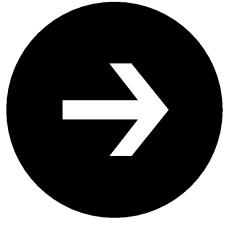


Stratégie SIG 2030

Version validée par le Conseil d'Administration
21 novembre 2024



- ➔ Editorial
- ➔ Evolution du contexte et finalités de la stratégie
- ➔ Raison d'être, valeurs, mission et participations
- ➔ Vecteurs de mise en œuvre
 - 1 Engagement client
 - 2 Priorités industrielles
 - 3 Dynamique humaine
 - 4 Pérennité économique



Editorial

Nous avons le plaisir de vous présenter la Stratégie SIG 2030, un document essentiel mis à jour au moins une fois par législature du Conseil d'Administration.

Ce document expose les ambitions et les projets de l'entreprise à l'ensemble de ses parties prenantes. Il se veut également une référence pour l'ensemble des collaborateurs et collaboratrices de SIG.

Sa structure est organisée de la manière suivante :

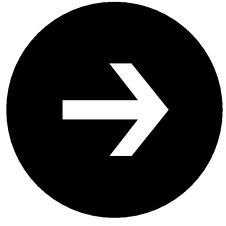
- ▶ Une introduction contextuelle
- ▶ La raison d'être de l'entreprise, ses valeurs et sa mission
- ▶ La partie principale qui décline les priorités stratégiques par « vecteur de mise en œuvre » : Engagement client, Priorités industrielles, Dynamique humaine et Pérennité économique



→ **Robert Cramer**
Président du CA



→ **Véronique Athané Ryser**
Directrice générale



Evolution du contexte et finalités de la stratégie

Les finalités de la stratégie SIG

Une boussole, un cadre et une impulsion



Une boussole

- Claire et accessible, la stratégie SIG vise un public étendu, tant interne qu'externe, et souligne les principaux enjeux.
- Dans un contexte de changements managériaux, elle consolide les fondamentaux et réaffirme l'importance des activités de base.



Un cadre

- En définissant le «terrain de jeu», elle doit faciliter les arbitrages opérationnels, tout en gardant de l'agilité pour faire face aux incertitudes.
- Elle identifie et clarifie les axes d'effort majeurs pour les cinq prochaines années.



Une impulsion

- Elle stimule la réflexion.
- Elle encourage l'anticipation des tendances futures.

Contexte de l'exercice stratégique : Les quatre tendances de fond globales...

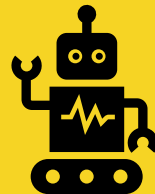
**Crise écologique dans
un monde de ressources finies**



**Démographie, urbanisation
et migrations**



Digitalisation et automatisation



Mondialisation en évolution



... qui génèrent des impacts locaux



- ➔ Une **crise écologique** qui montre déjà ses effets
- ➔ Une nécessité de réduction des émissions et d'adaptation, avec une croissance des réglementations et des attentes des clients
- ➔ Une transition écologique face à des ressources limitées et aux défis économiques et sociétaux (sensibilité aux prix et à l'équité sociale)
- ➔ Un besoin de renouvellement du narratif pour rendre la transition optimiste et désirable



- ➔ Une **digitalisation croissante**, à tous les niveaux de la société et des entreprises
- ➔ Une automatisation des processus et une efficacité accrue et attendue par les clients
- ➔ Un rôle de plus en plus stratégique de la donnée et de l'intelligence artificielle, avec ses opportunités et ses risques
- ➔ Une décentralisation de la production et de la consommation d'électricité

