

ORES 

Comptes consolidés BGAAP
ORES Assets sc

2019

Dénomination et forme

ORES Assets. Association intercommunale coopérative.

Siège social

Avenue Jean Monnet 2, 1348 Louvain-la-Neuve.

Constitution

Acte de constitution publié à l'annexe du Moniteur belge du 10 janvier 2014 sous le numéro 14012014.

Statuts

Les statuts ont été modifiés pour la dernière fois le 29 mai 2019 et publiés à l'annexe du Moniteur belge du 3 juin 2019 sous le numéro 2019-06-03/0319827.

Table des matières

I.	Introduction	p. 2
1.	Message du Président du Comité de direction	p. 4
2.	Présentation de l'entreprise	p. 6
II.	Rapport d'activités et de développement durable - Déclaration d'informations non financières	p.10
1.	2019 en un coup d'œil	p. 12
2.	Responsabilité sociétale et développement durable	p. 14
3.	Transition énergétique et environnement	p. 18
4.	Fiabilité des réseaux	p. 35
5.	Satisfaction du client	p. 44
6.	Gouvernance et transparence	p. 52
7.	Culture de travail et bien-être au sein de l'organisation	p. 62
8.	Loyauté des pratiques, respect des droits de l'homme et lutte contre la corruption	p. 68
9.	Ancrage local, sponsorship et mécénat	p. 71
III.	Rapport de gestion	p. 74
1.	Commentaires sur les comptes annuels	p. 76
2.	Comptes annuels	p. 90
IV.	Rapport des commissaires	p. 122
V.	Rapports de rémunération	p. 128
1.	Présentation des organes de gestion	p. 130
2.	Rapport du Comité de rémunération d'ORES Assets	p. 131
3.	Rapport du Comité de nomination et de rémunération d'ORES sc	p. 132
4.	Rapport du Conseil d'administration d'ORES Assets	p. 133
5.	Rapport du Conseil d'administration d'ORES sc	p. 142
VI.	Rapport spécifique sur les prises de participation	p. 164
VII.	Index GRI	p. 168

01

Introduction





1. Message du Président du Comité de direction	p. 4
2. Présentation de l'entreprise	p. 6



1. Message du Président du Comité de direction



Pour ORES, comme pour la Wallonie dans son ensemble, les premiers mois de cette année 2020 auront été très éprouvants. Après les tempêtes Ciara, Dennis et Ellen qui, en février, ont provoqué des dégâts importants sur nos réseaux électriques et mis à rude épreuve la résistance de nos équipes d'exploitation durant trois semaines, c'est la crise du COVID-19 qui a paralysé et paralyse encore toute l'activité économique de notre Région – ou presque – au moment d'écrire ces lignes.

Lors des tempêtes, c'est la mobilisation impressionnante de notre personnel – qu'il s'agisse des collègues de notre call center Comnexio, des responsables de la coordination des opérations, des techniciens sur le terrain et de leurs collègues assurant le suivi administratif – qui a permis de limiter les désagréments subis par la population suite aux pannes électriques causées par les intempéries successives. Dès la mi-mars, l'épidémie sans précédent du COVID-19 a amené notre entreprise à adopter des mesures exceptionnelles pour être en mesure de continuer à assumer ses missions de service public, tout en préservant la santé et la sécurité de son personnel et des clients en contact avec ses activités. Une situation inédite pour ORES, comme pour toutes les autres entreprises, qui a confirmé notre capacité à faire face et à nous adapter, dans des conditions extrêmement difficiles ; avec un objectif, répondre aux attentes de toutes nos parties prenantes et garantir l'alimentation en énergie de la population. Ces crises démontrent également – à des degrés divers et si besoin en était encore – la place vitale de l'énergie et de l'électricité en particulier pour nos sociétés modernes.

Au-delà de ces moments de crise, il faut rappeler que l'énergie est aussi au cœur des enjeux environnementaux et climatiques qui ont marqué 2019. Ces enjeux, fondamentaux pour notre planète et son avenir, ont fait l'objet de débats politiques et économiques tout au long de l'année écoulée. En tant qu'entreprise de service public de proximité, ORES est consciente de son rôle en la matière et intègre cette dimension dans sa politique de manière responsable et, toujours, avec le sens de l'intérêt général. Notre entreprise se transforme et prépare l'avenir. Ainsi, sur les réseaux de distribution, nos équipes testent aujourd'hui l'autoconsommation collective d'énergie renouvelable, elles ont recours à l'intelligence artificielle pour maximiser les productions de parcs éoliens, elles rendent possible l'injection de gaz vert issu de déchets de l'agriculture ou de l'industrie agro-alimentaire dans nos réseaux de gaz naturel. Et cela, tout en garantissant prioritairement la qualité d'approvisionnement de nos quelque 1,4 million de clients.

Nous construisons donc les réseaux de demain en poursuivant la modernisation de nos infrastructures et en organisant l'avènement des réseaux intelligents – les smart grids. Dans ce contexte, nous devons également accompagner notre personnel. Nos collaborateurs vivent une véritable révolution ; ils vont devoir relever d'importants défis, liés notamment de la digitalisation croissante de nos activités.

Nous les préparons, nous les formons, dans nos propres centres de formation, en n'oubliant pas les impératifs de prévention et de protection, la sécurité des personnes demeurant en effet notre première priorité. Nos statistiques globales sur ce plan sont moins bonnes en 2019, raison de plus pour maintenir le cap et poursuivre notre politique de vigilance partagée.

Par ailleurs, les Wallonnes et les Wallons ne souhaitent pas – et c'est bien légitime – voir leurs factures d'électricité et de gaz augmenter dans les années à venir. ORES y a veillé et les tarifs de distribution approuvés par la CWaPE au début de 2019 en témoignent : sur la période tarifaire 2019-2023, nos tarifs restent constants et en moyenne, ils accusent même une légère baisse en fin de période – toutes choses restant égales par ailleurs. Ces tarifs maîtrisés sont le résultat des efforts d'efficacité que nos équipes mènent en interne depuis plus de quatre ans. Nous pouvons en être légitimement satisfaits ; cette dynamique doit se poursuivre et se renforcer afin de garantir, à l'avenir, l'accès à l'énergie pour tous, facteur important de cohésion sociale.

Enfin, ORES reste un partenaire de proximité de référence pour les autorités publiques. Les évolutions politiques et réglementaires qui caractérisent notre environnement depuis plusieurs années réclament de notre part une grande capacité d'adaptation et un sens de l'intérêt collectif permanent, dans une perspective de long terme. On peut comparer nos réseaux de distribution à un système cardio-vasculaire ; il rend possible, il alimente, il nourrit, 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, le développement économique et social des villes et des communes. Notre mission a donc un caractère essentiel et notre ambition est de conforter dans la durée la relation de confiance qui nous unit à nos partenaires et actionnaires communaux afin d'accompagner, ensemble, la Wallonie sur la voie de la réalisation de ses objectifs économiques, sociaux et environnementaux.

Ce rapport annuel, outre le bilan financier de notre exercice 2019, vous invite à découvrir l'action, les réalisations et les perspectives d'ORES en tant qu'entreprise consciente de ses responsabilités dans le développement durable de la société wallonne.

Fernand Grifnée

Président du Comité de direction

2. Présentation de l'entreprise

Dans un monde en pleine transition, où tout change et évolue rapidement, ORES fait en sorte que l'évidence reste possible pour chacun, aujourd'hui et demain : l'électricité, le gaz naturel, l'éclairage public. À la maison, dans l'entreprise, dans la rue. Tous les jours, 24 heures sur 24, sept jours sur sept. En tant qu'entreprise de service public de proximité, ORES répond aux attentes de ses clients en termes de qualité, d'accessibilité et de rapidité, tout en veillant à ce que ses tarifs restent abordables et équitables. Le savoir-faire, le professionnalisme et l'expertise de ses équipes constituent le socle sur lequel se construisent les solutions proposées aux clients, pour faciliter l'énergie, faciliter la vie.

ORES est le premier gestionnaire wallon de réseaux de distribution d'électricité, de gaz naturel et d'éclairage public communal. L'entreprise assure une alimentation en énergie fiable et de qualité aux ménages, aux entreprises et aux structures publiques locales dans 75% des communes de Wallonie.

Au quotidien, plus de 2.400 collaborateurs et collaboratrices – techniciens, ingénieurs, informaticiens, employés administratifs, etc. – gèrent les réseaux de distribution d'énergie qui s'étendent sur plus de 51.000 km pour l'électricité et près de 10.000 km pour le gaz naturel. Les équipes assurent également l'entretien des parcs d'éclairage public de 198 communes, soit plus de 455.000 points lumineux.

Acteur économique de premier plan, ORES a investi plus de 1,5 milliard d'euros dans les réseaux de distribution au cours des six dernières années.

Outre la maintenance et la modernisation des infrastructures de distribution, ORES assure également plusieurs missions fondamentales au bon fonctionnement du marché de l'énergie.

L'entreprise relève, valide et transmet les index de consommation des clients à leur fournisseur d'énergie ; elle tient à

jour plusieurs millions de données dans son registre d'accès dont elle est garante de la validité et de la pertinence pour le marché ; elle place des compteurs à budget à la demande des fournisseurs chez les clients en défaut de paiement ; elle veille à l'accès à l'énergie des plus précarisés... Autant de missions qui font d'ORES un partenaire de référence ainsi qu'un acteur neutre et impartial sur le marché pour les clients et toutes les autres parties prenantes.

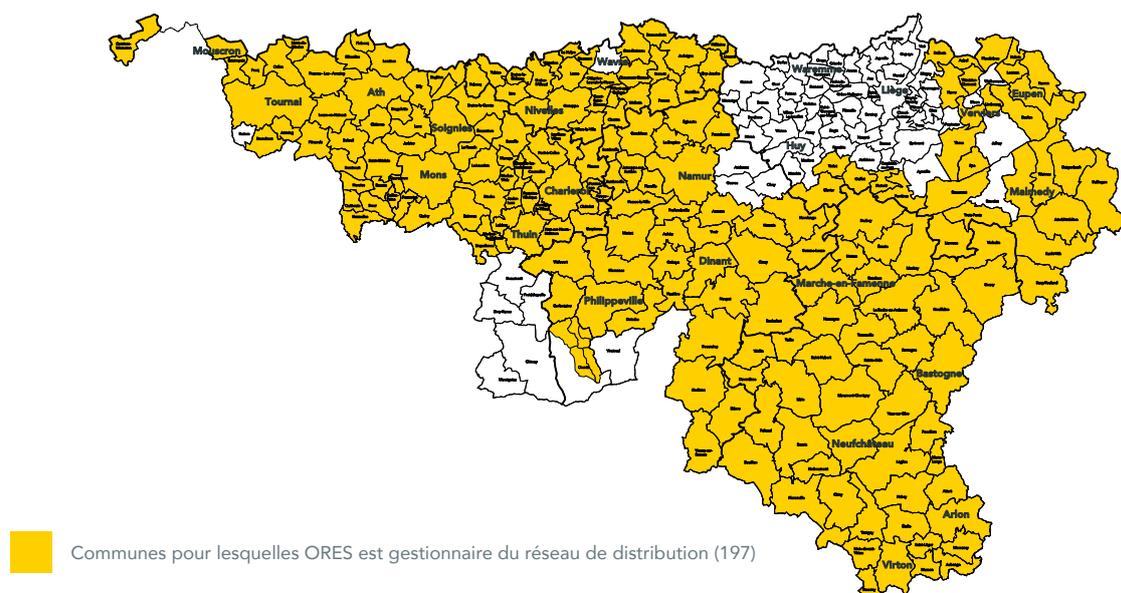
Un environnement qui change

Les infrastructures de distribution sont le socle sur lequel s'appuie un secteur de l'énergie en pleine transformation. Pendant longtemps, elles ont servi à acheminer de l'électricité et du gaz naturel depuis des moyens de production centralisés jusqu'aux clients consommateurs. Mais l'émergence des énergies renouvelables a changé la donne. Chaque citoyen, entreprise ou organisme public peut désormais investir dans des moyens de production propres et jouer un rôle actif dans un paysage énergétique plus vert, plus décentralisé et plus local.

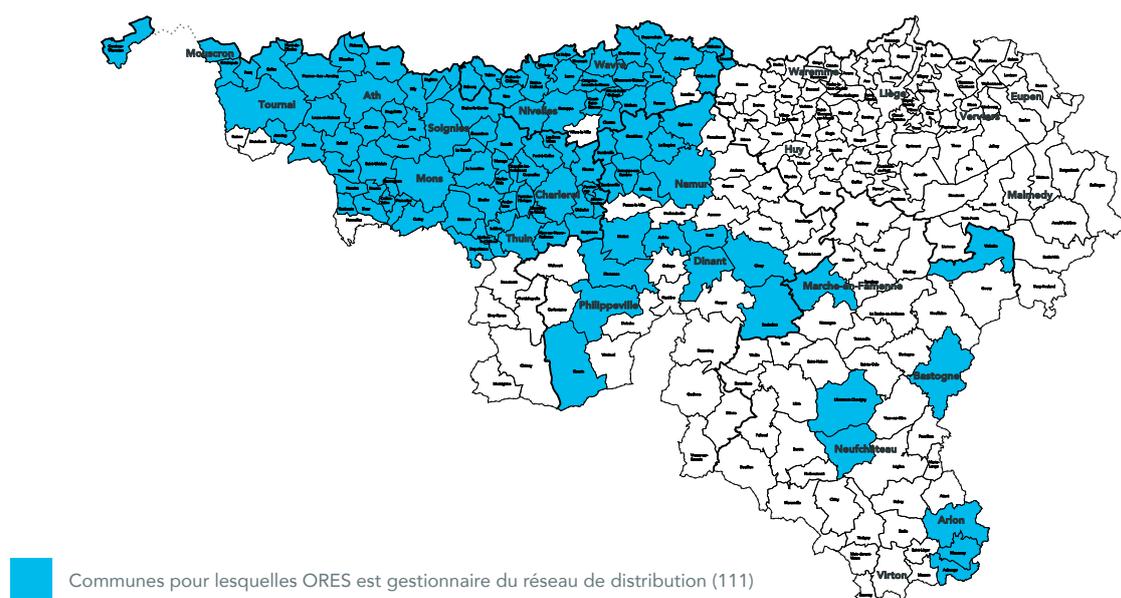
Les unités de production raccordées au réseau de distribution sont aujourd'hui beaucoup plus nombreuses que par le passé. Les productions ont aussi un caractère plus intermittent, puisque directement lié aux conditions météorologiques. Les réseaux doivent s'adapter, faciliter l'intégration de

Situation au 31 décembre 2019

Électricité



Gaz naturel



ces énergies décentralisées, tout en continuant à garantir en permanence une fourniture de qualité à chaque client.

Les attentes des clients évoluent également. La rapidité des services, leur qualité, leur coût mais aussi leur diversité sont constamment passés sous la loupe. À l'ère des plateformes numériques et des services en ligne, des secteurs économiques entiers se transforment et voient parfois leurs acteurs traditionnels mis en difficulté. Les réseaux de distribution doivent tenir compte de l'émergence de nouveaux modes de consommation, par exemple l'autoconsommation collective et les communautés d'énergie renouvelable (CER), et en faciliter l'émergence. ORES s'y emploie et développe des solutions qui lui permettront, demain, de demeurer la référence pour ses clients et partenaires.





Valeurs

Dans ce contexte d'évolution sans précédent, ORES s'appuie sur cinq valeurs pour mener à bien ses missions de services d'utilité publique et préparer l'avenir.

Professionalisme

L'expertise d'ORES fait la force de l'entreprise. Les collaborateurs atteignent des objectifs ambitieux et exigeants pour qu'ORES soit la référence dans son domaine d'activité.

Sens des responsabilités

La priorité d'ORES est de gérer les réseaux de manière fiable, durable et en toute sécurité. Les collaborateurs prennent leurs responsabilités et respectent la législation, l'éthique, les procédures et les engagements, tout en garantissant la maîtrise des coûts.

Sens du service

ORES est au service de la collectivité. Concrètement, cela se traduit par de l'écoute, de la disponibilité et

de la proactivité, avec la volonté de comprendre ses besoins et un seul objectif : faciliter la vie du client.

Audace

Chacun contribue, par ses idées et ses propositions, à l'évolution de l'entreprise pour la préparer aux défis de demain. Oser des solutions nouvelles est capital pour l'avenir d'ORES.

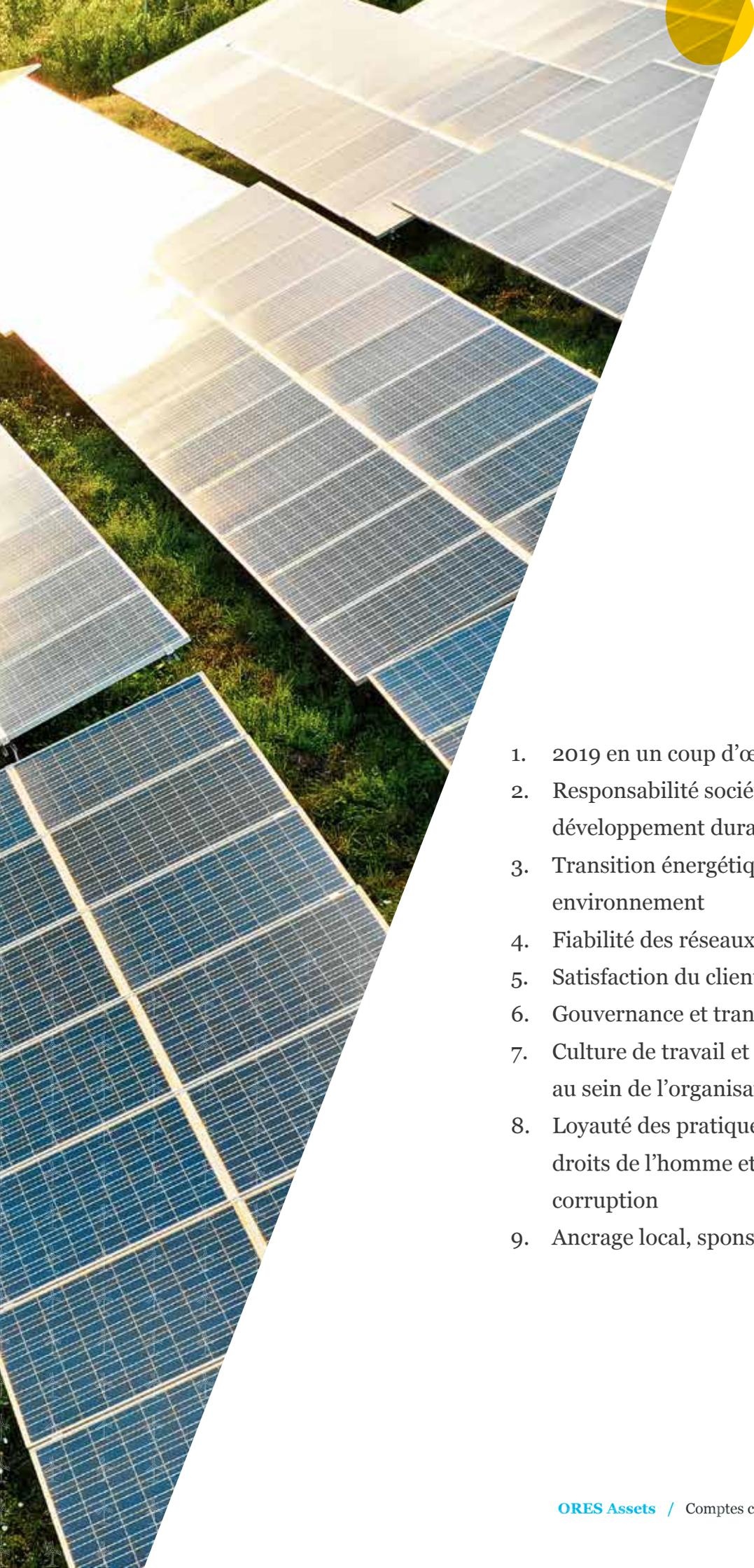
Respect et convivialité

Collaborer de manière constructive et respectueuse dans un environnement motivant est essentiel au bon fonctionnement de l'entreprise. Pour ORES, il est important que ses collaborateurs s'engagent ensemble, avec enthousiasme et respect pour l'ensemble de ses parties prenantes.

02

Rapport d'activités
et de développement
durable - Déclaration
d'informations
non financières





1.	2019 en un coup d'œil	p.12
2.	Responsabilité sociétale et développement durable	p. 14
3.	Transition énergétique et environnement	p. 18
4.	Fiabilité des réseaux	p. 35
5.	Satisfaction du client	p. 44
6.	Gouvernance et transparence	p. 52
7.	Culture de travail et bien-être au sein de l'organisation	p. 62
8.	Loyauté des pratiques, respect des droits de l'homme et lutte contre la corruption	p. 68
9.	Ancrage local, sponsorship et mécénat	p. 71

1^{ER} JANVIER

200 communes !

Suite à la dernière réforme de l'État et à la régionalisation de la distribution d'énergie, les communes de Mont-de-l'Enclus, Celles (partim), Ellezelles (partim) et Comines-Warneton, dont les réseaux de distribution étaient gérés jusque-là par l'intercommunale flamande Gaselwest, rejoignent ORES. Via ce transfert de responsabilités, ce sont 15.000 nouveaux clients pour l'électricité et 9.500 pour le gaz qui sont desservis par notre entreprise. ORES compte désormais 200 communes associées en Wallonie.



1. 2019 en un coup d'œil

21 FÉVRIER

Lancement de l'IO.E

Elia et les gestionnaires de réseaux de distribution Fluvius, ORES, Sibelga et RESA, lancent ensemble le projet IO.Energy (Internet of Energy) en collaboration avec le monde des entreprises, des instituts de recherche et des services publics. Objectif : tester les possibilités offertes par des technologies innovantes, dans le but de développer de nouveaux services pour les citoyens grâce à l'échange de données entre les acteurs du monde de l'énergie.

