne permettaient plus de générer de marge nette. A partir de là, les SIG n'ont plus pu dégager d'excédent. Pour les cinq prochaines années, M^{me} Gauderlot indique que les investissements vont à nouveau atteindre un niveau élevé et que le résultat des activités sera de plus en plus tendu en raison du changement climatique et des besoins de financement extrêmement importants. Elle en conclut qu'il s'agit d'un glissement progressif des fondamentaux financiers au sein des SIG. Cette évolution est liée à des

choix d'investissement mais aussi à des difficultés rencontrées dans certaines activités. En plus des effets volumes déjà évoqués, elle cite également des facteurs réglementaires qui affectent les produits. Cette combinaison d'éléments explique la tension croissante sur les résultats. Les chiffres fournis ici sont ceux du « petit SIG ».

Concernant la question de savoir si le taux de rentabilité d'environ 1% évoqué correspond au rendement sur les fonds propres, et quel serait ce pourcentage de rentabilité si on ajoutait aux 4 millions de résultat des comptes de gestion les 10 millions versés aux propriétaires, M^{me} Gauderlot confirme que le taux de rentabilité évoqué, autour de 1%, correspond bien à la notion de rendement sur les fonds propres. La couverture des coûts inclut également le WACC. Elle précise que, pour l'année 2024, la rentabilité réelle s'élève à 1%, ce qui reflète la part des fonds propres. En réponse à la deuxième question, elle explique que, si l'on ajoutait aux 4 millions de résultat les 10 millions versés aux propriétaires, le total serait de 14 millions. Cela ne changerait toutefois pas le résultat présenté au niveau opérationnel, puisque comme le montre le tableau des chiffres clés (p. 6), le chiffre de 33 millions correspond au résultat avant la déduction de la quote-part versée aux propriétaires. Par conséquent, ces 10 millions ne viennent pas impacter le résultat opérationnel. Sur la valeur calculée de la rentabilité dans le budget 2024, elle répond qu'il s'agissait à peu près du double.

M^{me} Stückelberg intervient pour rappeler que, selon la convention d'objectifs avec les communes, le Conseil d'Etat a proposé de renoncer aux dividendes dans la mesure où le résultat de gestion n'atteint pas une certaine somme. Ce dividende risque donc de disparaître ces prochaines années.

M^{me} Athané Ryser souhaite ajouter que le rapport de gestion a évolué depuis l'année précédente pour se conformer au nouveau cadre légal en vigueur depuis 2023. Désormais, le rapport de gestion inclut également un rapport de durabilité. Pour les SIG, cette intégration n'a pas constitué un grand changement, puisque les engagements en matière de durabilité étaient déjà bien ancrés dans la stratégie de l'entreprise, dans les objectifs attribués aux collaborateurs, et notamment à travers des instruments tels que le pacte climatique. Elle précise qu'il s'agit donc depuis 2023 d'un rapport combiné, de gestion et de durabilité. En 2024, une nouveauté a été introduite avec l'intégration de l'impact des risques climatiques sur les activités des SIG. Une double page du rapport est consacrée à cet aspect. On y trouve par exemple l'impact concret de certains événements comme les coupures d'électricité survenues en période de canicule, ou encore la baisse des volumes liée aux effets du changement climatique. Elle souligne que ce rapport permet désormais de dépasser la lecture purement économique pour offrir une vision

plus équilibrée des enjeux auxquels les SIG font face, sur les axes sociétal, environnemental et économique. Cette approche se décline jusque dans les objectifs individuels des collaborateurs, en lien avec la stratégie et les orientations du plan directeur de l'énergie. L'objectif est de garantir une cohérence d'ensemble et une mobilisation collective pour atteindre des cibles ambitieuses, notamment en matière de mixité, de formation, de santé et de sécurité. Elle concède que certains de ces objectifs sont très ambitieux, mais que cela fait partie des défis que l'entreprise est prête à relever.

Un commissaire formule une remarque au sujet du prix du rachat de l'électricité produite par les privés, par les SIG, qu'il estime trop bas. Il ajoute que les producteurs privés devraient être considérés comme des fournisseurs. A la suite de quoi, M^{me} Athané Ryser répond que les SIG ont l'obligation de racheter par n'importe quel fournisseur, qui de son côté est en revanche libre de vendre à qui il le souhaite. Mais si le producteur ne trouve personne pour acheter cette électricité, ce qui est très souvent le cas à midi quand le prix de cette électricité est négatif sur le marché, les SIG, en tant que gestionnaires de réseau de distribution local, ont l'obligation de reprendre cette électricité.