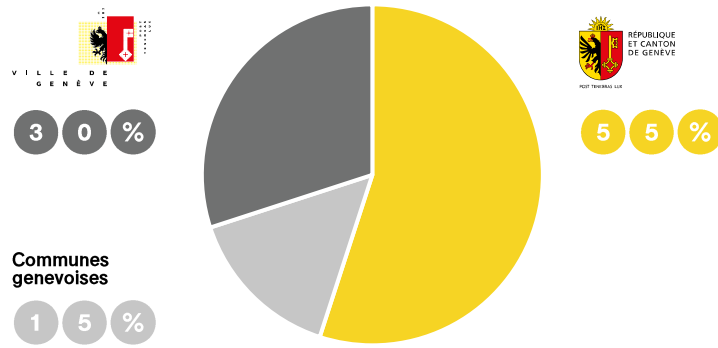
- ➔ Une **urbanisation grandissante**, une mutation énergétique et de déplacement, avec une électrification des usages
- ➔ Une population vieillissante, aussi bien en Suisse, qu'à Genève, qu'à SIG
- ➔ Une arrivée de générations plus jeunes avec des attentes différentes
- ➔ Une diversité de la société qui devra se refléter dans l'entreprise



- ➔ Une **mondialisation remise en question** au profit d'une fragmentation et d'un polycentrisme plus forts
- ➔ Une érosion de l'ordre économique global, avec des tensions croissantes et des équilibres fragilisés
- ➔ Des logiques de réseaux plus courts et locaux renforcées par des basculements géopolitiques importants

Contexte de l'exercice stratégique : SIG, le bras industriel du Canton

- SIG est une entreprise industrielle et autonome, de droit public, au capital de 100 millions de francs, réparti entre l'Etat de Genève (55 %), la Ville de Genève (30 %) et les communes genevoises (15 %).



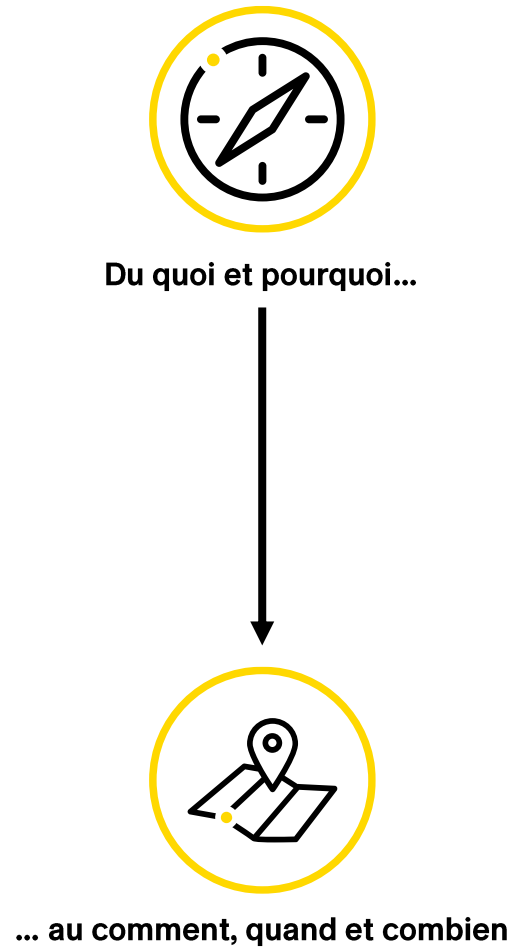
- SIG met en œuvre les politiques et planifications cantonales au service de la population et des entreprises genevoises.

- La stratégie de SIG doit donc s'inscrire dans le cadre des documents structurants suivants :
 - La Convention d'objectifs liant le Canton et les SIG
 - Les plans du Canton concernant nos activités, en particulier :
 - ➔ Plan directeur de l'énergie (PDE)
 - ➔ Plan climat cantonal 2030 2^e génération
 - ➔ Plan cantonal de gestion des déchets 2020-2025
 - ➔ Plan de gestion des ressources du sous-sol
 - ➔ Plans de gestion de l'eau
 - ➔ Stratégie électromobilité 2030
 - ➔ Futur plan de mobilité
 - ➔ Stratégies biodiversité et arborisation

- SIG évolue à la fois sur des marchés en monopole et sur des marchés en concurrence.