16 MAI

ORES et RESA
d'une seule voix

Avant les élections fédérales et régionales, les deux principaux gestionnaires de réseaux d'énergies wallons publient un mémorandum commun. Adressé aux différents partis politiques, ce document expose la vision partagée d'ORES et de RESA sur le rôle qu'ils se proposent de jouer dans la mise en œuvre des choix politiques posés, notamment face aux grands enjeux de la transition énergétique.

7 FÉVRIER

Le régulateur approuve les tarifs d'ORES pour la période 2019-2023

Élaborés sur la base d'une nouvelle méthodologie, les tarifs de distribution approuvés pour 7 secteurs tarifaires en électricité et 5 en gaz permettent à ORES de disposer d'une perspective budgétaire claire pour les cinq années à venir. Grâce aux efforts de maîtrise des coûts entamés en 2015, l'entreprise parvient à stabiliser son « tarif moyen » sur la période, alors même que des grands programmes sont mis en œuvre pour accompagner et faciliter la transition énergétique en Wallonie.

29 MAI

Naissance de « Connexio »

À la suite de la modification des décrets électricité et gaz de mai 2018, les gestionnaires de réseaux de distribution ne peuvent plus détenir de parts dans une filiale commune avec un fournisseur d'énergie. ORES a donc créé sa propre filiale de services de contact center qui voit le jour à la fin mai. Le nom de la nouvelle société, installée à Gosselies – avec une antenne à Eupen, est validé en Conseil d'administration : « Connexio ». Un choix qui évoque l'importance accordée au contact, à la communication et à la connexion avec les clients.



11 JUIN

Une solution de comptage intelligent unique pour la Wallonie

Des dizaines de collaborateurs des gestionnaires de réseaux ORES et RESA se réunissent à Namur pour lancer un programme commun relatif au comptage intelligent en Wallonie. Baptisé « Switch », ce programme doit veiller à la mise en œuvre des décisions prises par le Gouvernement wallon en la matière. Pas de déploiement généralisé, pas d'imposition, mais l'installation des compteurs en priorité chez certains segments de clientèle. 80% des clients concernés devront être équipés d'un compteur intelligent avant fin 2029.

1^{ER} JUILLET

Une communauté locale d'énergie en devenir

Avec IDETA, Siemens, N-Side, Dapesco, Luminus et l'Université de Mons, ORES lance un test d'autoconsommation collective dans un zoning industriel à Tournai. Le projet, appelé « E-cloud », a pour objectif de permettre à plusieurs entreprises voisines de produire et consommer en commun une énergie d'origine renouvelable générée à proximité et acheminée localement sur le réseau de distribution. Elles sont incitées à consommer l'électricité verte produite sur place à travers deux tarifs de réseau distincts : un tarif spécifique et avantageux pour l'électricité renouvelable « autoconsommée » et un tarif classique pour l'électricité achetée auprès de leur fournisseur commercial.

20 DÉCEMBRE

Le nouveau centre technique d'ORES ouvre ses portes

Situé à Strépy-Bracquenies, le nouveau bâtiment de 7.000 m² accueille différents services techniques de l'entreprise, chargés notamment de préparer l'avènement des réseaux de distribution de demain. Le centre, durable dans sa conception, est également dédié à la formation tant pour les membres du personnel d'ORES que pour les travailleurs des sociétés sous-traitantes qui interviennent sur les réseaux.

27 JUIN

Atrias : objectif septembre 2021

Dans un communiqué commun, gestionnaires de réseaux et fournisseurs d'énergie réaffirment leur volonté de tout mettre en œuvre pour rendre opérationnelle la plate-forme fédérale d'échange de données du marché « Atrias ». Les difficultés techniques rencontrées ainsi que l'évolution des besoins et des législations régionales ont conduit à des retards conséquents, mais les différentes parties engagées dans le dossier veulent donner vie à Atrias à l'horizon de septembre 2021.

2 DÉCEMBRE

Vers un parc d'éclairage public 100% led

ORES rassemble les bourgmestres et acteurs wallons du secteur de l'énergie au Cercle de Wallonie à Namur autour du thème de l'éclairage public communal et du passage au led : 50.000 points lumineux ont déjà été convertis et 405.000 le seront dans les dix prochaines années. Avec à la clé, pour les 198 villes et communes concernées, une réduction de la consommation totale de 102 gigawattheures, l'équivalent de 30.000 tonnes d'émissions de CO₂ évitées et une économie – estimée sur la base des conditions de marché actuelles – de 21 millions d'euros, chaque année.



2. Responsabilité sociétale et développement durable

En tant que plaque-tournante incontournable du système électrique et gazier de Wallonie et acteur économique majeur avec des activités essentielles à la vie de la communauté, ORES a défini la politique qui lui permet d'inscrire ses métiers dans une perspective de développement responsable et durable. Pour faire face aux défis qui sont les siens et participer à la réalisation des objectifs wallons en la matière, l'entreprise a fixé ses priorités sur la base du référentiel international GRI. Elle développe son action dans le contexte des 17 objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies et de la Charte pour des Réseaux Durables, présentée et remise aux autorités européennes en novembre 2019 par E.DSO, l'association européenne des gestionnaires de réseaux de distribution.

OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE





Un référentiel international

En 2018, l'entreprise a structuré son approche de durabilité sur la base des lignes directrices du Global Reporting Initiative (GRI), l'un des principaux référentiels internationaux en matière de développement durable. Les principes et indicateurs de reporting du GRI permettent aux organisations de rendre compte de leurs performances économiques, sociales et environnementales de manière cohérente.

ORES a procédé en 2019 à la consultation de ses parties prenantes dans le but de définir avec elles ses grands enjeux de développement durable et en vue de la publication des informations transparentes et pertinentes qui y répondront.

L'entreprise avait dans un premier temps défini 17 thématiques (cf. illustration en page 16) pour lesquelles son engagement et ses efforts pouvaient être bénéfiques à la collectivité dans son ensemble. Après validation par le Comité de direction, ces thématiques ont donc été soumises à un panel de parties prenantes composé de différents acteurs du secteur de l'énergie, du régulateur du marché wallon, de représentants des autorités publiques, d'associations de défense des consommateurs, du monde académique ou encore, d'une organisation syndicale. L'exercice de consultation mené en janvier 2019 a permis d'établir, toujours conformément au référentiel GRI, la matrice de matérialité qui hiérarchise les enjeux de développement durable pour ORES.

Matrice de matérialité

Sur l'axe des ordonnées, les différents enjeux sont classés selon leur importance aux yeux des parties prenantes ayant participé à l'exercice du 25 janvier 2019.

Sur l'axe des abscisses, ces mêmes enjeux ont été priorisés par le top management d'ORES dans le cadre d'une réflexion préalable sur la politique de responsabilité sociétale et de développement durable de l'entreprise.

Dans les deux cas, au terme des échanges, les participants ont été invités à attribuer à chaque enjeu une note sur 10.

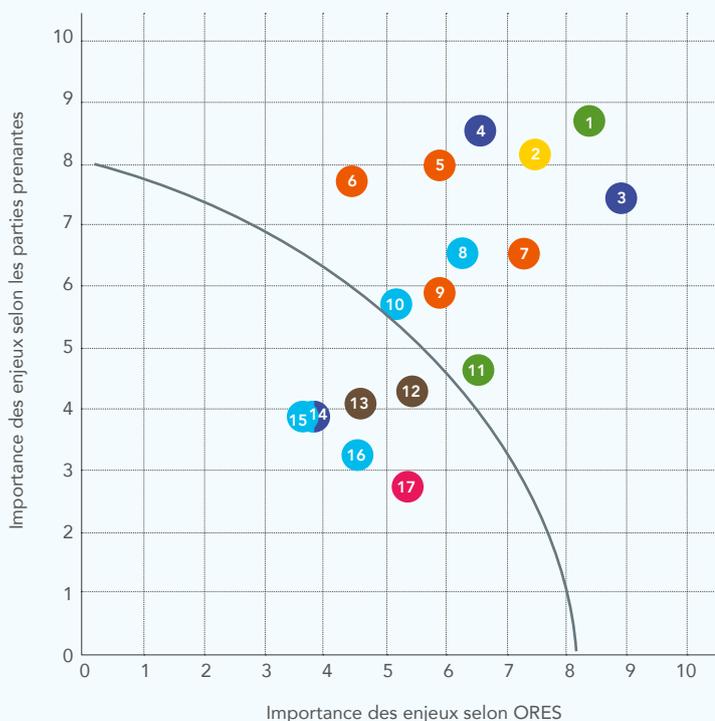
La matrice reprend une moyenne de la priorisation proposée par les participants lors des exercices – interne et externe –

de réflexion sur le développement durable. Les principaux enjeux soulevés portent notamment sur la transition énergétique, la fiabilité du réseau, la satisfaction des clients, la gouvernance, le coût de l'énergie, la précarité énergétique ou encore la prévention et la sécurité. L'exercice et ses conclusions ont été validés par le Conseil d'administration.

Les chapitres du présent rapport abordent les thématiques identifiées comme prioritaires. Un nouvel exercice de consultation des parties prenantes est prévu pour l'automne 2020.

La considération au cœur de la politique de développement durable

En 2019, consciente de la nécessité de structurer davantage son approche, l'entreprise a désigné un responsable chargé



- 1 Transition énergétique
 - 11 Empreinte environnementale d'ORES
 - 2 Fiabilité du réseau
 - 3 Coût de l'énergie
 - 4 Gouvernance
 - 14 Diversité et discrimination
 - 5 Satisfaction client/qualité du service
 - 6 Digitalisation
 - 7 Précarité énergétique
 - 9 Partenaire des autorités publiques et des citoyens
 - 8 Prévention et sécurité
 - 10 Formation
 - 14 Diversité et discrimination
 - 15 Évolution de la culture d'entreprise
 - 16 Attractivité
 - 12 Achat durable
 - 13 Pratiques opérationnelles équitables
 - 17 Mécénat et sponsoring
- Chapitre «Transition énergétique et environnement»
 - Chapitre «Fiabilité des réseaux»
 - Chapitre «Gouvernance et transparence»
 - Chapitre «Satisfaction du client»
 - Chapitre «Culture d'entreprise et bien-être au sein de l'organisation»
 - Chapitre «Loyauté des pratiques, respect des droits de l'homme et lutte contre la corruption»
 - Chapitre «Ancrage local, sponsorship et mécénat»

de la coordination des mesures prises jusque-là par divers départements, mais de manière disparate et sans véritable dénominateur commun. Au début de l'année 2020, les orientations de la politique générale de l'entreprise en matière de responsabilité sociétale et de développement durable ont été validées par le Comité de direction et cette politique est en cours de formalisation dans un document de synthèse, qui sera disponible sur le site internet de l'entreprise.

Au cœur de cette politique, l'entreprise a placé la notion de considération, déclinée sur trois axes : considération pour l'humain et les individus, considération pour l'environnement dans son ensemble et son environnement proche, et considération pour ses partenaires. Dans la mise en œuvre de sa politique, ORES entend développer et valoriser durablement sa relation avec ses clients et ses collaborateurs ; être à l'écoute des attentes et des besoins et y répondre de manière responsable, tout en contribuant à la cohésion sociale. ORES se positionne également en acteur de la transition énergétique et du développement durable de la Wallonie, avec un focus spécifique sur sa responsabilité environnementale. Enfin, en tant qu'entité économique de premier plan, l'entreprise est un partenaire de proximité fiable, attentif aux réalités de ses parties prenantes et soucieux des principes de bonne gouvernance, de transparence et d'indépendance. Des indicateurs spécifiques sont formulés pour chaque volet de cette politique.

Au cours des six dernières années, l'entreprise a investi plus de 1,5 milliard d'euros dans la maintenance et la modernisation de ses réseaux. Elle œuvre, aux côtés de ses parties prenantes et de ses clients, à l'intégration toujours plus forte des productions d'origine renouvelable sur ses réseaux. Elle intègre aussi les nouveaux usages de l'électricité et du gaz tout en veillant à maintenir le haut niveau de qualité d'alimentation qui caractérise son action depuis des années. Ce sont ces aspects – et bien d'autres – qui sont abordés au fil des pages de ce rapport.

UNE CHARTE EUROPÉENNE DES RÉSEAUX DURABLES

La plate-forme E.DSO (European Distribution System Operators) – qui rassemble 41 gestionnaires de réseaux de distribution électriques, dont ORES, issus de 24 pays – organise l'interface entre ces GRD et les institutions européennes. À travers la coopération, la recherche et le développement, elle promeut le développement des réseaux intelligents et soutient aussi l'émergence de nouveaux concepts de marché ou réglementaires dans le but de garantir et renforcer la fiabilité de l'approvisionnement électrique des consommateurs européens.

E.DSO et ses membres se sont engagés à relever les énormes défis liés à la mise en œuvre d'une Union énergétique reposant sur les objectifs ambitieux de l'UE en matière d'énergie, de climat, de sécurité d'approvisionnement, d'emploi et de croissance.

Le 26 novembre 2019, l'association a remis sa Charte pour des Réseaux Durables (E.DSO Sustainable Grid Charter) à la Directrice Générale de la DG Énergie de la Commission européenne, Ditte Juul Jørgensen, ainsi qu'à la Directrice Générale adjointe de la DG Climat, Clara de la Torre. La Charte souligne l'engagement d'E.DSO et de ses membres pour la durabilité sous toutes ses formes, les préoccupations environnementales et le développement d'activités socialement responsables à travers les réseaux de distribution. Pour ORES, cette Charte constitue une balise et un élément de référence fort pour la réalisation et la professionnalisation de sa politique de développement durable.

3. Transition énergétique et environnement

À l’instar des autres gestionnaires de réseaux de distribution (GRD) européens signataires de la Charte pour des Réseaux durables de l’association E.DSO, ORES s’engage à relever le double défi de l’adaptation au changement climatique et de l’atténuation de ses effets. Concrètement, l’entreprise joue un rôle actif de facilitateur de la transition énergétique, notamment vis-à-vis de ses parties prenantes engagées avec elle dans ce défi. Par ailleurs, elle s’engage aussi à prévenir et maîtriser la pollution émanant de ses activités, à réduire et maîtriser sa production de déchets, ainsi qu’à protéger la biodiversité et la santé des écosystèmes.



Le monde de l'énergie occupe une place fondamentale dans la lutte contre le réchauffement climatique, puisqu'il est aujourd'hui l'un des secteurs économiques présentant le plus fort taux d'émissions de gaz à effet de serre. Dans son rôle de GRD, ORES agit à différents niveaux.

Sur le plan de l'efficacité énergétique et notamment des pertes en réseau – facteur non négligeable de l'empreinte carbone des gestionnaires de réseaux électriques – l'entreprise a entamé depuis plusieurs années des efforts de nature à la fois technique et administrative. Ceux-ci lui ont permis, en quatre ans, de réduire le chiffre global des pertes électriques intervenant sur ses 51.326 km de réseau de plus de 52 GWh, sur un total initial de 731 GWh. Cette réduction de plus de 7% du taux de perte a été obtenue à quantité d'énergie transitée pratiquement constante et alors que la longueur des réseaux électriques gérés par ORES s'est accrue durant la même période de quelque 2%. Au-delà de l'effet bénéfique de travaux de rénovation et de modernisation de certaines cabines et postes de transformation sur les pertes techniques, cette amélioration fait suite principalement aux missions de contrôle pointu et ciblé au niveau de l'énergie consommée sur le réseau, destinées à limiter les pertes dites administratives ou non-techniques (énergie non facturée).

Soutien actif aux énergies renouvelables

Par ailleurs, l'un des rôles majeurs des GRD dans l'atténuation des changements climatiques réside dans leur capacité à gérer, de manière de plus en plus performante, les quantités croissantes d'énergie provenant d'unités de production d'énergie renouvelable, par nature intermittente.

De quelques dizaines en 2009, le nombre d'unités de production d'électricité d'origine renouvelable – qu'il s'agisse de photovoltaïque, d'éolien, d'hydraulique ou encore de

biomasse – raccordées aux réseaux de distribution wallons dépasse aujourd'hui le chiffre de 150.000, dont près de 128.000 sur le réseau ORES. Ces dernières années, l'accroissement est surtout porté par le développement des parcs éoliens et la multiplication des installations solaires photovoltaïques. En 2019, la puissance installée des productions décentralisées raccordées à notre réseau a augmenté de 6%, pour atteindre 1.806 MW. À côté des producteurs et fournisseurs classiques sur le marché, on voit désormais se développer quantité d'initiatives et les particuliers, entreprises et organisations publiques ont désormais la possibilité de prendre une part active, en tant que producteurs, à un marché de l'énergie de plus en plus vert et local. Aujourd'hui, pas moins de 20% de la consommation électrique wallonne est couverte à partir de sources d'origine renouvelable.

Pour les gestionnaires de réseaux, cette multiplication des points d'injection d'énergie renouvelable requiert une adaptation des processus et de nouvelles méthodes de gestion des infrastructures. Les réseaux de distribution n'ont pas été construits à l'origine pour accueillir des productions d'électricité décentralisées et intermittentes en fonction des conditions météorologiques. Les flux d'énergie qui transitent sur ces réseaux sont désormais bidirectionnels et les infrastructures sont soumises à davantage de contraintes qu'il faut prendre en compte. La gestion des réseaux devient plus complexe et requiert l'acquisition de davantage de données sur son état. La demande évolue également et le développement annoncé des véhicules électriques doit désormais être intégré dans les programmes d'adaptation des infrastructures.

La montée en puissance progressive des énergies renouvelables dans le mix électrique conduit donc à une approche plus flexible de la production, de la distribution et de la consommation. De nouvelles opportunités se font jour.



Ainsi, sous l'égide du gestionnaire du réseau de transport Elia, et avec une soixantaine d'entreprises, d'organismes publics et d'institutions académiques, ORES s'est engagée en février 2019 dans l'IO.E – l'Internet of Energy. Cette initiative d'innovation collaborative vise à permettre le développement de nouveaux services, grâce au partage de données entre tous les acteurs du marché de l'énergie. L'objectif principal est de placer l'utilisateur final au centre de l'équation ; notamment via le développement d'une plateforme de communication digitale, qui pourrait lui permettre d'adapter sa production et sa consommation d'électricité aux besoins du moment.

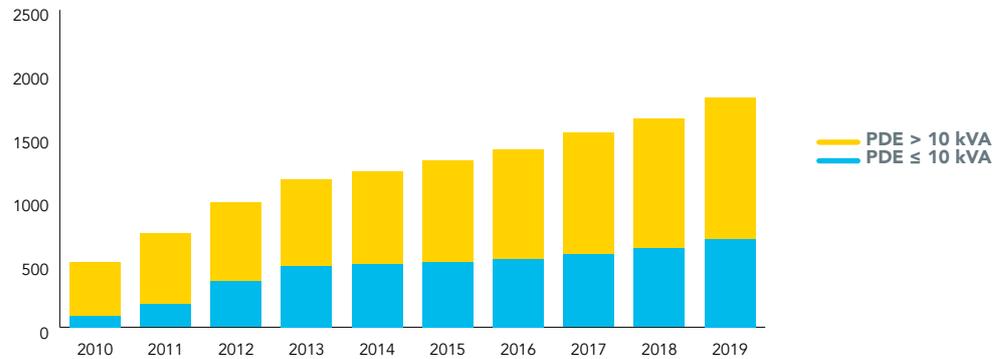
Les clients peuvent donc jouer un rôle favorable dans la gestion du réseau électrique en adaptant leur comportement à la disponibilité des ressources, en déplaçant ou en « effaçant » leur demande en temps opportun, par exemple lorsque les productions sont insuffisantes pour couvrir toute

la consommation. L'entreprise propose aussi aux grands clients des contrats de raccordement « flexibles » dans le cadre desquels l'accès au réseau peut être temporairement limité lorsque celui-ci est fortement sollicité, avec risque de congestion. Ces contrats sont adaptés à un marché de l'énergie reposant désormais en partie sur des facteurs naturels, tels que le soleil ou le vent. ORES travaille par ailleurs sur les questions de flexibilité et l'amélioration des conditions de consommation ou d'injection, avec différents partenaires (voir encadrés des pages suivantes).

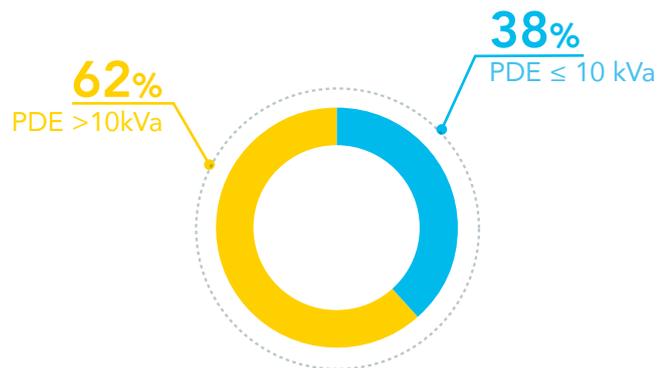
La facilitation de la transition énergétique, à travers l'intégration des énergies d'origine renouvelable sur le marché, ne peut ni s'opérer au détriment de la qualité du service rendu à la collectivité dans son ensemble, ni impacter négativement la facture d'énergie des citoyens et entreprises. C'est la raison d'être du grand projet de transformation interne mené par ORES et décrit dans son plan stratégique 2019-2025. Ce plan vise à faire converger modernisation et optimisation des réseaux, numérisation des services et gestion des données pour donner corps à un nouveau métier de gestionnaire de systèmes et de solutions, plus large que le rôle classique de GRD.