A la suite de quoi, le commissaire estime que l'électricité devrait être rachetée à 100% de son prix et explique que les gens ne consomment pas l'énergie au moment où elle est produite, mais le soir, où ils doivent la payer à un prix plus élevé que le prix de rachat par les SIG de ce qu'ils ont produit en journée. A la suite de quoi, M^{me} Athané Ryser explique que l'idéal est de pouvoir stocker l'électricité produite sur une batterie et elle précise que le prix de vente est plus cher, car il est constitué à parts égales du prix de l'électron, du prix des taxes et du prix du réseau.

M. Cramer ajoute que les règles du jeu établies par la Confédération ne sont pas favorables au fournisseur. Il indique que, si ce dernier n'est pas satisfait du prix d'achat des SIG, il est en revanche libre de vendre l'électricité produite ailleurs sur le marché.

Ensuite, un commissaire relève dans le rapport qu'il est question de la coordination entre les différents services du canton et des communes pour limiter les nuisances et éviter la « grogne » des usagers. Il demande comment fonctionne cette cellule de coordination, et M. Cramer explique qu'auparavant les différents intervenants autour d'un chantier étaient censés se coordonner, mais cela se faisait souvent de façon approximative. Lorsque la problématique des RTS est arrivée, il a soudainement été question de chantiers gigantesques pour amener de la chaleur aux consommateurs, donc dans des lieux densément peuplés. Il s'agissait de mettre autour d'une table des décideurs, avec l'Etat et les SIG, pour faire en sorte que chacun tire à la même corde sur le chantier, avec une forte volonté de coordination. En ce qui concerne ce qui s'est produit

aux Eaux-Vives, il précise qu'une entreprise d'ingénieurs de la circulation a travaillé main dans la main avec les services de l'Etat et les SIG, afin de mettre sur pied le plan de circulation le plus intelligent, de communiquer le mieux possible, néanmoins cela n'a pas fonctionné. Les SIG de leur côté ont créé une cellule de crise, ont été réactifs, et des analyses ont été faites pour expliquer ce qui avait dysfonctionné. Le plan de circulation a été revu et la signalisation lumineuse a été rétablie. La situation va donc désormais s'améliorer. Il ajoute qu'en termes de communication, une visite guidée des chantiers est prévue courant juin, pour que la population puisse comprendre ce qui est en train d'être fait. Il ajoute enfin que plus les acteurs seront nombreux à se coordonner, mieux les choses iront.

M^{me} Athané Ryser ajoute que l'anticipation et la coordination des chantiers et des réseaux se font à plusieurs niveaux temporels et décisionnels. Il existe des mécanismes de gouvernance incluant les différents acteurs concernés – l'Etat, les services de mobilité, les transports, et les divers réseaux des SIG – dont le rôle est d'anticiper les projets à venir sur des horizons de cinq ans, quatre ans, deux ans et jusqu'à des échéances plus proches. Elle mentionne notamment une révision récente, datant d'environ six mois, de l'OGETTA, qui coordonne ces chantiers. Cette révision visait à relancer certaines améliorations pour rendre la coordination plus efficace, notamment en facilitant le partage des plans des SIG avec les communes. Au sein des SIG, une coordination interne est également organisée entre les réseaux d'eau, de gaz et d'électricité. Une décision stratégique a été prise pour que, dans la mesure du possible, les réseaux historiques s'alignent sur la planification des RTS, qui sont aujourd'hui considérés comme les plus complexes. Pour simplifier la communication avec les communes et les offices cantonaux, les SIG ne transmettent donc désormais que les plans de son réseau thermique. Cela implique que, dans 80% des cas, les autres réseaux doivent adapter leur propre planification pour s'intégrer à celle du réseau thermique. Elle ajoute qu'une de ses priorités a été de réorganiser en interne la structure chargée de cette coordination. La cellule dédiée à la gestion des chantiers, qui auparavant s'occupait aussi des stocks, de la logistique ou encore des camions, est désormais recentrée exclusivement sur la mission de coordination des chantiers. De réels engagements ont donc été pris pour mieux assurer la coordination des chantiers.

Un commissaire tient à relever la qualité des échanges et le niveau d'expertise vis-à-vis des questions posées par les députés. Il revient sur le volet de la durabilité et constate que les ambitions des SIG sont élevées, compte tenu notamment des 700 départs à la retraite au cours des dix prochaines années. Il

se demande comment les SIG vont s'y prendre pour atteindre les objectifs, dont notamment celui du quota de 30% de femmes parmi les cadres d'ici 2030.