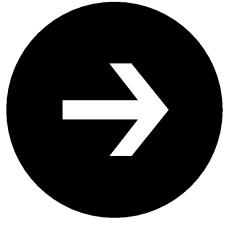
La stratégie SIG est au sommet de l'architecture stratégique

Articulation des documents stratégiques



→ L'ensemble de ces documents stratégiques constitue la stratégie de SIG

Remarque : les différentes temporalités impliquent des rétroactions à différents niveaux



Raison d'être, valeurs,
mission et participations

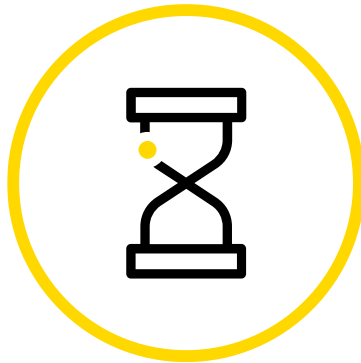
La raison d'être de SIG

La raison d'être est notre « pourquoi ». Elle exprime comment SIG souhaite impacter positivement la société et l'environnement.

◀ SIG est une entreprise publique industrielle au service de la collectivité genevoise à qui elle fournit des services essentiels, notamment dans le domaine de la transition écologique. Elle met en œuvre les politiques cantonales qui concernent ses activités et s'engage à long terme pour une production et une consommation responsables et durables. ▶

Les quatre valeurs de SIG

Nos valeurs sont liées à l'histoire de SIG et fondent notre identité et notre culture d'entreprise

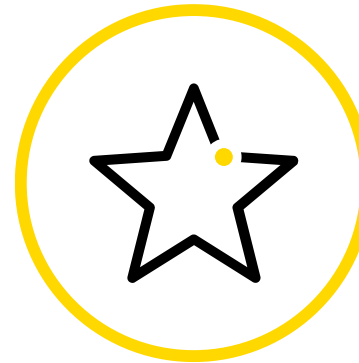


VALEURS

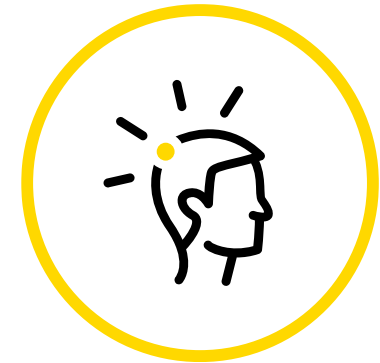
Durabilité



Proximité



Excellence



Audace

QUALIFICATION

Responsable

Empathique

Pragmatique

Innovante

IMPACT

Crée du sens

Crée de l'attachement

Crée de la confiance

Crée de l'impulsion

- Une valeur est un principe ou une qualité importante. Elle est volontairement abstraite et guide les comportements.
- L'adjectif qualifie la valeur, en précisant la manière dont elle doit être interprétée ou vécue.
- Le verbe «créer» établit non seulement un chemin vers la mise en œuvre de cette valeur, mais définit également l'impact attendu de son application.

La mission de SIG

Ce que SIG fait au quotidien

« SIG assure au quotidien la fourniture de services essentiels à Genève grâce à son savoir-faire dans le développement et la gestion des réseaux d'énergies, d'eau potable, de télécommunication, ainsi que dans la production d'énergies renouvelables, dans la valorisation des déchets et des eaux usées.

Elle met en œuvre les politiques publiques cantonales dans son périmètre d'activités pour fournir des prestations fiables et durables, tout en anticipant et gérant les risques afin de garantir sécurité et continuité de ses services.

SIG vise l'optimisation du système énergétique et propose à ses clients des solutions fiables, performantes, innovantes accélérant la transition écologique. »

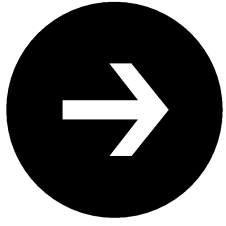
Des participations alignées sur la stratégie

Finalités des participations



- Approvisionnement
- Energies renouvelables
- Réseaux
- Régulatoire
- Participations financières
- Partage de compétences

- Les participations permettent à SIG de remplir sa mission pour ses clients et de garantir la sécurité d'approvisionnement du canton, soit de:
 - Mutualiser et développer des réseaux
 - Acquérir des ressources hors canton
 - Favoriser la production d'énergies renouvelables
 - D'être représenté dans la branche énergétique
 - Partager des savoir-faire
- SIG prend activement part au pilotage de ces participations et veille à leur alignement avec sa stratégie. Elle évalue périodiquement le bien-fondé des partenariats ainsi que l'opportunité de nouvelles coopérations.
- SIG n'investit pas dans des participations uniquement financières.