Évolution annuelle des productions électriques décentralisées raccordées au réseau ORES

(exprimée en puissance installée – MVA)



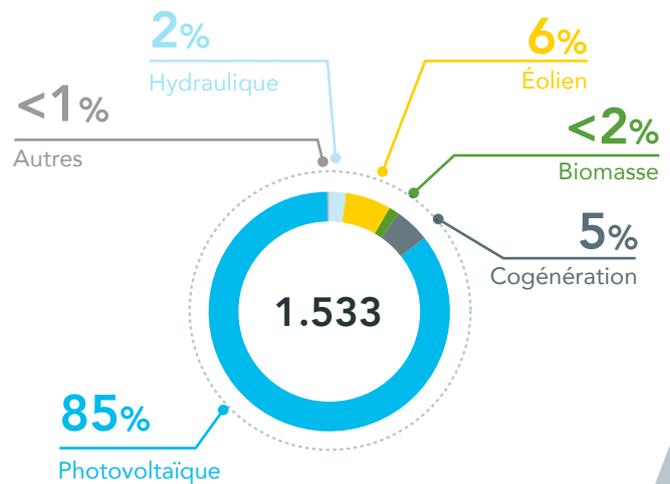
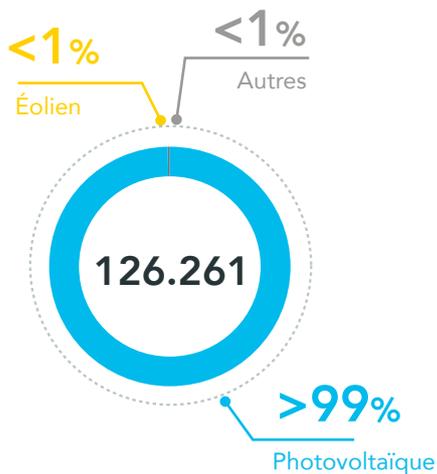
Puissance (MVA) par type de production



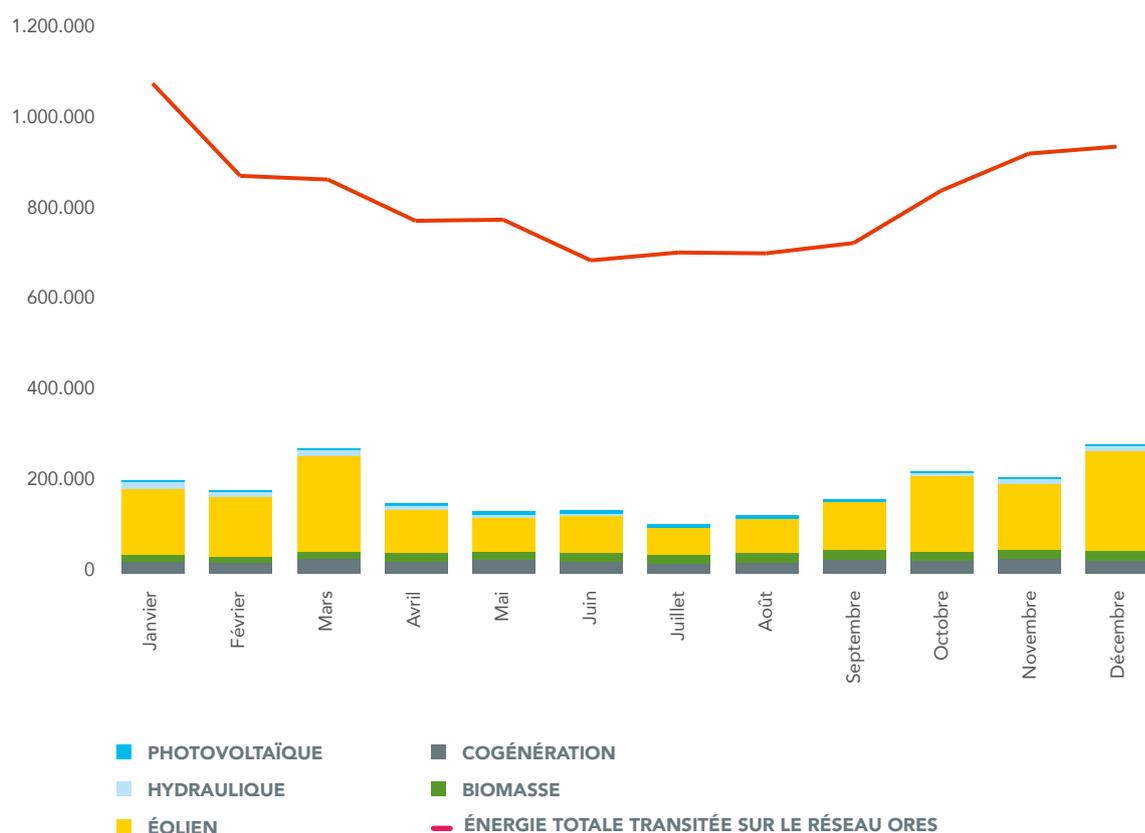
Répartition des productions décentralisées par source

Nombre d'unités de production décentralisée ≤ 10 kVa

Nombre d'unités de production décentralisée >10kVa



Évolution mensuelle de l'énergie verte transitée sur les réseaux d'ORES en 2019



Comme le montrent les tableaux et graphes qui précèdent, même si les énergies d'origine renouvelable restent aujourd'hui minoritaires au regard de la quantité d'énergie globale transitant sur les réseaux de distribution d'ORES (env. 18% en 2019), le développement des unités de production suit une dynamique de croissance marquée. Fin 2018, les autorités se sont accordées sur un projet de Plan national Énergie-Climat, décliné au niveau régional, qui vise à faire passer à 23% la part des énergies renouvelables dans le mix énergétique wallon à l'horizon 2030.

ORES prend sa part dans cette évolution puisque les infrastructures de réseau jouent un rôle essentiel dans le

développement des énergies renouvelables. Des technologies nouvelles sont mises en œuvre dans le cadre de projets pilotes et ORES partage son expertise avec des partenaires publics, privés et universitaires. Ces projets portent sur le développement des circuits courts, de l'autoconsommation collective et des communautés d'énergie renouvelable, du stockage, de l'optimisation des productions électriques décentralisées face aux contraintes de congestion ou encore de l'injection de gaz vert – ou gaz issu de sources d'énergie renouvelable – dans le réseau de distribution.

PROJET « E-CLOUD » : L'AUTOCONSOMMATION COLLECTIVE AU SERVICE DES ENTREPRISES

Depuis début juillet 2019, ORES teste un projet concret de communauté locale d'énergie renouvelable avec douze entreprises de la zone d'activité économique de Tournai Ouest. Mené en collaboration avec IDETA et le producteur/fournisseur Luminus, ainsi que les spécialistes des sociétés N-Side, Dapesco, Siemens et de l'Université de Mons, l'E-cloud permet aux entreprises concernées de consommer prioritairement l'électricité verte (éolienne et photovoltaïque) produite sur le zoning. Celle-ci est acheminée sur le réseau de distribution et est mise à leur disposition sur la base d'une clé de répartition prédéfinie. Les entreprises participantes bénéficient d'un tarif de distribution spécifique et avantageux pour l'électricité « autoconsommée » dans le cadre de cette communauté locale. De plus, elles reçoivent chaque jour une prévision de la production renouvelable locale disponible le lendemain, en fonction du soleil et du vent, ce qui leur permet d'adapter au mieux leur consommation. La mise en pratique de ce modèle permet déjà d'avancer des perspectives d'économie sur la facture d'électricité de l'ordre de 8 à 14%.



« O-ONE » : UNE SOLUTION INTELLIGENTE D'OPTIMISATION DE L'INJECTION D'ÉLECTRICITÉ VERTE SUR LE RÉSEAU

Il arrive que des parcs éoliens se voient imposer des limites d'injection – contractuelles ou temporaires – pour prévenir des problèmes de congestion sur le réseau de distribution ou de transport. ORES et l'Université de Liège collaborent depuis plusieurs années au développement de solutions destinées à maximiser les injections renouvelables. Via la société BlackLight Analytics, spin-off de l'ULiège, un nouvel algorithme de calcul basé sur l'intelligence artificielle a été mis au point. Il permet de prévoir production et consommation d'électricité avec une grande précision et de moduler la puissance injectable et – injectée – dans le réseau. Depuis début décembre, ce système baptisé O-ONE – pour « ORES - Operator Network Expert » – est testé à partir du centre de conduite du réseau de distribution à Namur dans le but de maximiser l'injection d'électricité renouvelable du parc éolien de Luminus à Lierneux, en Province de Liège. Les premiers résultats des tests ont démontré que les limites d'injection pouvaient être rehaussées de plus de 20% dans certaines conditions.



Soutien aux mobilités alternatives

Autre thématique aujourd'hui incontournable lorsqu'on évoque la transition écologique, la protection de l'environnement et la lutte contre le changement climatique : la mobilité. Les gaz polluants provenant des transports sont à la source de nombreux débats. Le cadre législatif évolue, les véhicules les plus anciens et les plus polluants sont davantage taxés, voire interdits de circulation dans certaines villes ou régions. Dans ce contexte, une grande partie de la population cherche des alternatives vers lesquelles se tourner.

Toujours dans son rôle de facilitateur, ORES soutient ses partenaires publics et privés dans le développement de la mobilité électrique et « CNG » – c'est-à-dire au gaz naturel comprimé. Au plan environnemental, le gaz naturel en tant que carburant est en effet une alternative de transition très adaptée : les véhicules CNG présentent l'avantage

d'émettre moins de CO₂ que leurs homologues diesel ou essence et pratiquement pas d'oxydes d'azote. Par ailleurs, au plan sanitaire, ils ont aussi un rôle crucial à jouer puisque leurs émissions de particules fines sont réduites de 77% par rapport aux véhicules à motorisations classiques. Ils concourent donc à une meilleure qualité de l'air, en ville particulièrement.

Même si la recharge rapide à domicile des véhicules électriques reste encore assez contraignante, ORES entend être un facilitateur sur ce plan également. L'entreprise soutient par ailleurs les opérateurs publics et privés désireux d'installer des bornes électriques ou des stations de chargement CNG publiques, qui apparaissent comme les solutions les plus propices à un développement rapide de cette mobilité plus verte. Il s'agit essentiellement de les informer sur la capacité des réseaux à accueillir leurs installations à moindre coût, de les accompagner lors des



FACILITER LES INJECTIONS DE GAZ VERT

La fédération Gas.be, qui représente les gestionnaires belges de transport et de distribution du gaz naturel, a fait réaliser en 2019 une étude sur le potentiel de la biométhanisation en Belgique. L'étude a démontré que la Wallonie disposait d'un potentiel de biogaz très intéressant qui, une fois valorisé dans des unités de biométhanisation et injecté dans le réseau de distribution, pourrait se substituer progressivement au gaz naturel classique. À terme, un foyer wallon sur deux pourrait être alimenté en biométhane.

Depuis plusieurs années déjà, ORES accompagne différents porteurs de projets dans leurs démarches et procède à des tests d'injection. L'une des premières initiatives suivies par ORES est située dans la commune de Les Bons Villers (BBA – Biométhane du Bois d'Arnelle) et devrait permettre l'injection dans le réseau dans les prochaines années. À Fleurus, l'une des plus grandes unités de biogaz de Belgique, gérée par la coopérative agricole Cinergie, fournit déjà de l'électricité sur le réseau d'ORES, ainsi que de la chaleur sur un réseau local alimentant notamment le site administratif principal de la commune. Les équipes d'ORES collaborent avec les responsables de l'unité de manière à permettre l'injection de biométhane dans le réseau de distribution à grande échelle. La mise en service est programmée pour l'été 2020, après installation d'une cabine d'injection et d'une unité d'épuration qui permet au producteur de passer du biogaz ($\pm 50\%$ de méthane) au biométhane ($> 97\%$ de méthane). D'autres initiatives sont également en cours d'étude ou de discussion avec des porteurs de projet dans les provinces du Luxembourg, du Hainaut et du Brabant wallon, avec des perspectives de concrétisation dès 2021.

Par ailleurs, des outils cartographiques en ligne sur le site internet d'ORES sont mis à la disposition des investisseurs désireux de développer des productions vertes et de les injecter sur les réseaux de distribution en moyenne pression/tension. Ces cartes concernent non seulement les injections de biométhane, voire d'hydrogène, mais également les productions d'électricité décentralisées. En

quelques clics, elles permettent de visualiser la capacité des réseaux à absorber, selon l'endroit choisi, ces énergies vertes. En offrant une information transparente aux porteurs de projet et en leur permettant une prise de décision documentée, ORES facilite le développement du renouvelable en Wallonie de manière efficace et durable.





procédures d'obtention de permis et, bien évidemment, de raccorder ces installations au réseau de distribution.

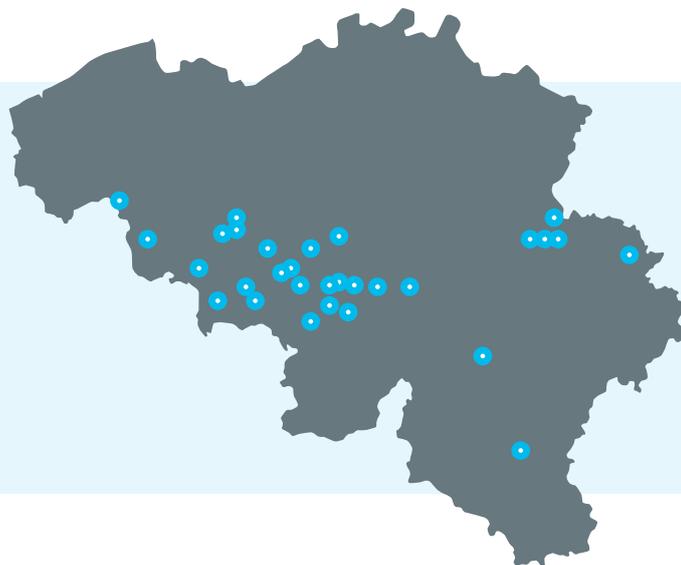
En accord et en collaboration avec la CWaPE, ORES a par ailleurs développé un tarif et un mode de raccordement incitatif pour exploitants de stations-service CNG. Au début 2020, la Wallonie ne comptait pas moins d'une trentaine de stations publiques raccordées au réseau de distribution et près de 50 nouveaux projets en gestation. L'augmentation

du nombre de points de recharge sur le territoire wallon contribue à renforcer l'attractivité de ce carburant : en 2019, le nombre de véhicules CNG immatriculés en Wallonie était en hausse de 20% par rapport à 2018 (727 vs. 606) et cette tendance se confirme déjà durant les premiers mois de 2020. Cela ne pourrait être qu'un début : en Allemagne ou en Italie, les voitures roulant au gaz naturel se comptent par centaines de milliers.

Mobilité au gaz naturel

30
stations-service CNG
disponibles en Wallonie

Situation janvier 2020



Modernisation du parc d'éclairage public communal

L'énergie la moins polluante étant celle qui n'est pas consommée, la transition énergétique passe également par l'efficacité énergétique – parfois appelée « URE » pour utilisation rationnelle de l'énergie. La maîtrise ou la diminution des consommations est au cœur de toutes les réflexions. Elle implique des changements importants dans les secteurs résidentiels et tertiaires, notamment.

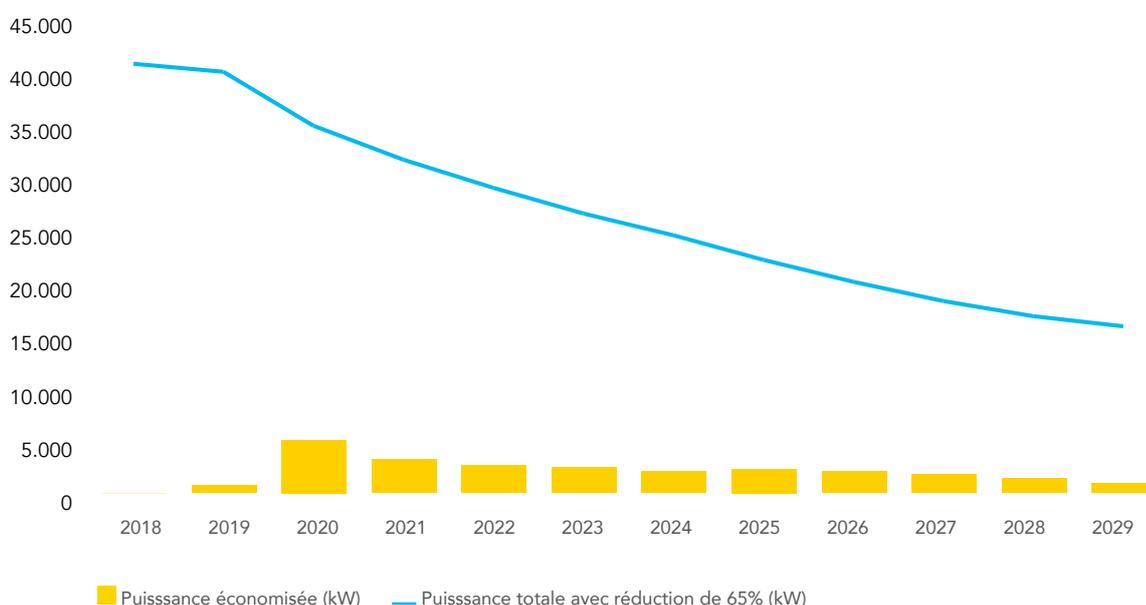
Pour les communes, le défi de la rationalisation des consommations d'énergie – et d'électricité en particulier – est bien réel. L'éclairage des voiries représentant en moyenne plus de 50% de leur facture, c'est en grande partie par la mo-

dernisation de leur parc d'éclairage public que passe une gestion plus durable des ressources. À la fin de l'été 2018, le Gouvernement wallon a adopté un Arrêté organisant la modernisation de l'ensemble du parc d'éclairage public wallon, qui va se traduire par le déploiement généralisé de la technologie led – « light-emitting diode ».

Dans ce contexte, entre 2019 et la fin 2029, les deux principaux gestionnaires de réseaux de distribution wallons, ORES et RESA, vont remplacer les quelque 585.000 luminaires publics communaux que compte la Wallonie. La priorité est donnée dans un premier temps aux ampoules au sodium basse pression, que leurs fabricants ne commercialiseront plus sous peu, ainsi qu'aux luminaires les plus énergivores.



Évolution projetée de la consommation électrique du parc d'éclairage public communal sur le territoire ORES dans le contexte du programme de passage au led.



Les lampes led consomment moins et sont donc plus écologiques. Sur le territoire d'activités d'ORES, le renouvellement des luminaires, couplé à la diminution systématique de leur intensité lumineuse entre 22h00 et 6h00, conduira – une fois l'opération de remplacement complètement terminée – à une réduction de la consommation de l'ordre de 65% – soit 102.000 mégawattheures par an – et une baisse annuelle des émissions de quelque 30.000 tonnes en équivalents CO₂. Grâce à leur durée de vie plus longue, ces lampes nécessitent en outre moins d'entretien que les luminaires classiques.

À la fin de l'année 2019, l'entreprise avait déjà procédé au remplacement de 55.164 luminaires par des leds, avec à la clé, une économie globale annuelle de près de 25.000 MWh et de 7.000 tonnes d'équivalents CO₂. Le parc total géré

par ORES en Wallonie étant constitué de plus de 455.000 luminaires, le rythme de remplacement approchera les 40.000 unités par an au cours des 10 prochaines années. De manière concrète, chaque commune verra son parc se moderniser par tranche de 10% chaque année.

Les budgets communaux seront impactés positivement par cette opération, qui conduira à une réduction notable de la consommation électrique. Il faut souligner que l'investissement nécessaire aux travaux est partiellement pris en charge sur une enveloppe fermée – liée à l'obligation de service public à charge des gestionnaires de réseaux – et que le solde sera rapidement compensé par la réduction de coût induite par les meilleures performances énergétiques des lampes led.

Réduire l’empreinte environnementale des réseaux

Au-delà de son rôle de facilitateur de la transition énergétique, ORES porte une attention particulière à l’incidence de ses activités sur l’environnement. L’entreprise souhaite réduire progressivement son empreinte environnementale à travers la gestion durable de ses infrastructures, de son patrimoine immobilier, de son parc de véhicules ainsi que de ses déchets.

Elle s’appuie pour cela sur sa politique environnementale et sur son engagement à exercer ses activités en veillant à la sauvegarde de la qualité de l’environnement et dans le respect de l’équilibre entre écologie, économie et énergie. Elle s’est par ailleurs engagée à réaliser un premier bilan carbone complet en 2020.

C’est d’abord dans le cadre de sa mission principale de gestion et d’exploitation des réseaux de distribution d’énergie qu’ORES œuvre à la maîtrise de son empreinte sur l’environnement. Le recours à des produits et matières respectant les principes d’éco-conception s’applique à différents niveaux :

- **technologique** : dans le choix des produits et matériaux
- **énergétique** : au niveau de la production de ces produits et matériaux
- **logistique** : via un conditionnement optimisé pour limiter les transports
- **méthodologique** : dans la mise en œuvre et le choix des solutions techniques.

Ce principe s’applique également dans la mise en œuvre de ces matériels, par exemple lors du tracé de nouvelles installations, afin que celles-ci aient un impact limité sur la faune et la flore locales, ainsi que sur le confort des riverains. Il faut noter qu’ORES a procédé en 2019 à l’enfouissement de 140 km d’anciennes lignes électriques aériennes moyenne tension dans un souci d’amélioration de la qualité

de fourniture – le réseau souterrain étant moins exposé aux intempéries – mais aussi de réduction de l’impact sur la faune avicole et des désagréments parfois perçus par les riverains au niveau du paysage.