M. Cramer répond qu'il vaut mieux fixer des objectifs élevés et ne pas les atteindre plutôt que de ne fixer que des objectifs peu ambitieux. Il s'agit de donner un message fort à l'entreprise et d'avoir un objectif affiché, qu'il considérera comme un échec s'il n'est pas atteint. Le renouvellement des collaborateurs est un immense défi, mais aussi du point de vue de la culture d'entreprise. Les SIG sont attachés à certaines valeurs et il est important que les personnes recrutées partagent celles-ci. Il note que le point positif réside dans le faible *turnover* des effectifs, ce qui permet à chaque personne engagée de se retrouver avec des collaborateurs plus anciens.

Au sujet des enjeux d'augmentation de la capacité solaire et de l'interrogation quant à savoir si la loi fédérale ne pourrait pas freiner la volonté du canton d'aller plus loin, M. Cramer répond qu'il n'appartient pas aux SIG de poser des panneaux solaires et que les privés font cela très bien. En ce qui concerne les conditions de rachat, le cadre fédéral est compliqué, mais n'interdit pas d'aller plus loin. Des réflexions sont en cours pour proposer des tarifs incitatifs, avec un retour sur investissements pour les privés. Il a confiance dans le fait que les SIG feront mieux que la plupart des grands distributeurs d'énergie, mais il concède qu'il ne sera certainement pas possible de retrouver les conditions qui prévalaient quelques années auparavant. Ensuite, M^{me} Athané Ryser ajoute que tout ne se jouera pas sur les tarifs. La loi fédérale a l'air contre-intuitive par rapport à l'objectif qui consisterait à couvrir la Suisse de panneaux photovoltaïques. Or cette loi a une raison d'être physique, puisque le réseau ne peut pas absorber toute la production d'électrons produits à midi. L'objectif de cette loi est donc d'inciter les utilisateurs de panneaux en combinaison avec des solutions de stockage et de mobilité. Elle rappelle que, l'année dernière, Swissgrid a dû en urgence déclencher des centrales à gaz pour ne pas perdre le réseau, en raison du trop-plein d'énergie photovoltaïque en milieu de journée. Cette loi n'est donc pas incohérente, puisqu'elle se veut incitative envers l'autoconsommation qui sera la seule façon de décarboner efficacement le pays sans risquer de *black-out*, comme cela s'est probablement produit en Espagne.

La parole n'étant plus demandée, le président remercie les auditionnés avant de procéder au vote.

Conclusion du rapporteur de majorité

Le premier constat que l'on doit faire est que non seulement les SIG, société publique et autonome, ne coûtent rien à l'ensemble de la république, mais qu'elle reverse une partie de ses revenus aux collectivités tout en finançant de manière autonome ses projets d'avenir. Le deuxième constat est que sa dette est une dette d'investissement et non de fonctionnement ! Par conséquent, il y a valorisation de l'entreprise. Enfin, reste le débat sur la couverture financière des réseaux d'alimentation de chauffage et la répercussion sur les utilisateurs ou sur l'ensemble de la république vu sa fonction d'utilité publique.

Votes

Mise aux voix du PL 13621

L'entrée en matière du PL 13621 **est acceptée** par :

12 oui (3 S, 2 Ve, 1 LJS, 1 LC, 3 PLR, 2 UDC) et 1 abstention (1 MCG).

2^e débat

Mis aux voix, l'article unique – Etats financiers est accepté par :

9 oui (3 S, 2 Ve, 1 LJS, 1 LC, 2 UDC), 3 non (2 PLR, 1 MCG) et 1 abstention (1 PLR).

3^e débat

Mis aux voix, l'ensemble du PL 13621 **est accepté** par :

Oui :	9 (3 S, 2 Ve, 1 LJS, 1 LC, 2 UDC)
Non :	3 (2 PLR, 1 MCG)
Abstentions :	1 (1 PLR)

Mise aux voix du PL 13622

1^{er} débat

L'entrée en matière du PL 13622 est acceptée par :

12 oui (3 S, 2 Ve, 1 LJS, 1 LC, 3 PLR, 1 MCG, 1 UDC) et 1 non (1 UDC).

2^e débat

Mis aux voix, l'article unique – Rapport de gestion et de durabilité est accepté par :

7 oui (3 S, 2 Ve, 1 LJS, 1 LC) et 6 non (1 MCG, 3 PLR, 2 UDC).