Les quatre vecteurs de mise en œuvre de la stratégie

SIG, une entreprise responsable



- SIG est pleinement consciente des attentes croissantes de la société à son égard, et déploie une démarche de « Responsabilité Sociétale et Environnementale » (RSE)
- Depuis 2023, SIG a clairement défini et communiqué ses engagements RSE. Elle rend compte chaque année de leur réalisation dans son rapport de gestion et de durabilité. Ce rapport offre une présentation détaillée des engagements de l'entreprise :
 - En matière sociétale, vis-à-vis de ses collaborateurs, collaboratrices et propriétaires, à travers l'enjeu « Être un partenaire responsable »;
 - En matière de transition écologique, à travers les enjeux intitulés « Agir pour l'environnement » et « Construire des solutions durables ».
- Les vecteurs de mise en œuvre de la stratégie, exposés ci-après, constituent les leviers permettant de concrétiser les engagements RSE de l'entreprise.

Synthèse des vecteurs de mise en œuvre

1



Engagement client

- ➔ SIG au service de ses clients
- ➔ Le Pacte climatique SIG
- ➔ Des chantiers responsables pour et avec les citoyens

2



Priorités industrielles

- ➔ Promouvoir une utilisation efficiente des ressources
- ➔ Développer les énergies thermiques renouvelables
- ➔ Développer l'énergie solaire photovoltaïque
- ➔ Faire face à l'électrification des usages
- ➔ Décarboner le gaz
- ➔ L'eau potable, une ressource à protéger et utiliser de façon efficiente
- ➔ Valoriser les déchets et les eaux usées
- ➔ Exploiter le potentiel de la transformation digitale

3



Dynamique humaine

- ➔ Une évolution humaine et culturelle nécessaire
- ➔ Le défi du renouvellement du personnel

4



Pérennité économique

- ➔ Gérer de façon responsable
- ➔ Investir pour un avenir durable

Remarque : Les vecteurs de mise en œuvre synthétisés ici en une page sont développés dans les planches suivantes

1



Engagement Client



Mettre le client au centre de nos actions : la satisfaction client doit être prioritaire pour chaque entité de l'entreprise

- Développer au sein de l'entreprise une culture de service au client
- Fournir des prestations avec la qualité et les délais attendus
- Accompagner les clients dans leurs démarches de transition énergétique pour des résultats tangibles
- Continuer à développer la proximité avec nos clients via des modalités de relation appropriées
- Proposer des prestations novatrices et adaptées aux besoins et à la situation des clients, en veillant à ce que SIG ait les moyens de les réaliser avec une juste rentabilité
- Maîtriser les coûts pour offrir des prix pertinents et explicables
- Dans le cadre du déploiement massif des réseaux thermiques structurants, répondre aux interrogations des clients et prendre en compte leurs besoins

Le Pacte climatique SIG

Une feuille de route pour réduire les gaz à effet de serre et faire face à l'urgence climatique



Contribuer à
l'objectif de
**réduction de
60% des
émissions** dans
le Canton



1 Nos actions pour réduire nos émissions directes de gaz à effet de serre

- Amélioration de la performance de nos procédés industriels
- Réduction des pertes réseaux thermiques et gaz
- Déploiement du plan de mobilité d'entreprise

2 Nos actions pour réduire les émissions de notre consommation électrique et thermique

- Optimisation de l'efficacité énergétique de nos ouvrages
- Maximisation de l'autoconsommation sur nos sites
- Valorisation de l'énergie fatale de nos installations

3 Nos actions pour réduire nos émissions indirectes et celles de nos clients

- Amplification des programmes d'efficacité pour et avec les clients
- Développement de la thermique, du solaire photovoltaïque et de l'éolien
- Réduction des déchets de nos chantiers et des déchets incinérables