Protection de la biodiversité

La démarche responsable d’ORES au regard de la biodiversité prend aussi d’autres formes. Ainsi, ses services techniques ont trouvé des solutions permettant de limiter la mortalité des oiseaux percutant des lignes électriques en périodes migratoires. Des petites spirales rouge et blanche, suspendues aux lignes électriques sujettes à ce type d’incident, qui permettent une meilleure signalisation de nos installations, quel que soit le moment de la journée – ou de la nuit – et par tout type de temps. Par ailleurs, dans la mesure où l’envol des oiseaux perchés sur les lignes et poteaux peut provoquer, dans certaines conditions, l’électrocution des animaux, les conducteurs des lignes qui le requièrent sont isolés. Cette technique s’intègre désormais dans la politique d’entretien de ces lignes, tant dans une optique de respect de l’environnement que pour renforcer la qualité de la fourniture d’énergie aux clients puisque ces incidents provoquent généralement des pannes.

ORES est aussi à l’écoute de ses parties prenantes environnementales en Wallonie dans le contexte du plan de remplacement complet des luminaires d’éclairage public communal par du led. Ses services collaborent depuis plusieurs mois avec ceux du Service Public Wallon chargé des Ressources naturelles et de l’Environnement. Les échanges avec la Direction de la Nature et des Forêts (DNF) visent notamment à contribuer à une meilleure protection des espaces naturels à valeur patrimoniale et des espèces animales protégées et sensibles à la lumière. Il s’agit dans un premier temps d’un travail de croisement des différentes analyses cartographiques en vue d’identifier les tronçons de voiries communales « sensibles ». Proximité du réseau Natura 2000 et de sites de grand intérêt biologique (faune et flore), présence d’espèces protégées lucifuges, affectation au plan de secteur, proximité des eaux de surface, proximité d’habitations, regroupement des points lumineux



BÂTIMENT DU NOUVEAU CENTRE TECHNIQUE À STRÉPY-BRACQUEGNIES.

concernés par tronçons cohérents... Tous ces éléments sont analysés de manière à pouvoir informer et accompagner au mieux les communes partenaires d'ORES dans leurs décisions relatives à la modernisation des luminaires d'une part, et aux questions d'atténuation voire de suppression des éclairages à proximité des sites sensibles d'autre part.

Économies d'énergie

ORES intègre aussi la notion de développement durable dans la gestion et le renouvellement de son patrimoine immobilier. L'entreprise contrôle les consommations énergétiques de ses bâtiments et s'efforce de limiter les consommations à travers des campagnes de sensibilisation auprès des membres du personnel. Ces dernières années, le remplacement des systèmes de gestion centralisée – automatisation de la conduite des équipements techniques du bâtiment tels que

le chauffage, la climatisation, l'éclairage ou la sécurité – a également permis des réductions de consommation pour les bâtiments concernés, notamment à Aye (Marche-en-Famenne), Lambermont (Verviers), Louvain-la-Neuve et Frameries.

Mais c'est surtout dans la conception de nouveaux bâtiments que les techniques les plus efficaces en matière d'isolation, de ventilation et d'utilisation de la lumière naturelle sont exploitées. Occupé depuis fin 2019, le nouveau centre technique et de formation d'ORES situé à Strépy-Bracquegnies – le dernier bâtiment en date construit et inauguré par l'entreprise – est une référence en matière d'utilisation rationnelle de l'énergie. Comme huit autres bâtiments dont l'entreprise est propriétaire, il est notamment équipé de panneaux photovoltaïques et une éolienne sera prochainement installée sur le site. Par ailleurs, la finalisation du

Production photovoltaïque des bâtiments de l'entreprise

Site	Puissance installée (kWc)	Production PV 2017 (MWh)	Production PV 2018 (MWh)	Production PV 2019 (MWh)	Consommation électrique totale en 2019	Couverture des besoins via prod. PV
Namur	40	34,9	44,9	50,4	138,0	23,3%
Strépy-Bracquegnies	32	30,7	32,8	28,5	554,0	5,1%
Eupen	10	10,7	11,0	10,8	154,0	6,5%
Aye (Marche-en Famenne)	8	6,9	7,9	7,2	304,0	2,4%
Lambermont (Verviers)	45	40,3	41,9	41,5	246,0	14,4%
Louvain-la-Neuve	70	65,6	68,1	62,0	636,4	8,9%
Frameries	50	24,5	51,0	50,6	208,0	16,0%
Leuze-en-Hainaut	41	26,6	43,7	42,8	266,0	10,1%
Total	296	240,2	301,4	293,7	2.546,7	

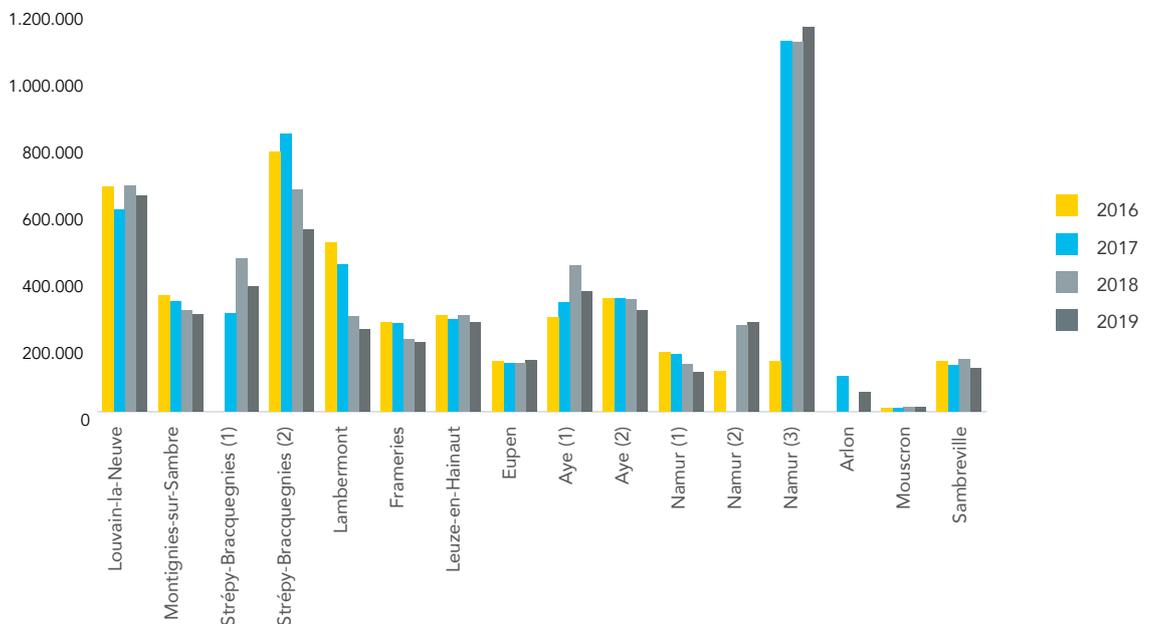
chantier du nouveau siège social d'ORES à Gosselies, qui sera opérationnel dès l'automne 2020, va également permettre de rationaliser le patrimoine immobilier de l'entreprise en réunissant sur un même site, très performant énergétiquement et certifié BREEAM, quelque 800 collaborateurs des services généraux travaillant aujourd'hui sur six sites différents.

Les efforts entrepris ces dernières années au niveau de la gestion énergétique des bâtiments, ainsi que la sensibilisation du personnel aux gestes d'économies, se traduisent dans les chiffres de consommation. Sur la plupart des sites de

l'entreprise, ceux-ci sont en baisse pratiquement constante ces dernières années. Seule la consommation de deux bâtiments situés à Namur présente une hausse notable depuis 2017 ; celle-ci est due au fait que les services d'ORES occupent totalement ces bâtiments qui, jusqu'alors, étaient partagés avec la société Elia.

Par rapport à 2018, la consommation électrique globale des sites appartenant à l'entreprise est en baisse de 348 MWh ; la consommation de gaz diminue quant à elle de plus de 662 MWh.

Évolution des consommations d'électricité des bâtiments de l'entreprise



Le charroi de service d'ORES se compose en 2019 de près de 1.100 véhicules. Désormais, l'entreprise privilégie le choix du carburant CNG pour le renouvellement des véhicules

de sa flotte, en fonction des modèles disponibles sur le marché. Aujourd'hui, 8,2% du charroi de service roulent au gaz naturel comprimé.

Charroi de véhicules de service ORES avec part du CNG



53 camionnettes > 3,5T



108 nacelles sur porteur
dont 1 CNG



908 voitures/utilitaires < 3,5T
dont 88 CNG et 2 électriques



20 camions

Le personnel de direction et d'encadrement, ayant droit à un véhicule de société loué en formule leasing, est également incité financièrement à privilégier des modèles CNG ou hybrides électriques. En 2019, une douzaine de cadres seulement avaient opté pour l'une ou l'autre solution.

Le covoiturage est également encouragé pour les collaborateurs se rendant au travail avec un véhicule privé. En 2019, 1.286 jours de covoiturage ont été enregistrés au sein de l'entreprise.

De plus, un peu plus de 800 collaborateurs ont également la possibilité de télétravailler à domicile un jour par semaine. Au-delà de l'avantage en termes d'équilibre vie professionnelle - vie privée, cette mesure a permis à chacun de ces membres du personnel d'économiser en moyenne 1.600 km de trajet sur l'année, soit un total consolidé de 1.280.000 km évités en 2019, ce qui représente près de 152 tonnes d'équivalents CO₂.

Enfin, ORES est particulièrement attentive à la gestion de ses déchets et veille au processus de recyclage via des filières agréées, ainsi qu'à la traçabilité des traitements. L'entreprise transmet chaque année au Service Public de Wallonie la déclaration relative à la production de déchets dangereux au cours de l'année précédente. Dans ce contexte, elle veille à disposer des certificats garantissant le traitement pertinent de ces déchets, dans le respect des normes légales.

Une réflexion engagée fin 2018 sur le reconditionnement de certains transformateurs a conduit à la mise en place au cours de l'année 2019 d'un circuit de réutilisation – après remise en condition – des équipements correspondant aux plans de tension actuels du réseau. Cette mesure permettra d'éviter le déclassement d'une part importante des transformateurs qui sont retirés des réseaux et qui, préalablement, auraient été désassemblés et ensuite détruits conformément aux réglementations en vigueur. Elle devrait commencer à porter ses fruits à compter de 2020.



L'augmentation du tonnage de transformateurs éliminés en 2019 (voir tableau en page 34) est liée au fait que quelques sites d'exploitation de l'entreprise avaient conservé des transformateurs usagés – parfois durant plusieurs mois – dans l'attente d'une clarification des consignes et conditions de leur reconditionnement. Une fois la situation éclaircie, de nombreux transformateurs ont finalement été éliminés, dans la mesure où ils ne satisfaisaient pas aux conditions.

En ce qui concerne les déchets industriels banals dits de Classe II, ORES a mis en place le tri sélectif depuis quelques années, avec des effets tangibles. Les fournisseurs ont aussi été invités à diminuer les emballages excessifs. Cependant, au cours de l'exercice 2019, plusieurs déménagements de sites, comme celui du district de Marche-en-Famenne vers Marloie, ainsi que des opérations de nettoyage lors de « cleaning days » préalables au transfert des services

administratifs vers le futur siège central de Gosselies prévu en 2020, ont conduit à la production d'un volume anormal de ce type de déchets. Cela se traduit globalement dans les statistiques présentées à la page 34.

Enfin, il faut souligner que, indépendamment de la politique menée, pour certains types de déchets, les quantités peuvent fluctuer d'une année à l'autre en fonction des activités. C'est le cas par exemple pour le retrait d'amiante lors d'entretiens de cabines de distribution, pour l'évacuation d'huiles usagées contenues dans certains appareillages électroniques, ou encore des terres souillées devant être enlevées et traitées à la suite d'accidents environnementaux comme la perte d'huile au niveau d'un transformateur accidenté ou la découverte d'une poche de pollution lors de travaux.

Évolution des volumes de déchets produits

Quantités (en kg)	2015	2016	2017	2018	2019
Déchets industriels banals (Classe II ; DIB)	639.742	550.875	523.401	493.460	516.971
Papier/carton en mélange	232.736	321.837	143.945	126.380	117.559
PMC			5.394	5.459	6.069
Huiles diverses	8.622	5.824	10.924	17.854	10.780
Transformateurs	395.790	360.048	266.328	372.672	461.592
Cellules SF6	14.196	3.344	10.502	5.398	6.362
Bois	6.760	10.320	22.280	33.480	33.300
Équipements mis au rebut	3.441	1.180	1.854	6.353	11.797
Terres souillées	83.460		16.608		5.700
Amiante	17.496	13.794	18.480	29.110	18.370
Cuivre, bronze, laiton	11.427	7.477	4.934	7.183	8.579
Métaux divers	421.214	408.718	375.747	431.968	441.885
Petits déchets dangereux	3.929	972	4.795	2.059	2.212
Total	1.838.813	1.684.389	1.405.192	1.531.376	1.641.175

Mode de traitement des déchets et volumes

Quantités (en kg)	2018		2019	
	Déchets dangereux	Déchets non dangereux	Déchets dangereux	Déchets non dangereux
Valorisation énergétique		22.751		6.832
Recyclage organique		420		
Recyclage inorganique		522		10.091,48
Échange pour valorisation	388.939	1.080.634	472.952	1.118.656
Utilisation comme remblais ou fondations	2.280		4.420	
Mise en décharge (CET)	26.830		13.580	
Traitement physico-chimique avant élimination	3.400		7.500	
Regroupement avant élimination	202		412	
Stockage hors site avant élimination	5.398		6.732	

4. Fiabilité des réseaux

L'électricité et le gaz naturel sont au cœur de l'activité économique de la Wallonie. Indispensables pour la collectivité, les entreprises et les ménages, les réseaux de distribution constituent en quelque sorte le système cardio-vasculaire de la société. La responsabilité première d'ORES dans son rôle de GRD est donc de garantir durablement la fiabilité de ces réseaux et de la fourniture d'énergie, aujourd'hui et demain.





Pour notre entreprise, il est fondamental de maintenir et de mettre en place des infrastructures de qualité et d'investir dans les réseaux intelligents afin de s'inscrire pleinement dans la dynamique de la transition énergétique et accueillir les productions issues de sources renouvelables. Face aux changements climatiques, il s'agit aussi plus que jamais de

garantir la sécurité de la fourniture, ainsi que l'efficacité et la durabilité des réseaux au bénéfice de l'ensemble de la population. Les 2.400 membres du personnel sont mobilisés au quotidien pour continuer à améliorer la qualité de la fourniture et les délais d'intervention.

Réseaux ORES - chiffres-clés 2019



Électricité

51.326 km de réseaux

1.367.936 points de fourniture actifs

12.120.695 MWh d'électricité distribuée



Gaz naturel

9.931 km de réseaux

503.040 points de fourniture actifs

13.898.000 MWh de gaz naturel distribué

Continuité de service, 24h/24 et 7j/7

La population compte légitimement sur une alimentation en énergie continue et de qualité. Les services d'exploitation et de dépannage d'ORES sont organisés et dimensionnés pour intervenir sur le terrain, notamment en cas de problème de fourniture tout au long de l'année.

Sur le réseau électrique, nos équipes sont intervenues à plus de 11.250 reprises en 2019, un chiffre stable par rapport aux dernières années. Les temps d'intervention et de rétablissement du courant sur le réseau moyenne tension sont en hausse pour les interventions planifiées, mais en baisse notable pour la durée des pannes (« indisponibilités non planifiées »).

	Moyenne en heure 2018	Moyenne en heure 2019
Indisponibilité planifiée – intervention	00:33:08	00:35:53
Rétablissement de l'alimentation	02:53:19	03:15:56
Indisponibilité non planifiée - intervention	00:55:00	00:45:00
Rétablissement de l'alimentation	00:42:18	00:44:21

Sur le réseau basse tension qui alimente directement les clients, les pannes trouvent majoritairement leur origine dans des avaries ou des défauts d'ordre technique (85%), mais aussi dans les intempéries (6%) et les « agressions extérieures » (9%) – le plus souvent des câbles arrachés

par des entreprises exécutant des travaux de voirie en domaine public à proximité des infrastructures de réseau. Les indicateurs relatifs aux temps d'intervention sont en légère hausse par rapport à l'année précédente.

	Moyenne en heure 2018	Moyenne en heure 2019
Durée moyenne d'arrivée sur site	00:49:07	00:50:46
Durée moyenne d'intervention	01:06:05	01:07:53
Temps d'indisponibilité non planifiée	01:55:12	01:58:39

Sur les réseaux de distribution de gaz naturel, la sécurité fait l'objet de toutes les attentions lors des interventions planifiées ou non. En effet, toute dégradation des canalisations peut conduire à une fuite, avec des risques potentiels pour les riverains et les techniciens. Dans une approche préventive, les réseaux de distribution de gaz naturel sont contrôlés chaque année – à raison de quelque 20% de leur longueur totale - dans le cadre de la recherche systématique de fuites. Près de 1.800 km ont été contrôlés en 2019.

Le nombre de fuites réparées dans ce cadre est en diminution, ce qui témoigne de la qualité des réseaux suite notamment aux travaux de rénovation et de remplacement des dernières années. Par ailleurs, l'entrée en vigueur du décret Impétrants et la mise en ligne de la plateforme « Powalco » depuis 2018 conduisent à une communication renforcée et une meilleure recherche de synergies entre les différents gestionnaires de conduites et canalisations. Cette nouvelle méthode de concertation permet aussi de limiter le nombre d'incidents.

Canalisations contrôlées (en km)	2018	2019
Moyenne pression	688	663
Basse pression	844	1.124
Total	1.532	1.787

Réparation de fuites sur le réseau gaz	2018	2019
Interventions suite à un appel de tiers	1.320	1.223
Interventions suite à un contrôle systématique sur le réseau	811	575

Temps d'intervention urgente sur le réseau gaz (après dégâts)	2018	2019
Durée moyenne d'arrivée sur site (appel - arrivée)	00:55:58	00:50:40
Durée moyenne d'intervention (arrivée - fin)	01:01:17	01:00:31
Temps d'arrivée et intervention (appel - fin)	01:57:15	01:51:11

Investissements dans les réseaux de distribution d'électricité

Réseau électrique moyenne tension

21.256 km

Réseau électrique basse tension

30.070 km

Des investissements conséquents ont été consentis pour moderniser, voire développer les infrastructures existantes. Plus de 320 km de nouveaux câbles ont été posés dans le cadre de travaux d'extension des infrastructures de réseau. Il faut noter aussi que 141 km d'anciennes lignes aériennes moyenne tension, plus exposées aux intempéries, ont été démontées et remplacées par des infrastructures souterraines. Les entretiens de lignes aériennes ont concerné cette année 77 km de réseaux.

La modernisation des réseaux électriques et leur adaptation au développement toujours plus intensif du renouvelable passe aussi par la « smartisation » et l'automatisation des différents ouvrages qui en font partie. Il s'agit notamment

des postes de transformation haute tension/moyenne tension qui assurent la liaison entre le réseau du GRT Elia et le réseau d'ORES, ainsi que des cabines de distribution principales. Sur son réseau, ORES compte quelque 130 points d'interconnexion avec le réseau de transport et plus de 22.700 cabines de distribution, dont environ 9% étaient « smartisées » à la fin 2019. L'apport de nouvelles technologies numériques ou optiques dans ces équipements permet aussi de sécuriser et de fiabiliser leur fonctionnement, au bénéfice de tous les clients. Par ailleurs, le déploiement, progressif et segmenté, des compteurs intelligents va s'opérer chez certaines catégories de clients résidentiels dans le respect des modalités prévues en 2018 par le Gouvernement wallon. ORES et RESA ont préparé ce déploiement en



faisant collaborer leurs équipes durant l'année 2019, dans le contexte d'un programme baptisé Switch.

Enfin, les équipes techniques d'ORES ont procédé à près de 7.500 nouveaux raccordements sur les réseaux électriques et installé plus de 13.000 nouveaux compteurs.

Suite notamment à la reprise des communes de Wallonie picarde qui dépendaient de Gaselwest avant le 1^{er} janvier 2019, le parc total de compteurs à budget actifs géré par l'entreprise s'est accru globalement d'un peu plus de 1.000 unités pour passer à 47.667 compteurs électriques (voir aussi chapitre Satisfaction du client).

Investissements dans les réseaux de distribution de gaz naturel

Réseau de gaz naturel moyenne pression

3.905km

Réseau de gaz naturel basse pression

6.026km

Les extensions du réseau de distribution de gaz naturel font l'objet d'un calcul de faisabilité économique dont les paramètres sont approuvés par le régulateur wallon. Compte tenu d'une part, de l'évolution à la hausse des coûts ces dernières années, notamment en matière de

travaux d'excavation et de voirie, et d'autre part, des nouvelles exigences en termes d'efficacité énergétique qui réduisent les estimations de consommation future, les conditions de réalisation de ces extensions sont devenues nettement moins favorables. Les demandes de raccorde-

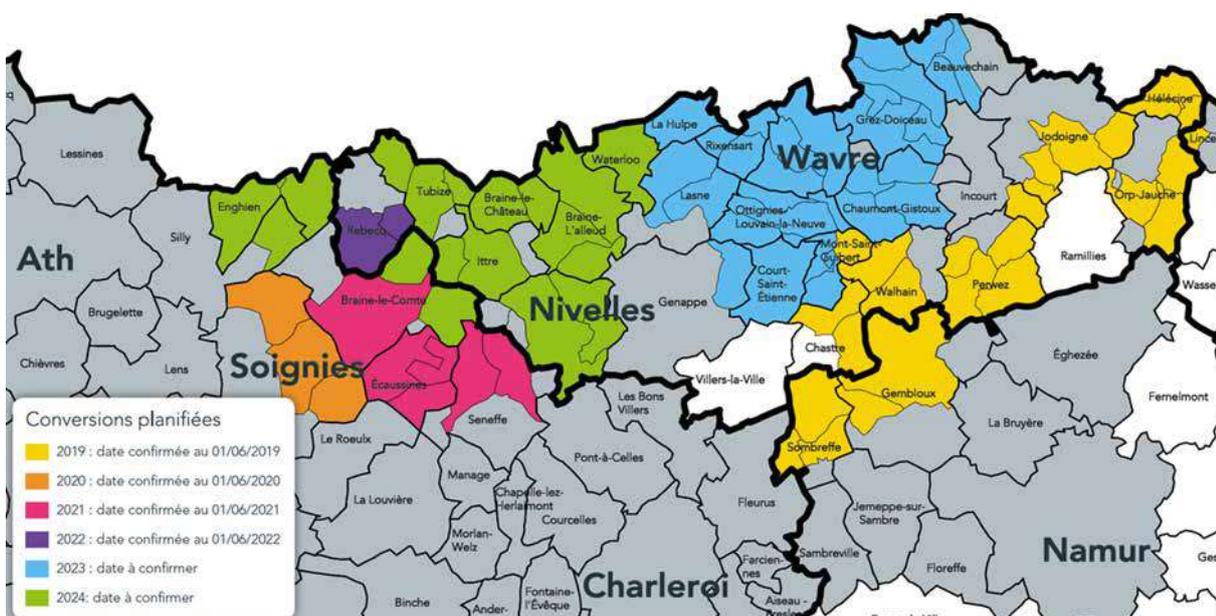


ment « hors réseau » entraînent donc généralement des frais importants qui sortent de l'enveloppe disponible pour les GRD et qui doivent éventuellement être pris en charge par les demandeurs eux-mêmes. Les extensions du réseau sont dès lors très limitées désormais.