3^e débat

Mis aux voix, l'ensemble du PL 13622 **est accepté** par :

Oui :	7 (3 S, 2 Ve, 1 LJS, 1 LC)
Non :	6 (1 MCG, 3 PLR, 2 UDC)
Abstentions :	–

CONFIDENTIEL

Comptes 2024

Commission de l'Énergie et des SIG (en présence de la Commission des Finances)

→ Audition du 6 juin 2025



Comptes SIG 2024

Faits marquants des comptes 2024



Un résultat des activités à un niveau historiquement bas.

Une forte progression des investissements, attendue conformément aux engagements de l'entreprise.

Une trésorerie tendue et un endettement en hausse, représentatifs d'un changement de paradigme pour SIG.



Comptes SIG 2024

Chiffres clés

MCHF	Réel 2023	Budget 2024	Réel 2024
SIG HORS FILIALES			
Résultat d'exploitation (EBITDA)	214	239	219
Résultat opérationnel (EBIT)	47	70	33
Résultat de gestion	25	46	4
Investissements	222	320	275
Effectifs (EPT) fin de période	1 600	1 626	1 608
GRUPE SIG			
Résultat net consolidé	63		31
Liquidités	80		27
- SIG	64		4
- Filiales	16		23
Dette nette financière	437		550
Capitaux propres	2 365		2 311

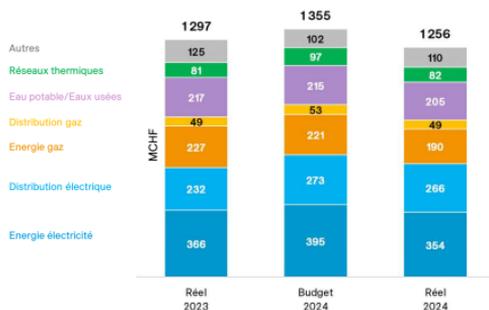


Confidentiel

3

Comptes SIG 2024

Comptes de gestion - Produits

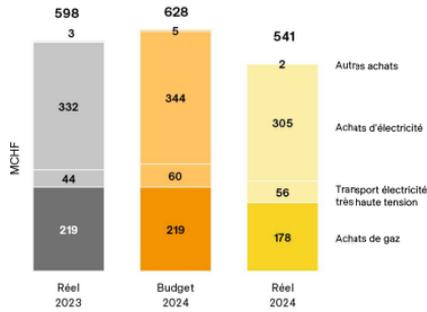


Confidentiel

4

Comptes SIG 2024

Comptes de gestion - Achats d'énergies



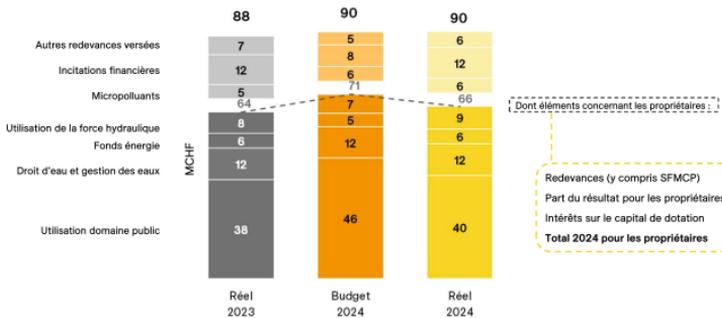
Confidentiel



5

Comptes SIG 2024

Comptes de gestion - Redevances et incitations versées par SIG



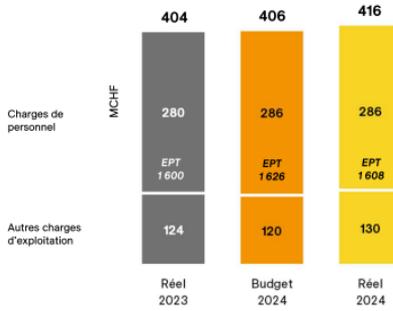
Confidentiel



6

Comptes SIG 2024

Comptes de gestion - Charges d'exploitation



Confidentiel

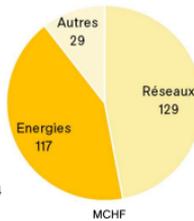


7

Comptes SIG 2024

Comptes de gestion - Investissements

Total 2024 : 275 MCHF



RTS : 94
 RTNS : 6
 Photovoltaïque : 4
 Hydraulique : 3
 Valo. des déchets : 4
 Projet Chen. IV : 6

Electricité : 58
 Eaux : 58
 Gaz : 7
 Télécom : 6

Confidentiel



8

Comptes SIG 2024**Comptes consolidés - Dette nette**