Le Pacte climatique comprend également un ensemble d'actions favorisant la biodiversité

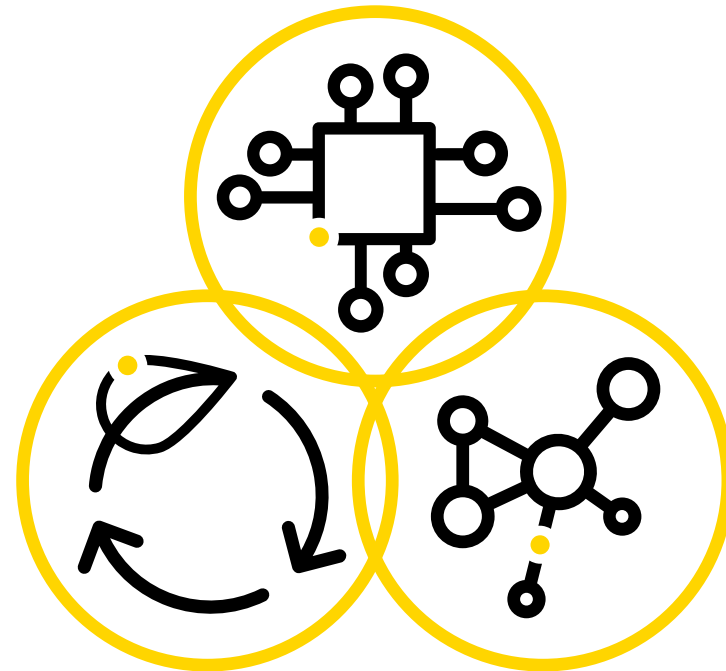
Des chantiers responsables pour et avec les citoyens



Aller plus vite avec tous les acteurs pour répondre à l'urgence climatique. Donner du sens à la transition écologique et contribuer avec la collectivité au développement de l'espace public de demain.

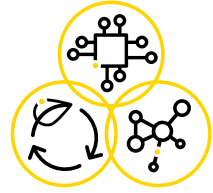
- Améliorer la **concertation en amont** des chantiers SIG avec les entreprises, les habitants ainsi qu'avec les autres parties prenantes (Communes, Ville de Genève, Canton, etc.)
- Assurer une **coordination et planification** efficaces des intentions, des études et de la réalisation des travaux de génie civil tant à l'interne qu'à l'externe
- Optimiser le **processus** de construction des réseaux pour gagner en efficacité interne
- Optimiser l'**équilibre entre la durée et l'emprise** des chantiers de réseaux enfouis SIG sur le domaine public

2



Priorités industrielles

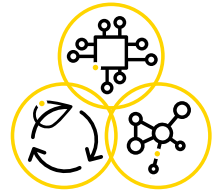
Promouvoir une utilisation efficace des ressources



SIG, à travers son programme éco21 en partenariat avec les offices compétents, contribue activement aux objectifs d'efficacité des plans cantonaux : plan directeur de l'énergie, plan climat cantonal, plan cantonal de gestion des déchets et plans de gestion de l'eau.

- Les différents plans d'actions accompagnent tous les segments de clientèle dans leurs approches bas-carbone et leurs démarches d'efficacité. Ils concernent les domaines de l'énergie électrique et thermique, des déchets, de l'économie circulaire, et prochainement celui de l'eau.
- Le réseau des partenaires professionnels SIG-éco21 déploie dans le canton toute la diversité de ces plans d'actions.
- Le programme éco21 se caractérise par une approche complète et structurante : sensibiliser, former, auditer, réaliser, soutenir financièrement et techniquement pendant toute la durée des projets d'efficacité des genevois.

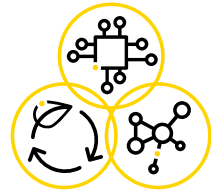
Développer les énergies thermiques renouvelables



Développer l'exploration, la production, la distribution, la commercialisation et l'exploitation des énergies thermiques renouvelables à Genève, en s'appuyant sur les professionnels locaux de la branche. Atteindre l'objectif du PDE de 1300 GWh distribués par les réseaux thermiques structurants en 2030, dont 80% d'énergies renouvelables et de récupération.