Les investissements dans les réseaux moyenne et basse pressions se sont poursuivis en 2019. Le remplacement des anciens réseaux basse pression en fonte ou fibrociment

devenus obsolètes se poursuit et un peu plus de 20 km ont été retirés durant l'exercice au profit de conduites en polyéthylène, mieux adaptées aux conditions actuelles d'utilisation et d'exploitation. Elles présentent aussi de meilleures caractéristiques d'étanchéité et de résistance, notamment aux mouvements de sol. Il subsiste encore 68 km – soit 0,7% du réseau – d'anciennes canalisations de ce type à remplacer dans les prochaines années. Par ailleurs, 79 km de nouvelles conduites ont été placées,

Plan de conversion du gaz pauvre vers le gaz riche sur le territoire d'activités d'ORES



plus de 10.500 branchements ont été réalisés ou rénovés et près de 9.550 nouveaux compteurs installés.

Parallèlement, 2019 a vu la réalisation de la première phase de conversion des réseaux du gaz pauvre au gaz riche sur le territoire géré par ORES. Suite à la décision des Pays-Bas de réduire progressivement puis d'arrêter totalement leurs exportations de gaz (pauvre ou à faible pouvoir calorifique, dit gaz L) au plus tard en 2030, les pays consommant ce type de gaz doivent adapter leurs réseaux de distribution. En Belgique, la moitié des clients alimentés par les réseaux de distribution sont concernés et sur le réseau géré par ORES, une trentaine de communes regroupant environ 120.000 clients vont être converties progressivement au gaz riche (gaz H) d'ici à 2024. Un plan de conversion L/H a été établi et au terme de sa première phase, clôturée en juin 2019, le passage d'un gaz à l'autre est effectif pour les communes de Chastre, Gembloux, Hélécinne, Incourt, Jodoigne, Lincet, Mont-St-Guibert, Orp-Jauche, Perwez, Sombreffe et Walhain. Les opérations se poursuivront à Soignies en 2020 et ensuite dans d'autres communes jusqu'en 2024. Dans ce contexte, un plan de communication très précis, validé par le régulateur du marché et les autorités, est mis en œuvre pour informer les clients concernés.



PROMOTION DU RACCORDEMENT AU RÉSEAU DE GAZ NATUREL : OBJECTIF DÉPASSÉ

Les performances énergétiques des nouvelles habitations et des nouvelles chaudières à condensation permettent aux clients de réduire leurs consommations. Pour compenser cette baisse des volumes transitant dans les canalisations et promouvoir une énergie de chauffage certes fossile mais moins polluante que le mazout, ORES mène depuis plusieurs années une campagne visant à promouvoir le gaz naturel et accroître le nombre de clients raccordés sur le réseau existant. Il s'agit d'en maximiser l'utilisation et d'éviter une baisse de rentabilité des infrastructures qui pourrait se traduire, à terme, par une augmentation des tarifs de distribution pour les clients déjà raccordés. En 2019, l'objectif initial fixé avec le régulateur du marché wallon pour la campagne Promogaz était de convaincre 3.200 nouveaux clients. Objectif atteint et largement dépassé, puisque grâce au travail des équipes en charge de cette campagne, pas moins de 3.903 nouveaux clients ont décidé de se raccorder au réseau durant l'exercice écoulé.



Gestion du parc d'éclairage public communal

457.650

Luminaires

40.356 kWh

Puissance installée

169.494.885 kW

Consommation totale

L'entretien de l'éclairage public communal est une obligation de service public (OSP) dévolue aux gestionnaires du réseau de distribution électrique. Dans ce contexte, ORES entretient, répare et modernise – voir aussi le chapitre « Transition énergétique et environnement » – les luminaires qui éclairent les voiries communales, les parcs publics ou les places, de même que les ouvrages d'illumination qui mettent en valeur certains édifices communaux. Tous ces équipements contribuent à la sécurité et à l'embellissement de l'espace public. En revanche, ORES ne gère pas l'éclairage

des voies rapides, des autoroutes et de la plupart des routes régionales. En 2019, le parc total s'est encore enrichi de plus de 14.000 luminaires suite à l'intégration des équipements d'éclairage des communes gérées jusqu'au 1^{er} janvier 2019 par Gaselwest, dont un nombre important de lampes au sodium basse pression. Les chiffres masquent donc l'effort réalisé à partir de septembre 2019 dans le cadre du projet de remplacement de ces lampes dans 62 communes, qui initie le grand programme de conversion de l'ensemble du parc aux lampes led d'ici fin 2029.

Composition du parc de luminaires géré au 31/12/2019

Évolution du nombre d'ouvrages par type de lampe	2018	2019
HgLP - mercure basse pression	654	648
TL - tube luminescent	21	23
HgHP - mercure haute pression	1.959	8
NaLP - sodium basse pression	95.755	96.385
NaHP - sodium haute pression	233.295	237.032
MHHP - halogénures/iodures métalliques	66.557	68.086
Led - diodes électroluminescentes	44.701	55.164
Autres	222	304
Total	443.164	457.650

L'éclairage public est indispensable pour assurer la sécurité des riverains et la visibilité des piétons et automobilistes. Sur son site web, ORES met à disposition des citoyens une

application qui leur permet de signaler en quelques clics un lampadaire en panne. Cette application connaît une utilisation sans cesse croissante.

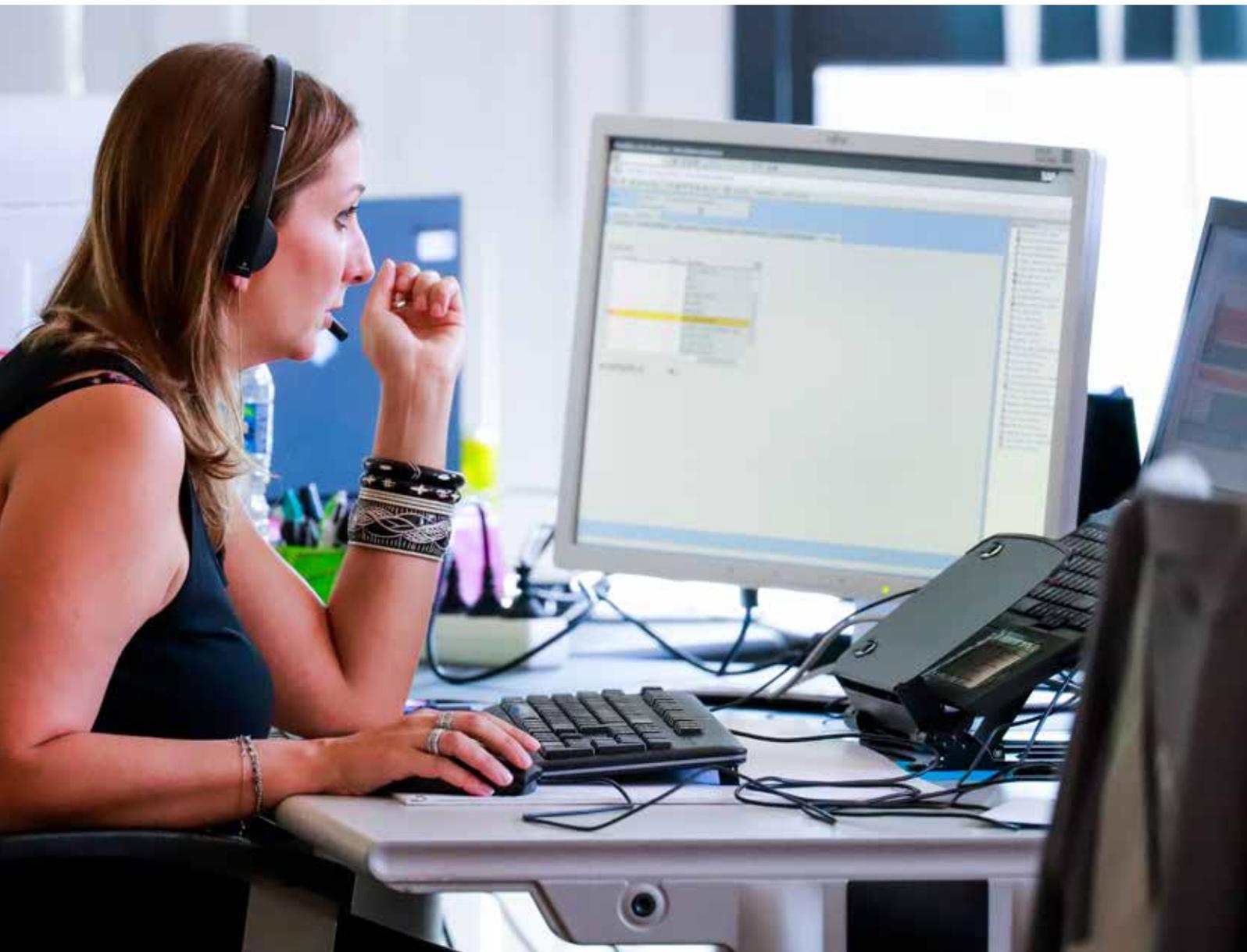
	2018	2019
Nombre de signalements de luminaires défectueux via le site web d'ORES (citoyens) ou l'application Lumiweb (communes)	38.121	45.570

Autre possibilité pour les clients qui souhaitent indiquer un problème d'éclairage : le numéro des services de dépannage de l'entreprise – 078/78.78.00 – ou le signalement du problème à leur administration communale. Durant l'année 2019, ces signalements ont conduit à la réparation de 35.842 luminaires. Par ailleurs, 47.580 luminaires ont été entretenus préventivement.

Enfin, l'éclairage public permet aux communes de mettre leur patrimoine architectural en valeur. De nombreux projets d'illumination ont été menés en 2019 par les bureaux d'étude de l'entreprise, parfois en collaboration avec des opérateurs privés ; ils ont concerné particulièrement les communes de Beloeil, Herve, Houffalize, Mons, Nivelles, Ouffet, Saint-Ghislain et Tournai.

5. Satisfaction du client

Sur un marché de l'électricité et du gaz en pleine évolution, ORES entend être un facilitateur au service de ses clients – les fournisseurs, les ménages, les entreprises et l'ensemble des services publics. La transformation numérique est en marche chez les clients et le programme ambitieux dont s'est dotée ORES sur ce plan livre des résultats tangibles.



Depuis plusieurs années, notre entreprise veille tout particulièrement à prendre en compte les nouveaux besoins des clients afin de leur proposer un service conforme à leurs attentes, basé sur une mise en relation et une communication fluides avec nos différents services. Il s'agit aussi pour ORES de gérer efficacement les données de consommation, dans le respect des règles en vigueur, afin de favoriser la communication au sein du marché. Par ailleurs, l'entreprise veut être en mesure de poursuivre ses missions et obligations de service public, en particulier celles qui garantissent l'accès à l'énergie aux populations fragilisées.

L'expérience-client et le retour d'expérience au cœur de l'évolution

Décentralisation des productions d'énergie, digitalisation des services, nouveaux rapports à la consommation, « uberisation » des métiers... Autant de phénomènes qui relèvent considérablement le niveau d'exigence du client, y compris et a fortiori vis-à-vis d'une entreprise de service public. Pour conserver sa position de partenaire privilégié des citoyens, des communes et des autres acteurs du marché, ORES mise sur le développement de services qui traduisent sa vision : « faciliter l'énergie, faciliter la vie ». Pour y parvenir, elle se dote de moyens appropriés, à travers sa propre transformation digitale, et continue de mesurer la satisfaction des clients ainsi que la maturité numérique de l'expérience-client.

L'entreprise met désormais en place des groupes de discussion avec ses clients pour tester de nouvelles procédures ou de nouveaux services – digitaux par exemple – avant leur implémentation. En prenant en compte leur avis dès les phases de réflexion, ORES peut anticiper et s'aligner autant que possible sur les attentes.

En 2019, les enquêtes de satisfaction menées auprès des clients se sont poursuivies, avec des résultats contrastés selon l'indicateur (voir tableau ci-contre). En moyenne sur l'année, le taux de satisfaction des clients résidentiels contactés à la suite d'une interaction technique avec nos services – généralement des travaux menés à leur domicile

Travail « basse puissance » (par exemple, raccordement d'une nouvelle habitation au réseau électrique)

- Note des clients 8,15/10
- 24.682 enquêtes envoyées par e-mail
- Taux de participation 30,5%
- 3.135 clients insatisfaits recontactés par téléphone
- 338 plaintes introduites suite à l'enquête

Relève des index de consommation

- Note des clients 8,06/10
- 65.082 enquêtes envoyées par e-mail
- Taux de participation 22%
- 162 clients recontactés à leur demande

Parcours pose des compteurs à budget (depuis novembre 2019)

- Note des clients 7,1/10
- 2.693 enquêtes envoyées par e-mail
- Taux de participation 7,5%
- 9 clients recontactés à leur demande

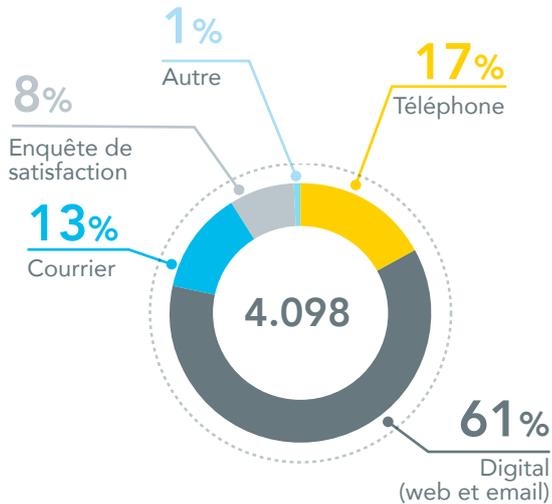
Travail « haute puissance » (par exemple, raccordement d'une petite ou moyenne entreprise au réseau électrique)

- Enquête réalisée de septembre à décembre 2019
- Note des clients 6,7/10
- 59 interviews par téléphone
- Taux de participation 80%

Enquête sur l'utilisation du compteur à budget

- Enquête réalisée en décembre 2019
- Note des clients 7,4/10
- 10.400 enquêtes par e-mail
- Taux de participation 5,5%
- 73% des clients recommanderaient le compteur à budget à leurs amis

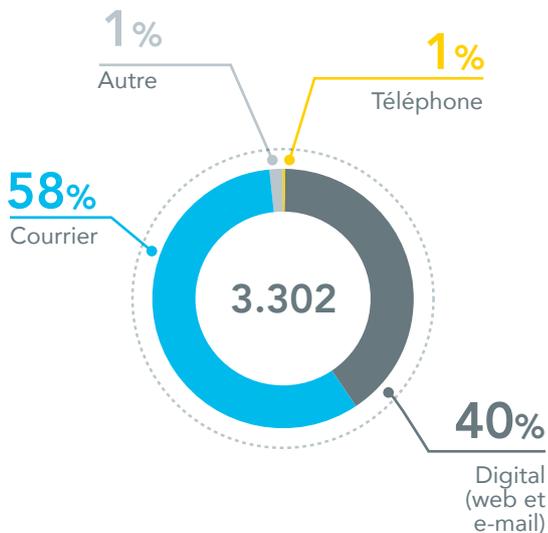
Nombre de plaintes reçues en 2019 par canal de contact



– atteint la note de 8,15/10. Cet indicateur faisait d’ailleurs partie d’un objectif commun à atteindre par toute l’entreprise dans le cadre d’une convention collective de travail (CCT) annuelle – objectif fixé à un score de 8/10.

Autre objectif lié à la même CCT, le taux de rappel des clients insatisfaits. Chaque client se déclarant insatisfait lors des enquêtes est recontacté. Cette démarche vise non seulement à écouter les motifs d’insatisfaction et à rectifier le modus operandi suivi, mais aussi à cibler les points de complexité récurrents et, le cas échéant, à corriger les processus. L’objectif était fixé à 95% de clients rappelés et n’a pu être totalement atteint, avec un score de 94,8% en moyenne sur l’année.

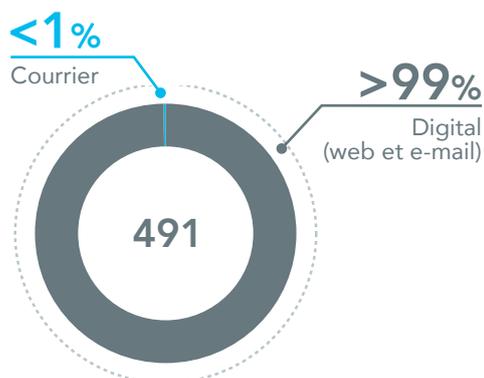
Demandes d’indemnisation



Les enquêtes menées permettent d’interroger les processus internes et si nécessaire de les remettre en question. Les retours d’expérience reçus permettent aussi de sensibiliser les entreprises travaillant pour ORES, et notamment les entrepreneurs en charge des travaux d’excavation et de terrassement, puisque nombre de ces retours, tout comme une majorité de plaintes, concernent les travaux réalisés en trottoir.

Pour formuler leurs griefs – qu’il s’agisse d’une insatisfaction, d’une demande d’indemnisation ou une médiation – les clients ont la possibilité d’introduire leurs réclamations via des formulaires en ligne disponibles sur le site web d’ORES. Le canal digital est d’ailleurs aujourd’hui celui qui est privilégié par les clients pour l’introduction de leurs plaintes. Pour chaque demande traitée, un accusé de réception est adressé par courriel ou par courrier, afin d’assurer le client de la prise en charge de son dossier.

Demande de médiation



Le nombre de dossiers à traiter a nettement augmenté en 2019 (+14,3% par rapport à 2018) ; cette hausse est principalement due à une augmentation du nombre de demandes d’indemnisation forfaitaire, consécutive à une panne de plus de 6 heures intervenue en milieu urbain et ayant affecté un grand nombre de clients.

Types de plainte/demande	Reçues	Fondées
Insatisfaction	4.098	2.429
Indemnisation	3.302	1.351
Médiation	491	79

Les équipes en charge du suivi des dossiers de plainte se fixent un délai maximum de 30 jours calendrier pour adresser une réponse utile et de qualité au client demandeur.

Grâce notamment à la digitalisation des échanges, le délai moyen de traitement et de réponse des dossiers diminue globalement au fil des années.

Types de plainte	Délai moyen de traitement (en jours)
Insatisfaction	20
Indemnisation	28,35
Médiation	17,91

Respect des délais lors des demandes de travaux

La qualité des travaux réalisés par les équipes de techniciens et les entrepreneurs externes chez les clients font également l'objet d'un suivi rigoureux. Les clients ont en effet souvent recours aux services d'ORES dans des moments importants de leur vie, par exemple à l'occasion de la construction de leur habitation et de l'indispensable raccordement aux réseaux d'énergies.

L'entreprise veut répondre à chaque demande et exécuter chaque travail dans le délai fixé par le régulateur du marché wallon, à l'exception toutefois des cas où la demande du client implique des travaux de renforcement du réseau électrique.

Respect des délais en 2019

89%

Offres de raccordement au réseau électrique basse tension

89%

Raccordements au réseau électrique basse tension

64%

Raccordements au réseau électrique moyenne tension

91%

Offres de raccordement au réseau gaz basse pression

91%

Raccordements au réseau de gaz naturel basse pression

Les demandes de raccordement au réseau électrique moyenne tension affichent le moins bon résultat en matière de respect des délais. Ces demandes nécessitent invariablement des études préalables afin de déterminer si des renforcements des infrastructures sont nécessaires en amont. Cette étape intermédiaire allonge les délais, ce qui peut parfois mettre des professionnels en difficulté. Les bureaux d'étude de l'entreprise questionnent la gestion des dossiers, en les priorisant et en anticipant certaines actions comme la conception des plans ou les demandes d'autorisation auprès des autorités compétentes ; l'objectif poursuivi consistant à raccourcir les délais pour répondre plus efficacement aux demandes. L'entreprise peut encore progresser dans ce domaine.