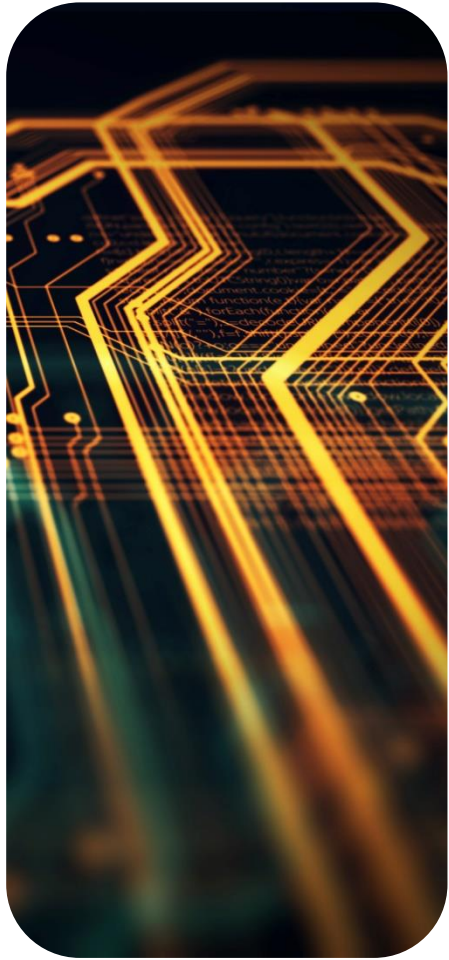
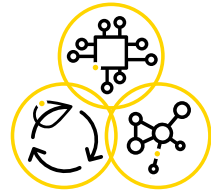
- ➔ **Réseaux Thermiques Structurants (RTS):** Dans le cadre du monopole conféré par le Peuple, SIG développe et exploite les réseaux thermiques structurants en valorisant des sources d'énergies thermiques renouvelables locales.
- ➔ **Production chaleur renouvelable:** SIG développe des sources de production renouvelables et locales. En plus de la valorisation des déchets, de la récupération de chaleur fatale et de la production de biogaz, elle privilégie les potentiels avérés de la géothermie pour l'exploitation et le stockage du chaud et du froid.
- ➔ **Subsidiairement:**
 - **Réseaux Thermiques Non Structurants (RTNS):** SIG favorise le développement des réseaux thermiques hors de la zone d'alimentation des RTS en privilégiant les sources d'énergies renouvelables, réseaux dont elle peut être le développeur et/ou l'exploitant.
 - **Chaleur Renouvelable Bâtiments (CRB):** Lorsque les RTS et les RTNS ne sont pas disponibles à proximité, SIG facilite et active, via un réseau de partenaires locaux, la mise en œuvre d'installations de chaleur renouvelable du bâtiment. SIG pourra assurer un rôle de Maître d'Ouvrage.

Développer l'énergie solaire photovoltaïque



Développer la capacité de production solaire photovoltaïque, l'électricité renouvelable présentant le plus de potentiel de développement à Genève, et permettre au canton d'atteindre l'objectif du PDE de 350 MWc de puissance installée en 2030.

- **SIG activatrice** : SIG stimule le développement solaire dans le canton en s'appuyant sur le tissu économique local, en cohérence avec sa valeur de proximité. Les principaux leviers d'actions sont la sensibilisation, le rachat de l'énergie injectée, l'animation d'un réseau de partenaires, des offres clés en main via des partenaires labellisés, et l'accompagnement.
- **SIG productrice** : SIG construit directement de grandes centrales d'une puissance supérieure à 100 kWc.
- **L'évolution vers une production décentralisée** et le nouveau cadre réglementaire sont pris en compte pour définir les rôles que SIG doit jouer et les solutions de flexibilité pertinentes.