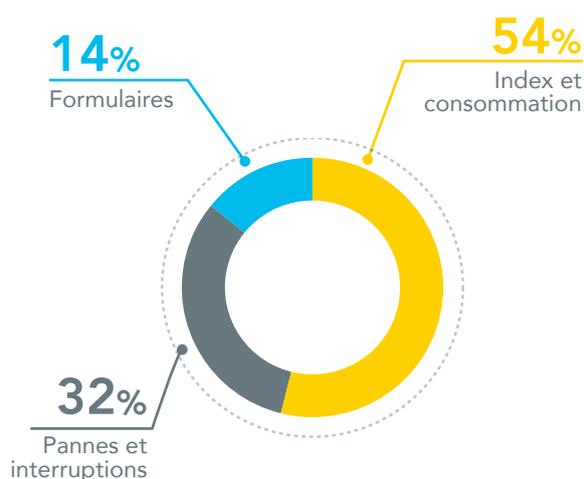
Digitalisation et personnalisation des contacts avec les clients

Les attentes des clients évoluent aujourd'hui au rythme des développements numériques. ORES se doit d'y répondre,

non seulement en termes de disponibilité et de rapidité de service, mais aussi en termes d'accessibilité. Plus encore que le téléphone, le client préconise les canaux digitaux pour ses relations avec l'entreprise. En 2019, 65% des contacts clients ont eu lieu via un canal digital. Le site web a enregistré plus de 1,6 million de visites sur l'année, soit une hausse de 25% par rapport à 2018. La part des contacts « mobiles » – via smartphone ou tablette – est également devenue majoritaire avec 55% des accès.

Si les visites du site peuvent encore avoir un caractère informatif, dans leur grande majorité désormais – 65,2% en moyenne, avec un pic mensuel à 75% – elles ont pour objet une « transaction » entre le client et l'entreprise : communication des index de consommation, signalement de pannes d'éclairage public, suivi des interruptions de fourniture, demandes de raccordement, etc.

Site ores.be - ventilation des visites à caractère transactionnel



La digitalisation des interactions avec le client se traduit aussi par une offre accrue et la mise en ligne de nouvelles fonctionnalités sur le site. Durant l'année 2019, un accent particulier a été placé sur l'information et l'accompagnement des clients en matière de tarification et de facturation : un outil de simulation du coût d'un raccordement électrique a été mis en ligne, les différents tarifs appliqués par l'entreprise ont été assortis d'explications pratiques et les clients ont désormais la possibilité de vérifier leur mois de relève d'index, information intéressante notamment pour les clients prosumers. Par ailleurs, ORES étant aussi fournisseur social pour les clients protégés, des précisions et compléments d'information ont été apportés par rapport aux factures.

Les réseaux sociaux – internes comme externes – font également partie intégrante de la politique de communication de l'entreprise. Qu'il s'agisse de Facebook, Twitter ou Instagram, ces modes d'interaction sont de plus en plus prisés par le public. Facebook demeure le canal qui rencontre le plus de succès.

Nombre d'abonnés à la page Facebook d'ORES

7.421

Nombre moyen de réactions aux publications

826

Portée moyenne des publications par jour

1.942 internautes

Nombre de messages personnels reçus en moyenne chaque mois

402

L'internet et les réseaux sociaux ont encore démontré toute leur importance et leur valeur pour le public durant la crise du COVID-19 au printemps 2020. La page Facebook et les pages spécifiques du site web dédiées à l'information des clients détenteurs de compteur à budget ont pulvérisé tous les records d'affluence durant la période de confinement.

Des pics à 35.000 visites sur une seule journée ont été atteints, alors que la moyenne hebdomadaire sur ores.be se situe habituellement autour de 25.000. Pour Facebook, la soirée du 18 mars 2020 a vu la page culminer à 1.500 visites simultanées pour une moyenne classique de 20 à 30 seulement en temps normal.

La digitalisation croissante des relations ne doit cependant pas s'opérer au détriment de la personnalisation des échanges. ORES y veille. Ainsi, lorsqu'il sollicite l'entreprise pour une demande de travail par exemple, le client est accompagné tout au long du processus et de ses démarches par un.e conseiller.e clientèle, qui est son point de contact unique dans l'entreprise et s'assure du bon déroulement des opérations.

Gestionnaire des données de consommation

L'une des missions essentielles d'ORES sur le marché consiste à relever, valider et transmettre les données de consommation des clients à leur fournisseur. À la fin 2019, l'entreprise comptait plus de 1,45 million de compteurs électriques et 550.000 compteurs à gaz. Pour les clients dont la consommation et la facturation nécessitent une relève plus régulière, des compteurs télérelevés mensuellement ou de manière automatique tous les quarts d'heure sont également à disposition.

L'entreprise a aussi pour mission de veiller à ce que chaque point de raccordement soit identifié et relié à un contrat de fourniture. À travers la gestion du registre d'accès, nos équipes suivent les changements de fournisseur, ainsi que les débuts et fins de contrat de fourniture. Lorsqu'un point de raccordement sur le réseau enregistre une consommation d'énergie sans qu'un contrat n'ait été conclu avec un fournisseur, ORES a pour mission de tenter de régler la situation et proposer des alternatives pour éviter la coupure de l'approvisionnement. Ce type de situations survient notamment lorsqu'un client s'installe dans une nouvelle habitation sans prévenir son fournisseur de ce changement. Dans la toute grande majorité des cas, les services administratifs d'ORES trouvent une solution avec le client concerné afin d'éviter la coupure qui est la mesure réglementaire ultime de conclusion de ces situations problématiques. En 2019, la coupure n'est intervenue que dans 5% des cas.

Déménagements problématiques gérés par ORES en 2019	Électricité	Gaz naturel	Total
Demandes reçues	34.784	14.767	49.551
Coupures d'alimentation	1.615	851	2.466

Gestion de la précarité énergétique

En Belgique, l'accès à l'énergie est un droit fondamental. Les législations régionales prévoient des mécanismes pour aider chaque personne à y avoir accès, même si elle se trouve en difficulté. Pour certaines catégories de clients, ORES joue

le rôle de fournisseur d'énergie. L'entreprise devient alors soit fournisseur social pour les clients protégés socialement, soit fournisseur temporaire – aussi appelé « fournisseur X » – lorsque les clients se trouvent en situation problématique avec leur fournisseur commercial.

ORES fournisseur – nombre de clients	Électricité	Gaz naturel	Total
Fournisseur social	29.712	14.576	44.288
Fournisseur X	5.650	2.539	8.189

Les clients protégés socialement, au niveau régional ou fédéral, sont accompagnés dans leurs démarches d'accès à l'énergie. Ils bénéficient de tarifs inférieurs à ceux du marché et ont la possibilité de faire appel au « secours hivernal » du 1^{er} novembre au 15 mars, s'ils n'ont pas les moyens de se chauffer durant cette période de l'année.

Dans le cadre de ses obligations de service public, ORES a aussi pour mission de poser – et/ou activer – des compteurs à budget chez des clients reconnus en défaut de paiement

et ce, à la demande de leur fournisseur. Ceux-ci doivent être rechargés via une carte à puce individuelle. Pour le fournisseur, ce système garantit le paiement de l'énergie consommée. Parfois critiqué dans la mesure où il est souvent imposé au client, ce type de compteur est un véritable outil de gestion du budget pour les ménages. Comme l'avait révélé une étude de la CWaPE (réf. CD-16115-CWaPE-0018), une grande majorité de clients (> 87%) équipés de ce type de compteurs déclarent les préférer aux compteurs classiques.

Compteurs à budget	Électricité	Gaz naturel	Total
Parc total de compteurs à budget installés	129.033	45.270	174.303
Nombre de demandes de pose de compteurs à budget reçues durant l'année	65.813	30.219	96.032
Nombre de compteurs à budget actifs	47.667	20.239	67.906
Pourcentage de compteurs à budget actifs	37%	44,7%	38,9%
Nombre total de rechargements	834.430	210.493	1.044.923

Enfin, ORES joue un rôle de facilitateur pour les clients en situation de précarité et participe aux Commissions locales pour l'énergie (CLE), en collaboration avec les CPAS et les conseils de l'action sociale communaux. Ces CLE se

réunissent dans le but de trouver des solutions spécifiques et individuelles pour les clients traversant des périodes difficiles ou ne pouvant plus assumer les charges liées à leur consommation d'énergie.

Nombre de dossiers examinés dans les Commissions locales pour l'énergie en 2019	Électricité	Gaz naturel	Total
Dossiers relatifs à la fourniture minimale	477		477
Dossiers relatifs à la perte du statut de client protégé	1.342	731	2.073
Dossiers relatifs à l'octroi de cartes d'alimentation de gaz naturel en période hivernale		936	936

6. Gouvernance et transparence

Pour une entreprise dont l'actionnariat est public – communal et supra-communal – et qui exerce des activités de monopole régulé, la question de la gouvernance est de première importance. Elle est encadrée chez ORES par une Charte de gouvernance d'entreprise qui a été renouvelée en mai 2019.



La gouvernance d'entreprise englobe différents aspects :

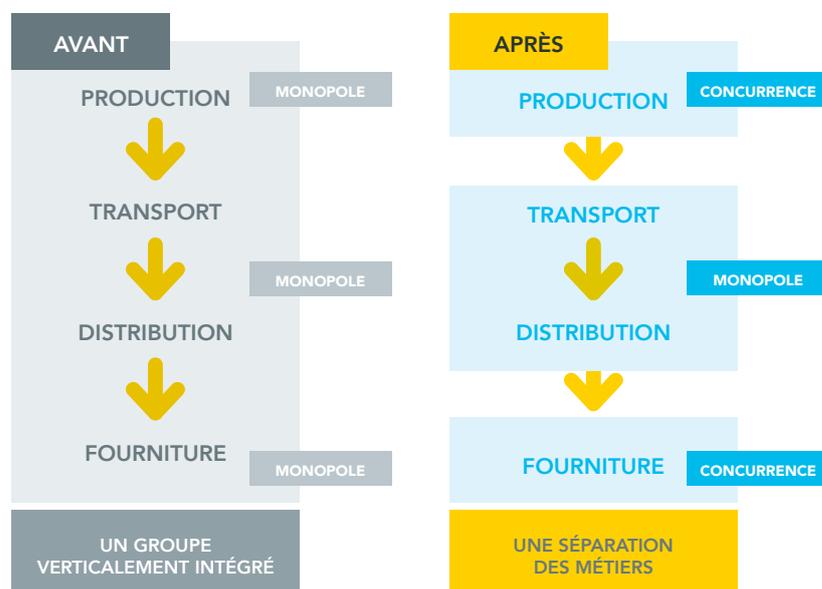
- le périmètre d'activités et son respect, dans le chef d'une société en situation de monopole, dans un marché à la fois libéralisé et régulé ;
- la transparence, l'indépendance et la compétence des organes qui font le lien entre l'entreprise et ses actionnaires communaux ;
- le niveau d'efficacité de la gestion des activités opérationnelles.

Historique et périmètre d'activités

ORES est née de la libéralisation du secteur de l'énergie. Dans les années 90, la plupart des marchés européens de

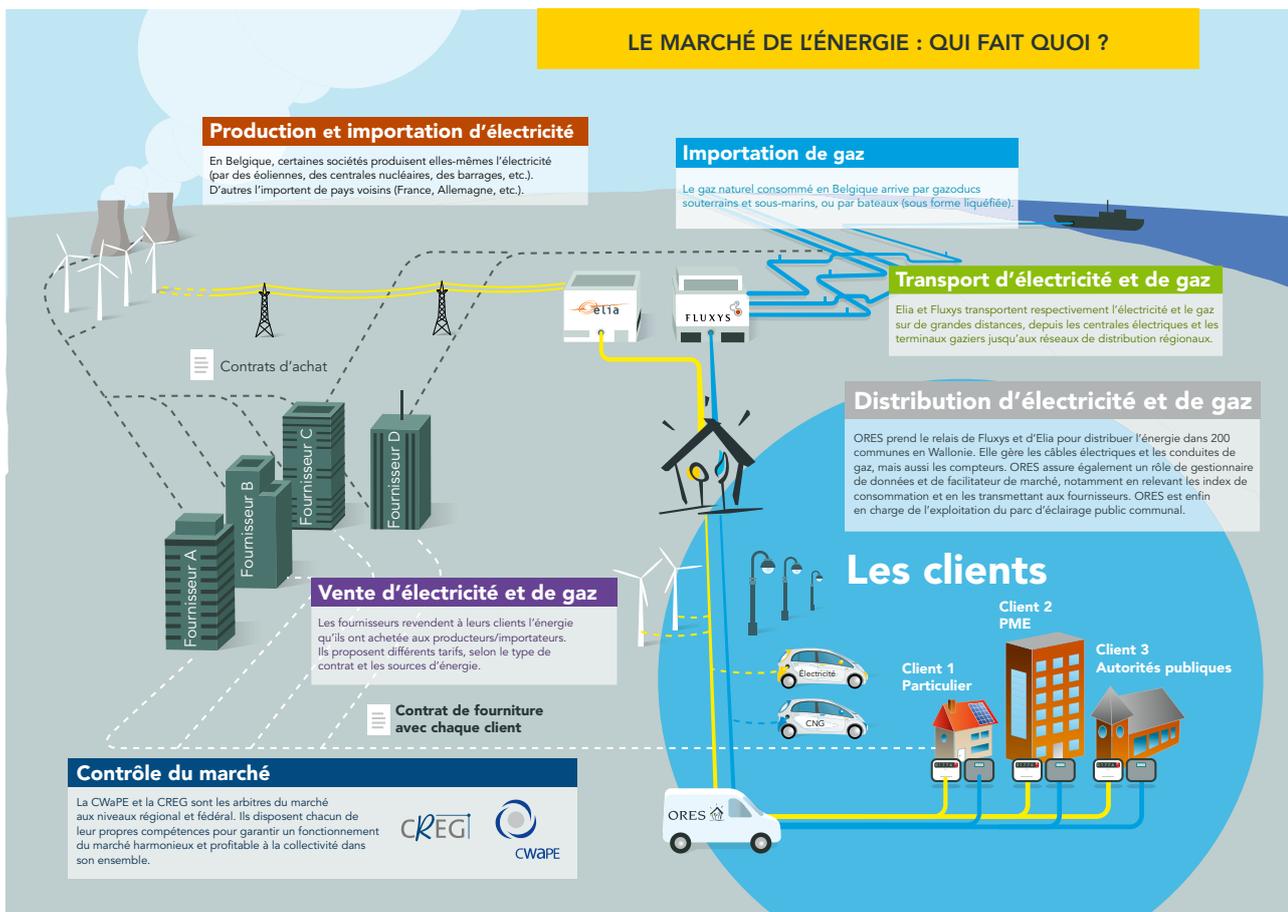
l'électricité et du gaz naturel sont encore des monopoles confiés à un opérateur national unique. Dans l'optique de libéraliser le marché, l'Union européenne et ses États membres décident d'ouvrir progressivement le secteur à la concurrence. Entre 1996 et 2009, trois paquets « Énergie » sont successivement adoptés au niveau européen et transposés par les États membres dans leurs propres systèmes nationaux.

En Wallonie, les différents métiers de la chaîne d'approvisionnement sont scindés depuis 2007. Ils sont ouverts à la concurrence en début et en fin de parcours.



ORES a été constituée le 6 février 2009 à l'issue d'un processus au cours duquel Electrabel – principal opérateur du marché avant la libéralisation – les communes et leurs sociétés intercommunales d'énergie ont mis en place une structure autonome et professionnelle pour assurer l'exploitation des réseaux de distribution sur le territoire des communes associées.

Au cœur du marché, ORES présente un modèle d'entreprise dit de pure player. Ce modèle permet à l'entreprise de concentrer tous ses efforts sur ses métiers fondamentaux et sur les tâches que lui confie le législateur : gestionnaire de réseaux d'électricité, de gaz naturel et de parcs d'éclairage public, facilitateur de marchés et partenaire des autorités publiques et des citoyens.



C'est précisément ce modèle qui a été avalisé par le Parlement wallon en mai 2018 à travers le décret réformant la gouvernance des gestionnaires de réseaux de distribution et redéfinissant les contours de leurs activités.

ORES et ORES Assets : deux structures et un groupe pour un ancrage local fort

Lors de sa création en 2009, ORES est l'opérateur technique mandaté par huit intercommunales - gestionnaires de réseaux wallons (GRD) – pour exploiter leurs infrastructures : Ideg srl, IEH srl, IGH srl, Interest srl, Interlux srl, Interrosane srl, Sedilec srl et Simogel srl.

Dans le cadre d'une première réforme de gouvernance, ces huit GRD ont fusionné à la fin 2013 pour constituer ORES Assets, sous le statut de société intercommunale coopérative à responsabilité limitée. Avec cette opération de rationalisation des structures, ce sont sept intercommunales et plus

de 200 mandats d'administrateur qui disparaissaient, ce qui s'est traduit aussi par une diminution des rémunérations liées à ces mandats de quelque 250.000 €/an.

Pour assurer la représentation des intérêts locaux de chaque entité, la fusion des intercommunales s'est alors accompagnée de la création de huit comités de secteur au sein de la nouvelle structure. Ils avaient pour mission d'approuver les plans d'investissement et d'adaptation des réseaux pour leur zone géographique ainsi que les propositions tarifaires qui les concernaient.

En 2017, une deuxième réforme de gouvernance va entraîner la suppression de ces comités de secteur, leurs compétences décisionnelles remontant vers le Conseil d'administration. Cependant, pour maintenir un ancrage territorial fort, garantie de sa politique de proximité, ORES a mis en place des rencontres d'information et d'échange régulières avec les responsables communaux dans le contexte d'une dy-

namique baptisée « ORES Proximité ». Contrairement aux anciens comités de secteur, la participation à ces réunions n'est pas rémunérée.

Les rencontres « ORES Proximité » sont organisées localement, généralement deux fois par an, sous l'égide des directeurs régionaux d'ORES. En 2019, elles ont eu lieu aux dates suivantes :

- **Wallonie picarde** (Leuze-en-Hainaut) : 25 avril, 5 décembre
- **Wallonie picarde** (Mouscron) : 2 mai, 4 décembre
- **Mons - La Louvière** : 25 avril, 14 novembre
- **Brabant wallon** : 29 avril, 14 juin, 18 novembre
- **Charleroi** : 3 avril, 6 novembre
- **Namur** : 3 avril, 21 novembre
- **Wallonie Est** (Verviers) : 23 avril, 18 novembre
- **Wallonie Est** (Eupen) : 29 avril, 25 novembre
- **Luxembourg** : 25 avril, 26 novembre

Des tarifs stables

Simultanément à la libéralisation du secteur de l'énergie, des régulateurs indépendants ont été mis en place pour assurer le bon fonctionnement du marché et défendre les intérêts de la collectivité.

En Wallonie, la Commission wallonne pour l'énergie (CWaPE) a d'abord été investie d'une mission de conseil auprès des autorités publiques et d'une mission générale de surveillance et de contrôle du marché. Le régulateur a vu ses tâches définies au travers des décrets du 12 avril 2001 relatif à l'organisation du marché régional de l'électricité et du 9 décembre 2002 relatif à l'organisation du marché régional du gaz. En 2014, à la suite de la sixième réforme de l'État, la CWaPE s'est également vu investie de la compétence tarifaire.

À compter de ce moment, l'autorité régionale est devenue compétente pour :

- la distribution et le transport local de l'énergie ;
- la production d'énergies renouvelables ;
- l'utilisation rationnelle de l'énergie ;
- les tarifs de distribution ;
- certains aspects sociaux (les obligations de service public).

Par ailleurs, au niveau fédéral, la Commission de Régulation de l'Électricité et du Gaz (CREG), instituée par deux lois du 29 avril 1999, était compétente pour :

- l'approvisionnement du pays en électricité et en gaz naturel ;
- le transport de l'électricité par le réseau haute tension ;
- le stockage et le transport du gaz naturel ;
- l'énergie nucléaire ;
- le calcul du tarif social.

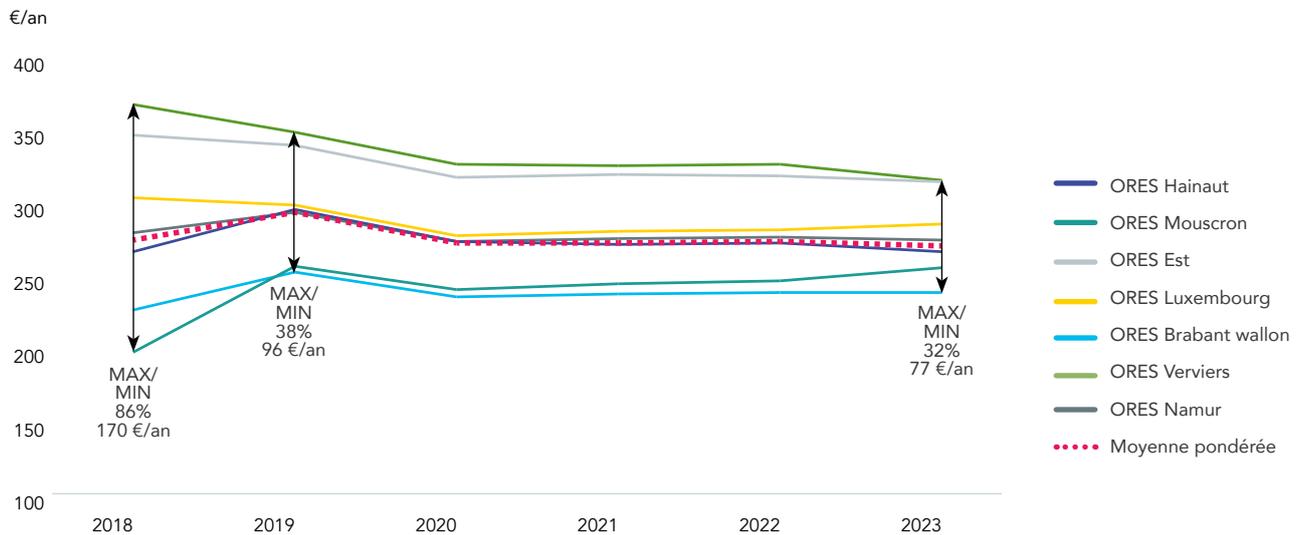
Dès le transfert de la compétence tarifaire vers les Régions en 2014, la CWaPE avait prévu de mettre en place des périodes régulatrices pluriannuelles de cinq ans. Le régulateur a toutefois préservé, dans un premier temps, la continuité avec les principes tarifaires appliqués par le régulateur fédéral et a défini une période régulatoire transitoire sur les années 2015 et 2016, qui a ensuite été prolongée en 2017 et 2018. Le cadre régulatoire actuel est basé sur le décret tarifaire du 19 janvier 2017 et la méthodologie tarifaire gaz et électricité pour la période régulatoire 2019-2023 adoptée le 17 juillet 2017.

En date du 7 février 2019, le Comité de direction de la CWaPE a approuvé les propositions révisées de revenus autorisés, en électricité et gaz, d'ORES pour la période régulatoire 2019-2023. Les premiers tarifs de distribution établis selon la nouvelle méthodologie fixée par la CWaPE se voyaient donc officialisés.

En maîtrisant ses coûts et leur impact sur le volet distribution de la facture d'énergie, ORES est parvenue à stabiliser le « tarif moyen » de la facture d'électricité et cela, en dépit du fait que l'entreprise ait décidé de mener à bien de grands programmes de transformation en vue de faciliter la transition énergétique. L'entreprise a également réussi à réduire autant que possible les disparités tarifaires – liées aux conditions d'exploitation et à la densité de population – existant entre ses différents secteurs. Comme le montre le graphique à la page suivante, en moyenne, le tarif de distribution payé par un client « type », consommant 3.500 kWh/an en bihoraire, restera stable sur toute la période, passant de 274 € à 270 €.

Évolution des tarifs de distribution d'électricité

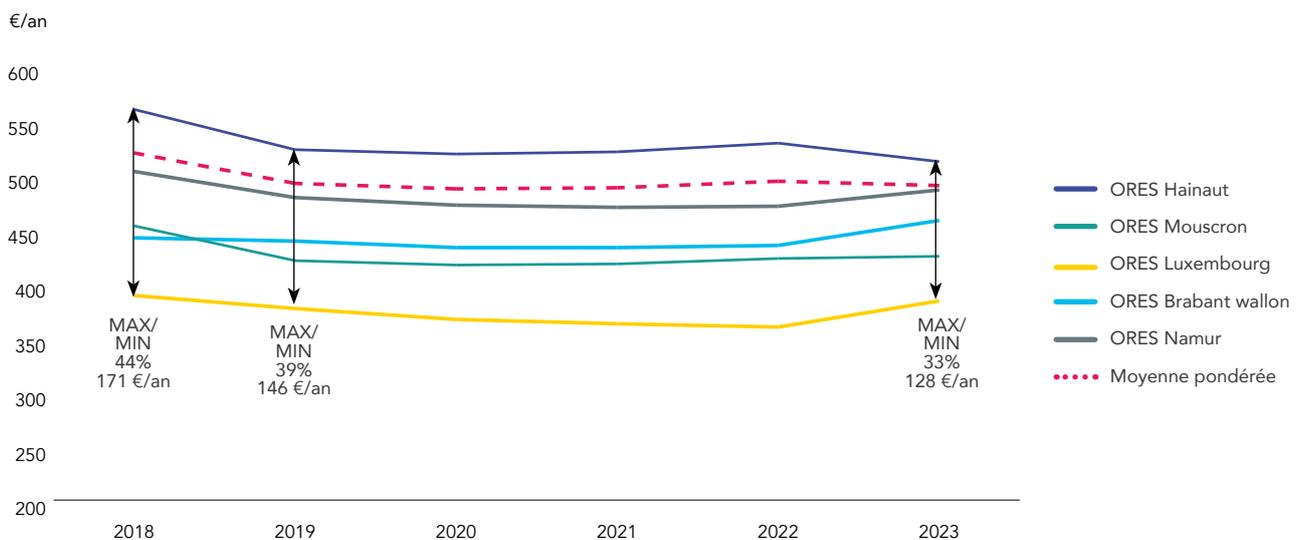
(pour un client basse tension sur la base d'une consommation annuelle de 1.600 kWh heures pleines/1.900 kWh heures creuses)



En ce qui concerne le gaz naturel, les tarifs de distribution 2019-2023 sont globalement en baisse sur la période et convergent eux aussi, le « tarif moyen » pour un client-type passant de 519 €/an à 488 €/an.

Évolution des tarifs de distribution du gaz naturel

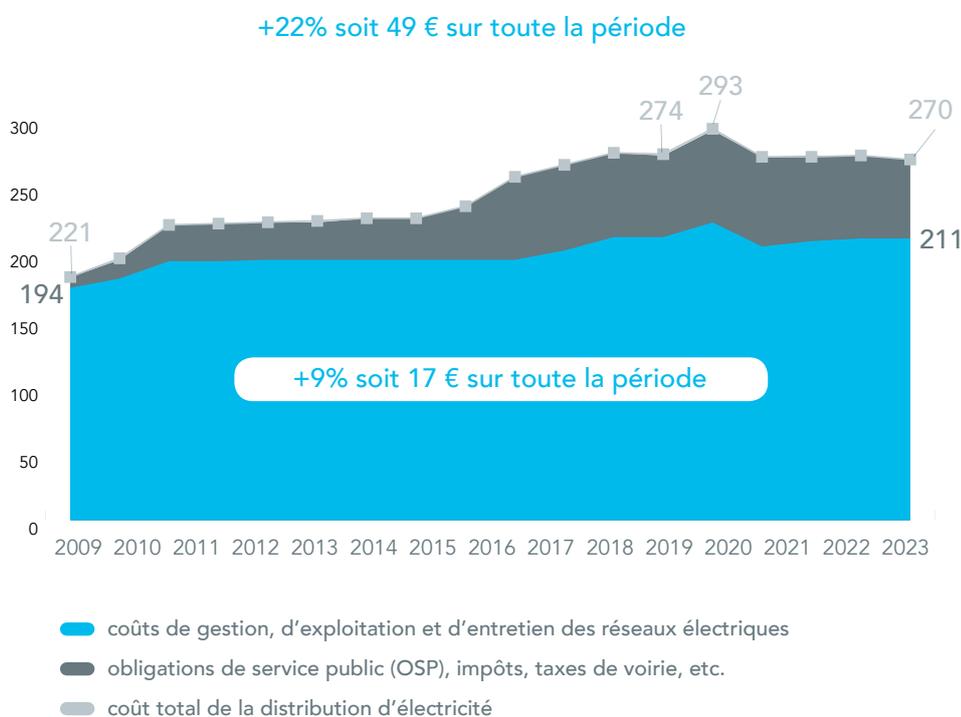
(pour un client basse pression sur la base d'une consommation annuelle de 23.260 kWh)



Les efforts opérationnels et budgétaires fournis par ORES ces dernières années lui ont permis de maîtriser l'augmentation des coûts de réseaux et donc des tarifs de distribution ; l'évolution de ces tarifs – hors charges, taxes et obligations de service public – reste globalement sous le niveau de l'inflation depuis le début de la libéralisation. Si le volet « distribution » de la facture d'électricité a bien

augmenté ces dernières années, c'est davantage dû, comme le montre le visuel ci-dessous, à une hausse des obligations de service public – notamment le soutien aux énergies renouvelables –, des impôts et des taxes diverses. Depuis 2015, la TVA sur l'électricité est repassée de 6 à 21%, ce qui a incontestablement alourdi la facture du client.

Évolution du tarif moyen de distribution d'électricité selon ses différentes composantes (pour un client basse tension qui consomme 3.500 kWh - 1.600 en heures pleines et 1.900 en heures creuses)



Au cours de l'exercice 2019, la CWaPE a examiné les soldes électricité et gaz rapportés par ORES Assets concernant les exercices d'exploitation 2017 et 2018 et, dans ce cadre, a rejeté des coûts y afférents pour un montant global de 25,1 M€. Étant donné l'importance de ce montant, un recours a été introduit devant la Cour des marchés. Un second recours a également été déposé auprès de la même Cour début 2020 à l'encontre des décisions prises par le régulateur, en 2019 et 2020, de refuser l'enveloppe budgétaire spécifique relative au comptage communicant. La CWaPE a en effet refusé cette enveloppe, revue pour tenir compte des nouvelles hypothèses découlant du décret du 19 juillet 2018 sur le déploiement des compteurs intelligents. Des

discussions avec le régulateur se poursuivent sur ce dossier. En parallèle, ORES conserve une attitude de prudence et afin de préparer l'avenir, sans l'hypothéquer, l'entreprise a engagé au début 2020 une réflexion interne axée sur l'amélioration de son fonctionnement, des processus en place et de leur efficacité.

Actionnariat

À fin 2019, l'actionnariat d'ORES Assets est composé de 200 communes et de 7 intercommunales pures de financement. Ces dernières ont pour mission d'accompagner et de soutenir les communes dans leur prise de participation financière, notamment dans les réseaux de distribution.

Actionnariat (Au 31.12.2019)

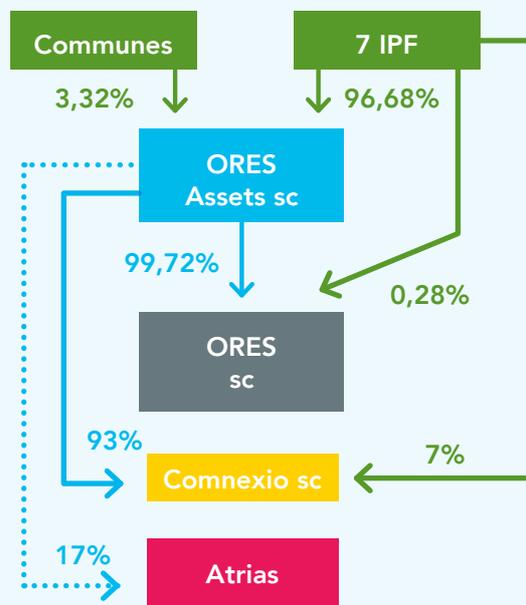
Actionnariat 100% public

Détenteur de la licence de GRD
(2023) et des actifs

Société exploitant les réseaux pour
le compte du GRD

Contact Center d'ORES

Clearing House fédérale



Les sept IPF évoquées ci-dessus sont :

- **Idefin** : Intercommunale de financement de Namur
- **IPFH** : Intercommunale pure de financement du Hainaut
- **Finest** (Finost) : Intercommunale de financement des cantons de l'Est
- **Sofilux** : Intercommunale de financement dans la Province du Luxembourg
- **Finimo** : Association intercommunale coopérative en Province de Liège
- **IPFBW** : Intercommunale pure de financement du Brabant wallon
- **IEG** : Intercommunale d'étude et de gestion (Mouscron et Comines-Warнетon)

ORES Assets possède par ailleurs elle-même des participations dans deux sociétés : d'une part, Atrias, à hauteur de 17%, qui a pour objectif la mise en place d'une plate-forme

fédérale d'échange des données du marché et d'autre part, Connexio, qui est sa filiale spécialisée dans les activités de contact center et notamment les services de première ligne téléphonique.

En mai 2018, le Parlement wallon a voté un décret réformant la gouvernance des gestionnaires de réseaux de distribution d'électricité et de gaz et renforçant leur indépendance. Ce décret a entraîné un changement notable pour ORES dans la mesure où il interdisait qu'un GRD soit actionnaire d'une entreprise détenue également par un acteur commercial du marché, producteur ou fournisseur d'énergie. C'était le cas de la société N-Allo, spécialisée dans les services de contact center, détenue en copropriété par Engie/Electrabel et ORES – respectivement à hauteur d'environ 86% et 14%. Elle assurait, dans le respect des règles de dissociation commerciale, d'indépendance et de non-discrimination, l'accueil téléphonique de première ligne pour ORES. Dans le contexte du nouveau décret, ORES est sortie

de l'actionnariat de N-Allo en mai 2019 et a créé sa propre filiale de contact center, baptisée Connexio, en y reprenant l'ensemble du personnel qui assurait pour elle les services de call center jusqu'alors. Dans cette opération, ORES a veillé en priorité à maintenir une haute qualité de service pour ses clients, tout en préservant l'emploi en Wallonie.

Organes de gestion

ORES et ORES Assets s'appuient sur une gouvernance commune à travers des organes composés en miroir, assurant l'efficacité et la cohérence des décisions prises par les différents organes de gestion et de contrôle.

Le fonctionnement et les responsabilités de ces organes sont fixés par le Code de la Démocratie Locale et de la Décentralisation (CDLD) et modalisés statutairement dans le Règlement d'Ordre Intérieur et la Charte de gouvernance.

La description des organes, de leurs missions, de leur composition et des méthodes de nomination des membres qui les composent ainsi que leurs éventuelles rémunérations

sont décrites dans le rapport de rémunération (lire dans le chapitre du même nom).

Stratégie d'entreprise

La mission, la vision et les ambitions de l'entreprise sont décrites dans son plan stratégique publié sur le site web. Le plan est rédigé par les experts de l'entreprise, soumis à l'approbation du Conseil d'administration et au vote des actionnaires communaux en Assemblée générale.

Après une première version de ce plan élaborée initialement pour la période 2015-2020, l'entreprise a défini en 2018 un nouveau plan « 2019-2025 ». Ce plan met en exergue sa volonté de se transformer de manière structurée et séquencée, afin de concrétiser sa vision et atteindre les ambitions qu'elle s'est fixées.

Trimestriellement, l'entreprise communique au Conseil d'administration un document de suivi des principaux indicateurs stratégiques. Par ailleurs, chaque année, le Conseil d'administration reçoit aussi les différents rapports relatifs





à la situation économique, aux activités et aux risques auxquels l'entreprise est confrontée.

Il faut également souligner que des activités de formation sont organisées à l'attention des membres du Conseil d'administration de manière ponctuelle. Ces formations visent à maintenir et développer leur niveau de connaissance sur les enjeux de l'entreprise et garantir l'actualisation de leurs compétences dans l'exercice de leur fonction.

En 2019, ces formations ont été organisées à deux reprises : le 27 février sur le thème de l'éclairage public et du programme e-LUMin mis en œuvre par l'entreprise pour encadrer notamment le remplacement complet du parc d'éclairage communal par la technologie led ; le 9 octobre avec des visites de chantier sur les réseaux de distribution et des exposés informatifs sur le modèle de marché, les productions décentralisées et les tarifs de distribution.

Gouvernance interne

Dans le contexte de ses activités et de leur pilotage, ORES a établi des mécanismes qui constituent son système de management – autrement dit, sa gouvernance interne.

Ces mécanismes poursuivent notamment les objectifs suivants :

- démontrer l'aptitude à fournir en permanence des services conformes aux attentes des parties prenantes et aux exigences légales et réglementaires applicables ;
- accroître la satisfaction du client par l'amélioration continue.

Ce système de management est conforme à la norme ISO 9001 et se base sur le référentiel IPMS (Integrated Performance Management System) afin d'y intégrer une assurance qualité.

Le principe clé de la gouvernance opérationnelle d'ORES repose sur la responsabilisation : les décisions se prennent au niveau le plus opportun dans le cadre d'un mandat donné. Ce principe est tout à fait complémentaire avec la délégation de la gestion journalière et opérationnelle donnée par le Conseil d'administration au Comité de direction, et avec le principe du management de confiance qu'ORES implémente en interne, dans sa culture d'entreprise – lire



pour cela le chapitre « Culture de travail et bien-être au sein de l'organisation ».

Les principes généraux de gouvernance et de gestion des risques, applicables à l'ensemble des activités de l'entreprise, sont décrits dans une directive à usage interne et accessibles aux membres du personnel.

Dès lors qu'une matière nécessite une prise de décision collective à travers plus de deux départements et a un caractère récurrent, un Comité est installé. Ces comités, en nombre très limité, sont des organes opérationnels permanents de décision stratégique sur des matières bien définies, avec un mandat clair et formalisé et des tolérances spécifiées.

Leur fonction consiste à :

- analyser de manière transversale les attentes et les besoins et chercher des solutions ;
- définir le plan d'actions ad hoc ;
- déléguer à différentes « coordinations » la responsabilité de suivre le plan d'actions ;
- garantir la complémentarité des approches dans la prise de décision impactant l'entreprise.

Il faut noter que seul le Comité de direction peut installer un Comité.

Par ailleurs, pour mesurer ses performances opérationnelles, ORES se base sur :

- des indicateurs opérationnels, tactiques et stratégiques ;
- des statistiques annuelles – présentées dans un « mémento » et déclinées par région ou secteur d'ORES ;
- des enquêtes de satisfaction client liées à différents processus ;
- des revues de direction, conformes à la norme ISO 9001.

À la fin de 2019, au vu de difficultés organisationnelles et managériales rencontrées dans certains projets, l'entreprise a décidé de se pencher sur le modèle mis en place. Un audit interne a été lancé afin d'en vérifier la mise en application et l'efficacité. Par ailleurs, au vu de constatations déjà réalisées préalablement, un travail d'analyse approfondi a été entamé. L'objectif est de tendre vers plus de simplicité, plus d'efficacité et plus de responsabilisation avec une implication plus forte de l'ensemble des managers.

7. Culture de travail et bien-être au sein de l'organisation

La clé du succès pour l'entreprise repose dans sa capacité à continuer à assurer ses missions tout en se transformant. Pour le personnel, c'est un défi exigeant, qui s'accompagne d'une évolution dans la culture et les manières de faire.



Pour mener ce parcours de transformation, ORES mise sur l'expertise et le professionnalisme des membres de son personnel qui constituent sa première ressource. L'entreprise veille au maintien de ce niveau d'expertise et au bien-être de ses travailleurs, notamment au travers de sa politique de formation, mais aussi grâce à une dynamique de prévention et de sécurité fortement intégrée. Elle gère les talents de manière à permettre le développement des compétences de chacun. Enfin, elle s'attache à leur offrir un cadre général de travail propice non seulement à l'efficacité, mais aussi à la collaboration, à la confiance et à l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée.

Priorité à la santé et à la sécurité

Depuis sa création en 2009, ORES est engagée dans une démarche de prévention et de lutte contre les accidents de travail qui a pour objectif essentiel de tendre vers le zéro accident.

En 2015, l'entreprise avait établi un programme organisé sur cinq ans et baptisé « Vigilance partagée ». Ce programme intégré a été décliné dans un processus de formation organisé autour de modules permettant aux participants de vivre des situations en tant qu'acteurs de la sécurité. Tout repose sur le principe de solidarité : il convient pour chacun d'être vigilant pour sa propre sécurité, mais aussi pour celle des autres. Au cours des cinq années écoulées, l'ensemble

du personnel a pu bénéficier du programme. De plus, « Vigilance partagée » fait désormais partie intégrante du trajet d'apprentissage de tous les collaborateurs de l'entreprise. Depuis le lancement du programme, on estime à plus de 2.600 le nombre de jours d'interruption de travail évités par rapport à la situation de 2015, grâce à cette formation et à l'engagement des membres du personnel.

La politique de sécurité est également au cœur des échanges entre direction et travailleurs. Deux comités pour la prévention et la protection au travail (CPPT) se réunissent paritairément tous les mois pour organiser la mise en place et évaluer les mesures de sécurité, de santé et d'hygiène. Pour 2019, les partenaires sociaux avaient défini ensemble des objectifs de sécurité chiffrés liés aux retours d'expérience à la suite d'anomalies propices à la survenance d'accidents et aux visites de sécurité sur chantiers. Ces objectifs ont été largement dépassés. Associés à d'autres objectifs et indicateurs de performance au sein d'une convention collective de travail, ils ont permis l'octroi d'une prime non-récurrente à l'ensemble des salariés en 2019.

Au global, le bilan sécurité de 2019 est cependant moins satisfaisant que celui des années précédentes : 32 accidents avec interruption temporaire de travail (ITT) – dont cinq concernaient directement les activités sur les réseaux de gaz et d'électricité – sont survenus durant l'exercice, contre

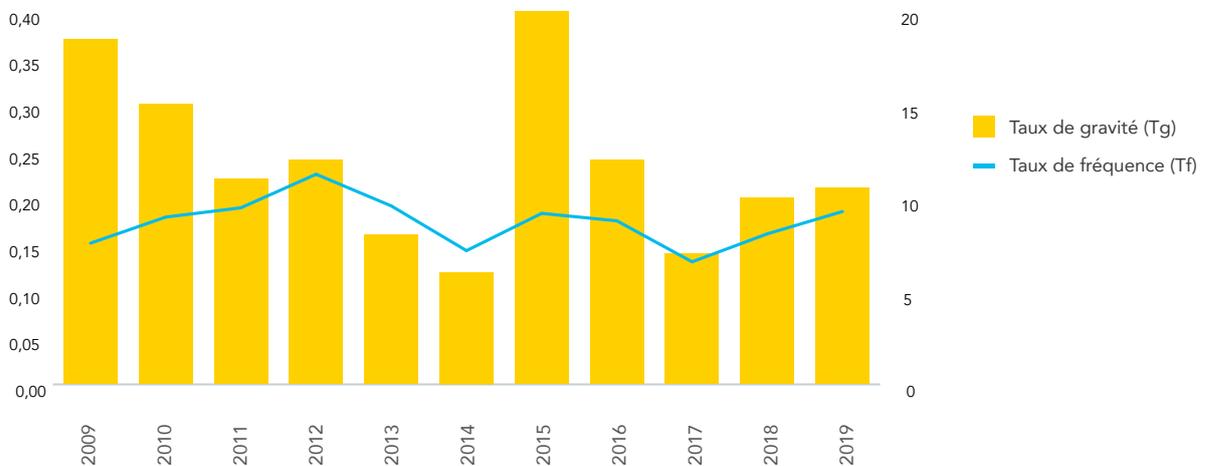


27 l'année précédente. Il faut souligner que plus de 50% de ces accidents ont été occasionnés lors de déplacements.