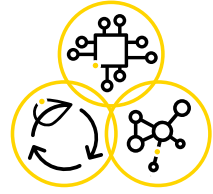


SIG s'assure que le réseau continue de soutenir efficacement la transition énergétique

- Les besoins en électricité vont poursuivre leur progression, en raison de l'urbanisation croissante et de l'électrification des usages, notamment avec le développement de la production d'énergie thermique renouvelable, solaire photovoltaïque et éolienne, ainsi que la mobilité électrique.

- Le réseau électrique doit évoluer :
 - d'un réseau historique bâti pour une production centralisée, pilotable, descendante et unidirectionnelle,
 - vers un réseau modernisé pour soutenir une production décentralisée, intermittente, ascendante et multidirectionnelle.

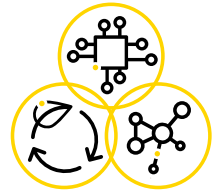
- Ainsi, pour garantir son exploitation sûre et performante, le réseau doit se diriger vers une gestion automatisée et dynamique qui s'appuie sur les opportunités de la transformation digitale.



Trois priorités :

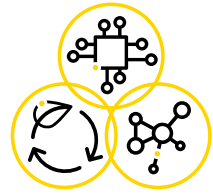
- 1 Maximiser l'injection de biogaz par la valorisation de la biomasse traitée localement, l'importation de gaz climatiquement neutre, et étudier les opportunités offertes par les gaz de synthèse
- 2 Garantir le maintien de la sécurité de l'exploitation d'un réseau qui va rester essentiel dans les prochaines années pour les particuliers et les industriels, et qui doit servir d'appoint au chauffage à distance
- 3 Désaffecter certains réseaux de gaz en coordination avec le déploiement des réseaux thermiques

L'eau potable, une ressource à protéger et utiliser de façon efficiente



Quatre thèmes principaux :

- 1 Développer nos systèmes de traitement de l'eau pour faire face à la détection de nouveaux polluants et au renforcement des normes
- 2 Adapter nos infrastructures pour répondre au défi du changement climatique, notamment aux épisodes prolongés de sécheresse
- 3 Poursuivre les discussions transfrontalières pour améliorer la résilience du Grand Genève afin de préserver l'approvisionnement en eau potable
- 4 S'engager au côté de l'Etat, des communes et du monde agricole, dans la planification et le développement d'un réseau d'irrigation d'eau pas ou peu traitée



Les déchets incinérables

- Optimiser la valorisation énergétique de la future usine Cheneviers IV pour accroître la fourniture de chaleur aux réseaux thermiques structurants
- Mettre en œuvre le plan cantonal de gestion des déchets
- Diminuer les émissions atmosphériques et réduire l’empreinte au sol de la future usine



Les eaux usées et leurs sous-produits

- Assurer la fiabilité et améliorer la qualité du traitement des eaux et des boues pour répondre à l’augmentation des volumes et au renforcement du cadre légal
- Valoriser les ressources renouvelables issues des eaux usées et des boues
- Atteindre un bilan carbone nul en 2030 pour l’activité Eaux Usées

Exploiter le potentiel de la transformation digitale



→ Utiliser les données comme ressource clé pour la transition écologique

- Amélioration de la relation client
- Optimisation industrielle (maintenance prédictive, jumeaux numériques)
- Planification des réseaux pour tous les fluides (géo-information)
- Gestion des ressources intermittentes, prévisions

→ S'engager pour des usages numériques responsables

- Limitation de l'impact écologique de l'informatique
- Utilisation parcimonieuse du matériel
- Garantir la confidentialité des données et une utilisation selon des règles rigoureuses
- Renforcer la cybersécurité



→ Déployer les compteurs intelligents pour la transition

- Obligation légale de remplacer d'ici fin 2027 au moins 80% des compteurs électriques
- Levier pour l'efficacité énergétique et la conception de solutions innovantes pour nos clients

→ Utiliser les bornes de recharge comme levier d'optimisation énergétique

- SIG active sur le domaine public et privé collectif du marché de la recharge de véhicules
- Optimisation des flux d'énergie grâce aux bornes de recharge qui favorisent la flexibilité

3



Dynamique humaine

Une évolution humaine et culturelle nécessaire



→ Accroître la diversité

SIG s'engage pour la diversité et un environnement de travail inclusif. Une attention est mise sur la représentation des femmes dans un secteur industriel. SIG mesure l'engagement par la part de femmes cadres supérieurs, estimant qu'un signal fort doit provenir du management.



→ Garantir un environnement de travail sain et la sécurité au travail

SIG s'investit dans une politique rigoureuse de sécurité et de santé au travail. L'entreprise est également attentive au développement d'un environnement de travail favorable à la santé physique et psychique.



→ Favoriser l'employabilité

SIG développe les compétences au sein de l'entreprise en mettant l'accent sur les savoirs, les savoir-faire et les savoir-être. Par la formation continue ou la reconversion, s'assurer que chaque personne puisse répondre aux exigences évolutives du marché du travail et de notre organisation.

→ Faire évoluer le style de management, en lien avec le renouvellement générationnel

SIG se mobilise pour un management par objectifs qui favorise la transversalité, en s'appuyant sur la confiance, l'autonomie, la responsabilité et la collaboration.



Assurer le développement des compétences et la transmission de la culture d'entreprise au personnel pour garantir un service de qualité

→ Répondre à l'évolution démographique de l'entreprise

- Anticiper les départs à la retraite et à la retraite anticipée, avec près de la moitié de l'effectif à renouveler sur 10 ans, notamment en mettant en place des plans de relève
- Accroître l'attractivité de l'entreprise pour les nouvelles générations
- Intensifier les actions visant à conserver les apprentis au sein de l'entreprise et à créer des postes de premier emploi

→ Renforcer la culture de la proximité et de service à la population, aux entreprises et à la collectivité

- S'assurer que les candidates et candidats sont motivés par les valeurs et la raison d'être de SIG
- Poursuivre le développement d'une culture d'entreprise locale

→ Soutenir les services essentiels et la transition écologique

- Former et retenir les collaboratrices et collaborateurs sur tous les métiers, en particulier ceux qui souffrent d'une pénurie de personnel qualifié
- Développer en continu les compétences d'aujourd'hui et de demain

→ S'adapter à l'accélération des changements du monde

- Identifier et gérer les impacts sur les métiers des évolutions
- Exploiter le potentiel de la digitalisation et de l'automatisation
- Poursuivre les transformations culturelles engagées (culture client, processus, performance)
- Offrir un environnement épanouissant à toutes les générations, notamment aux nouvelles

4



Pérennité économique



En tant qu'entreprise de service public, SIG se doit d'être exemplaire dans la gestion de ses activités

- Une gestion saine et efficiente contribue à la santé financière de l'entreprise à long terme, indispensable pour
 - proposer aux clients des tarifs appropriés et des prix compétitifs
 - servir les ambitions environnementales du Canton
 - développer un environnement et des conditions de travail favorables
- L'entreprise s'engage aussi vis-à-vis de ses propriétaires à mettre en œuvre les actions nécessaires pour optimiser ses coûts.
- Pour ce faire, SIG promeut une culture de la performance et de gestion responsable des dépenses. L'entreprise vise ainsi une prise de décision qui tient compte de l'efficacité et de l'impact à long terme, en cohérence avec sa responsabilité sociétale.



Pour garantir la fiabilité de ses prestations et réaliser la transition écologique, SIG prévoit un ambitieux programme d'investissement dans les prochaines années.

- A horizon 2030 l'entreprise projette d'investir près de 1,5 milliard de francs dans le Canton, tant pour renouveler et moderniser ses actifs industriels existants, que pour construire et déployer les infrastructures nécessaires à la transition écologique.
- Ce programme d'investissement concerne prioritairement le déploiement des réseaux thermiques structurants GeniLac et GeniTerre, ainsi que la construction des ouvrages de production d'énergies locales et renouvelables qui les alimenteront.
- Afin de financer ce programme, SIG explorera les différentes opportunités en termes de capitaux verts, en cohérence avec ses ambitions environnementales.