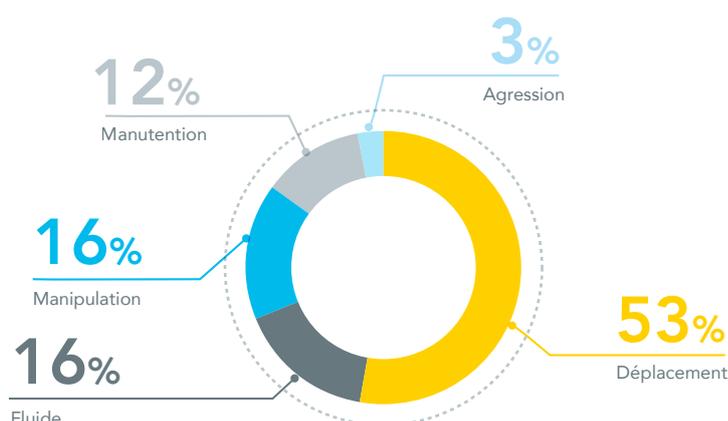
plus élevé, les accidents n'ont pas entraîné beaucoup plus d'ITT en 2019 qu'en 2018. Au total, l'entreprise a connu 827 jours d'interruptions de travail liées à des accidents.

L'évolution des taux de fréquence et de gravité par rapport aux années précédentes est présentée dans le graphique ci-dessous. Il montre notamment qu'en dépit d'un nombre

Évolution de la fréquence et de la gravité des accidents par rapport aux années précédentes



Sources des accidents ayant entraîné une incapacité temporaire de travail en 2019



Dans ce contexte de recrudescence des accidents, le service interne de prévention et de protection de l'entreprise a pris des actions en concertation avec la ligne hiérarchique pour infléchir la tendance. L'effort de sensibilisation sera poursuivi, notamment en ce qui concerne les déplacements et les « accidents fluides ». En termes de « balise », le Comité de direction a maintenu pour 2020 des limites de sécurité maximales équivalentes à celles de l'année précédente, à savoir :

- **27 accidents** avec ITT au maximum (soit un taux de fréquence $\leq 8,0$) ;
- **690 jours d'ITT** au maximum (soit un taux de gravité $\leq 0,20$).

Les bases d'un nouveau plan Sécurité et santé 2020-2025 ont été posées à partir d'une initiative commune et d'une vision partagée au niveau de Synergrid, la fédération du secteur des gestionnaires de réseaux d'électricité et de

gaz. Le plan sectoriel, composé d'une trentaine d'actions, est organisé autour du renforcement des collaborations entre conseillers en prévention, l'harmonisation des règles et des pratiques et le développement de standards communs ou de synergies en matière de sécurité, de santé et de bien-être au travail. L'objectif affiché est d'amener le secteur de l'électricité et du gaz parmi les leaders belges en matière de sécurité, en réduisant les taux de fréquence d'accidents toutes activités confondues – terrain et bureau – en y incluant les sous-traitants.

Emploi, recrutement et formation

Fin 2019, l'effectif total¹ d'ORES comptait 2.409 collaborateurs actifs – dont 2.269 sous contrat à durée indéterminée. L'entreprise considère la diversité de son personnel comme une force ; ORES la favorise et lutte contre toute forme de discrimination. La présence de femmes progresse (+2% en 2019) et elles constituent désormais près de 33% de l'effectif total.

¹ Les données reprises dans cette partie du rapport ont été établies conformément au référentiel GRI 102. Il s'agit donc de données nominales au 31 décembre 2019 et plus précisément celles relatives aux collaborateurs actifs. Il importe également de relever que les données reprises dans le bilan social du rapport financier d'ORES sc sont exprimées traditionnellement en « équivalents temps plein d'actifs, non-actifs et invalides ». Cette différence de définition explique les écarts entre les données reprises dans les deux parties.



Répartition des membres du personnel par genre et groupe d'âge

	Personnel employé	Personnel de maîtrise	Personnel d'encadrement	Personnel de direction	Total
Masculin	48,32%	10,29%	8,43%	0,21%	67,25%
Féminin	26,23%	2,86%	3,45%	0,21%	32,75%
	74,55%	13,15%	11,88%	0,42%	100%

Groupes d'âge	Personnel employé	Personnel de maîtrise	Personnel d'encadrement	Personnel de direction	Total
<30	12,25%	0,04%	0,91%	0,00%	13,20%
>= 30 <50	49,32%	6,97%	7,76%	0,13%	64,18%
>=50	12,99%	6,14%	3,20%	0,29%	22,62%
	74,56%	13,15%	11,87%	0,42%	100%

Dans le contexte de sa transformation, ORES continue aussi à se mobiliser pour trouver de nouveaux talents. Les profils recherchés sont souvent plus qualifiés que par le passé : ingénieurs, techniciens diplômés en électromécanique, informaticiens, etc. En 2019, 193 collaborateurs ont été engagés au cours de l'exercice, alors que 79 travailleurs ont quitté l'entreprise (chiffres en nominal). En fonction de l'évolution des besoins en personnel technique, des journées de recrutement – baptisées « ORES Technidays » – sont organisées de manière ponctuelle sur les deux sites

de formation de l'entreprise situés à Strépy-Bracquegnies (La Louvière) et Aye (Marche-en-Famenne).

L'entreprise fait ponctuellement appel à du personnel intérimaire pour pallier des absences ou faire face à des surcharges temporaires de travail. Ainsi, 4.797 journées de travail ont été prestées en 2019 par des intérimaires, ce qui correspond au volume de travail d'un peu moins de 21 équivalents temps plein.

ORES continue d'investir considérablement dans la formation de ses collaborateurs. Chacun d'entre eux doit être en mesure d'appréhender le changement avec confiance pour trouver sa place dans l'entreprise de demain. L'ouverture au changement et à l'innovation sont évidemment indispensables à cette évolution. Parmi les programmes de mise à niveau des compétences et d'aide à la transition, des formations liées au changement et à l'agilité, aux

nouveaux outils ou programmes informatiques, à la gestion du stress ou encore à l'approche client sont proposées au personnel. Un programme d'accompagnement spécifique est également mis en place pour les plus de 45 ans, afin de les placer dans les meilleures conditions pour mener leur fin de carrière. En moyenne, en 2019, chaque membre du personnel a suivi 47,13 heures de formation.

Formations selon les catégories professionnelles et par genre (en heures)

	Hommes	Femmes	Heures de formation
Personnel de direction	21,00	26,88	23,61
Personnel d'encadrement	57,09	53,42	56,04
Personnel de maîtrise	32,81	40,65	34,32
Personnel employé	58,39	29,29	48,01
Moyenne	54,23	32,61	47,13

« APPRENDRE LE RÉSEAU »

Chaque nouvel engagé appelé à travailler sur le réseau électrique débute son parcours dans l'entreprise par un passage à la « Brigade formation » située à Aye (Marche-en-Famenne). Il s'agit d'un processus d'apprentissage qui permet d'appréhender les actes techniques de gestion du réseau. Les cours théoriques et en atelier sont complétés par la pratique du métier sur le terrain, dans les conditions réelles et avec l'accompagnement de collègues moniteurs expérimentés. Durant 13 semaines, les « stagiaires » ont ainsi la possibilité de se familiariser avec la culture de la prévention et la maîtrise des méthodes de travail pour les intégrer de manière très concrète.



Les réseaux de distribution sont aussi le théâtre de nombreux chantiers et travaux confiés à des prestataires externes : entreprises spécialisées en pose de câbles, raccordements, travaux de terrassement, etc. Au total, ce ne sont pas moins de 2.500 professionnels qui disposent d'au moins un permis leur octroyant le droit de travailler pour ORES. Les collaborateurs d'entreprises extérieures sont donc également formés, suivis et accueillis en recyclage le cas échéant. En 2019, les deux centres de formation de l'entreprise ont délivré 19.750 heures de cours – et de préparation en vue de l'obtention d'un permis – à quelque 875 travailleurs issus de 90 sociétés sous-traitantes.

Efficacité et bien-être au travail

Le système d'évaluation des performances du personnel d'encadrement a été revu en 2017 et appliqué pour la première fois complètement en 2018. Le nouveau processus est résolument axé sur la responsabilisation collective et individuelle, la collaboration et les valeurs de l'entreprise. Il est demeuré d'application en 2019 et permet de déterminer l'attribution de la partie variable de la rémunérations de cadres.

Pour le personnel employé, après plusieurs mois de discussions nourries entre la direction et les représentants des travailleurs, la décision a été prise paritairement à la fin de 2019 d'abandonner le système de « performance management » appliqué depuis la création d'ORES. Cet abandon a été formalisé en date du 9 décembre 2019, avec la signature par les partenaires sociaux d'une convention collective de travail (CCT) relative à l'amélioration des conditions de rémunération des travailleurs dits « barémisés ». Un terme a aussi été mis au lien entre l'évaluation des objectifs individuels et la rétribution financière accordée au personnel.

Depuis le 1^{er} janvier 2020, une nouvelle grille barémique, répartie en 14 classes salariales et 45 niveaux de rémunération, est d'application pour tous les travailleurs concernés. Leur rémunération évoluera désormais annuellement suivant ce barème, jusqu'au plafond salarial prédéterminé pour la classe à laquelle ils ressortissent.

L'arrêt du système de performance management n'a toutefois pas mis fin aux entretiens d'accompagnement entre managers et travailleurs. Cette CCT prévoit qu'un entretien de développement a lieu au minimum une fois tous les deux

ans entre le travailleur et son cadre direct ; cet entretien porte sur les formations liées à la fonction et sur le plan de développement individuel du travailleur en termes notamment de carrière et de bien-être. Les aspects qualitatifs de la gestion du développement et de la reconnaissance ne sont pas oubliés : ils trouveront notamment leur expression à travers la définition d'ambitions collectives et/ou individuelles, le feed-back continu et les entretiens de développement. Une expérience pilote a été lancée pour l'année 2020 dans l'une des régions d'exploitation d'ORES et un service du département Technique.

Le bien-être au travail est d'ailleurs un élément essentiel dans l'évolution de la culture d'entreprise telle qu'elle se met en place. Des initiatives sont prises pour favoriser une plus grande adéquation entre vie privée et vie professionnelle. Le télétravail, par exemple, est désormais possible pour les cadres et les membres du personnel administratif de l'entreprise qui le souhaitent et dont la fonction est éligible. Près de 23.000 jours de travail ont été prestés à domicile par les quelque 800 collègues concernés. Par ailleurs, la possibilité est aussi donnée aux employés de travailler ponctuellement sur un site de l'entreprise différent de leur site d'affectation contractuel habituel – le plus souvent, dans une implantation plus proche de leur domicile. En 2019, ce sont environ 4.000 jours de travail qui ont été prestés dans ces conditions.

Le changement culturel s'appuie également sur une démarche volontaire et participative. Dans différentes implantations d'ORES, un réseau d'ambassadeurs réunissant des collègues représentant leur service s'est créé afin d'associer le personnel à la transformation culturelle. Des initiatives visant à favoriser l'aménagement des bâtiments, la mobilité, les relations entre collègues voire même la gestion documentaire ont été mises en place par des membres du personnel de tout niveau hiérarchique. Enfin, le déménagement en 2020 de quelque 800 collègues des services généraux et de support – aujourd'hui dispersés sur six sites différents de l'entreprise – vers le nouveau siège social a fait l'objet d'un accompagnement spécifique durant l'année 2019. Une équipe dédiée a encadré cette démarche qui a pris des formes diverses : articles d'information, tutoriels en ligne, rencontres d'échange sur les modes d'interaction et de collaboration dans le nouveau bâtiment et enfin, visites organisées sur le chantier.

8. Loyauté des pratiques, respect des droits de l'homme et lutte contre la corruption

ORES est un acteur économique de taille en Wallonie. Au-delà des activités menées par son propre personnel, l'entreprise confie chaque année un chiffre d'affaires de plusieurs centaines de millions d'euros à près de 2.000 fournisseurs externes, en grande majorité locaux. Dans ce contexte, elle met en place les actions nécessaires pour garantir la conformité des produits utilisés et la loyauté des pratiques à tous les niveaux.



L'entreprise se veut exemplaire dans ses pratiques. La conduite des relations et des transactions avec les parties prenantes s'appuie sur une éthique forte et des mesures précises visant notamment à prévenir toute corruption. Elle met en place une politique d'achat durable et responsable, avec un accent mis sur le respect par ses fournisseurs et sous-traitants des législations en vigueur en matière de droits de l'homme, dumping social, corruption, sécurité et prévention ainsi que respect de la législation sur les données privées notamment.

Exemplarité interne

L'éthique de l'entreprise se fonde sur ses cinq valeurs : professionnalisme, sens des responsabilités, sens du service, audace ainsi que la valeur « respect et convivialité », auxquelles il convient d'adjoindre l'esprit d'impartialité, de non-discrimination et d'indépendance vis-à-vis des autres acteurs du marché, qui conditionnent la position de monopole naturel d'ORES.

Chaque collaborateur s'engage à respecter des règles de base formalisées dans une charte éthique interne. Ces règles portent sur l'utilisation des biens et des ressources de l'entreprise, les indications à suivre en cas de tentative de corruption ou de conflit d'intérêt, la protection des informations – et en particulier les informations dites privilégiées, etc.

Des processus internes de contrôle sont également mis en place pour les commandes de matériel hors stock : double validation des demandes par la hiérarchie, appels d'offres auprès de différents fournisseurs, définition des pouvoirs de signature, suivi des bons de commande, etc.

Un code éthique pour les entreprises sous-traitantes

Dans la même optique, ORES exige de ses fournisseurs, entrepreneurs et prestataires sous-traitants le respect d'un code éthique. Les thématiques couvertes dans le document sont sensiblement identiques à celles de la charte éthique interne.

Selon les seuils définis par la législation, ORES répond à la réglementation des marchés publics. Les trois grandes catégories de marché portent sur les travaux, les services et les fournitures. L'ensemble des soumissionnaires – belges et internationaux – sont tenus de respecter différentes clauses visant à endiguer le dumping social : contrôle du casier judiciaire de la société, attestation et vérification des cotisations de sécurité sociale ou encore du paiement des obligations fiscales.

Les marchés les plus sensibles à la fraude, notamment ceux qui sont liés à des travaux sur chantier, sont encadrés par des dispositions particulières. Les adjudicataires doivent respecter des obligations qui visent à garantir l'enregistrement des travaux et des travailleurs, leur rémunération, le signalement de personnel détaché, la connaissance suffisante par les travailleurs sous-traitants de la langue du marché, le logement digne et convenable des travailleurs qui ne peuvent pas rentrer de manière journalière à leur domicile, etc. Des pénalités dissuasives, uniques ou journalières, sont prévues dans les cahiers des charges en fonction des infractions constatées.

La limitation de la sous-traitance à un ou deux degrés, selon les marchés, vise également à renforcer les mesures mises en place par la législation pour contrer le dumping social. Le soumissionnaire doit veiller à remplir les documents du « formulaire de soumission » concernant les sous-traitants, quelle que soit la mesure dans laquelle ils participent à la chaîne de sous-traitance et quelle que soit leur place dans cette chaîne.

Les co-contractants se voient enfin imposer le respect des cinq normes de base de l'Organisation Internationale du Travail : liberté syndicale et reconnaissance effective du droit de négociation collective, élimination du travail forcé ou obligatoire, abolition effective du travail des enfants, amélioration de la condition du travail, élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession.



SUIVI ET ÉVALUATION DES ENTREPRENEURS

Pour veiller à la maîtrise des coûts, au respect des réglementations et à la qualité des travaux qu'elle sous-traite à ses prestataires, ORES s'est dotée d'une cellule qui suit et évalue continuellement ces travaux, notamment au travers de visites sur les chantiers. Parmi les points d'attention : la rigueur administrative, la flexibilité et la réactivité, la qualité du travail, l'organisation et, point essentiel, la sécurité. Les clients d'ORES sont également consultés afin d'évaluer la qualité des prestataires externes en charge des travaux qui les concernent.

Politique d'achat durable

Pour les marchés de fournitures, ORES encourage la référence à des « éco-labels », à des produits « éco-responsables » ou équivalents. Concrètement, lorsqu'elle se fournit en services ou en matériaux, l'entreprise se base sur un règlement spécifique en termes de prévention, de sécurité et de protection de l'environnement.

Le règlement précise les prescriptions en matière de sécurité et stipule au fournisseur l'obligation de respecter les réglementations environnementales en matière de gestion des déchets, l'obligation d'information relative à tout incident pouvant avoir un impact sur l'environnement, l'obligation de mesures utiles pour limiter les dégâts en cas d'incident, etc.



9. Ancrage local, sponsorship et mécénat

ORES fait véritablement partie du tissu socio-économique des régions et des communes où elle est active. L'entreprise entretient des relations de proximité et de confiance avec ses partenaires communaux et la collectivité dans son ensemble. Dans ce contexte, elle développe des initiatives solidaires, culturelles et éducatives.



Par nature, les activités d'ORES s'inscrivent au cœur de la société wallonne, dans les régions, les communes, les localités... La politique de partenariat que mène l'entreprise s'attache à consolider cet ancrage local par la promotion de ses compétences et de ses services, lors d'événements ou de manifestations. Régulièrement, l'entreprise apporte son soutien à des initiatives locales, en fonction de demandes reçues de partenaires communaux ou d'associations. Les actions de partenariat et de mécénat sont axées sur les domaines de l'énergie, de la culture et de l'environnement. Dans ce contexte, au-delà d'une aide financière, l'entreprise met aussi à disposition son expertise et ses ressources humaines.

Soutien à des initiatives locales

Festivals de littérature, de théâtre ou de musique, opérations de solidarité au profit de la recherche contre le cancer ou la mucoviscidose, aide à la production d'ouvrages ou de catalogues d'expositions, mécénat de compétences ou technique lors de salons consacrés aux modes de mobilité alternative... La majeure partie des initiatives soutenues sont sélectionnées sur dossier par les directeurs régionaux d'ORES qui disposent d'un budget ad hoc, réévalué annuellement. L'ensemble des budgets de partenariat régionaux est centralisé et supervisé dans le cadre de la politique de relations publiques et de communication de l'entreprise. L'enveloppe globale allouée à ces partenariats se monte à 150.000 € en 2019.

PARTICIPATION AU COLLECTIF D'ENTREPRISES MÉCÈNES SAMBRIA

À partir de l'automne 2020, le siège social d'ORES sera implanté à Gosselies. Dans cette perspective, l'entreprise a décidé de rejoindre le Collectif d'entreprises mécènes carolorégiennes Sambria, constitué sous l'égide de l'asbl Prométhéa. Ce collectif et les entreprises qui le composent, parmi lesquelles Brussels South Charleroi Airport, Cegelec, le bureau d'études Pirnay ainsi que sept autres sociétés, ont choisi de se regrouper pour aider des initiatives de mise en valeur d'espaces de qualité patrimoniale, dans le Grand Charleroi, au profit de projets culturels. En 2019, le Collectif a accordé son prix et son soutien financier – pour un montant global de 12.000 € – à deux projets distincts : d'une part, la restauration d'une partie d'un cloître et la création d'un espace d'accueil didactique prévues par les asbl Ancienne Abbaye de Soleilmont et Interparoibat sur le site de cette abbaye cistercienne située à Fleurus et, d'autre part, la finalisation de fresque urbaine géante « Street-ArtSide » de l'asbl Indigen sur les murs d'un bâtiment industriel de la société Carsid à Marcinelle. L'appel à projets pour le prix qui sera accordé en 2020 a été lancé par le collectif et Prométhéa en mars dernier.



Un savoir-faire au service de la coopération et de l'aide au développement

Chaque année, des techniciens et ingénieurs d'ORES se mobilisent bénévolement dans le cadre de l'association Energy Assistance. Ils mènent des actions de coaching et de formation, d'installation ou de réparation de matériel au service de populations de pays en développement n'ayant pas accès à l'énergie. Ils sont des dizaines à s'être rendus ces dernières années dans diverses régions d'Afrique ou d'Asie pour installer, développer, voire réparer les infrastructures nécessaires à l'amélioration des conditions de vie de populations locales.

Pour la première fois en 2015, dans le contexte des contacts noués par certains techniciens volontaires et par des anciens collaborateurs d'ORES en République démocratique du Congo (RDC), le Centre de formation Aye a accueilli en son sein des ingénieurs chargés de l'électrification du Parc national des Virunga. Objectif : les former à la construction et à la gestion quotidienne d'un réseau électrique. Suite aux résultats concrets et probants ayant découlé de cette initiative, trois nouveaux stagiaires congolais – contremaîtres exploitants du réseau de distribution électrique de 250 km développé sur place en RDC – ont été accueillis en 2019 dans le cadre d'une formation de deux mois. Cette initiative a aussi donné lieu à l'organisation d'une conférence de presse, en présence du prince Emmanuel de Mérode, directeur du Parc des Virunga.



NOUVELLE MOBILISATION AU PROFIT DE VIVA FOR LIFE

Chaque année à l'approche des fêtes, l'opération de la RTBF et de CAP48 « Viva for Life » fait appel à la solidarité des Wallon.ne.s et des Bruxellois. es pour aider financièrement de nombreuses associations venant en aide aux enfants vivant dans la pauvreté. Partenaire depuis 2013, année de lancement de l'opération, ORES a pu à nouveau compter en 2019 sur la participation et l'engagement de ses collaborateurs pour récolter des dons via différentes initiatives (challenges sportifs, vente de pâtisseries, etc.). Lors de cette édition, un chèque de 18.771 € a pu être remis aux organisateurs grâce aux sommes récoltées sous l'impulsion des membres du personnel, à l'occasion du défi lancé aux animateurs de la RTBF et lors de la collecte organisée dans le chalet d'ORES installé le 22 décembre sur la Grand' Place de Tournai, ville hôte de l'opération.

Projet didactique – sensibilisation des jeunes à l'URE

Dans son rôle de facilitateur de la transition énergétique, ORES mène depuis plusieurs années des actions de sensibilisation à l'utilisation rationnelle de l'énergie (URE) auprès des jeunes et des enfants. En 2018, elle avait développé et distribué dans les écoles primaires de Wallonie un jeu de cartes baptisé « ORES'O », visant à faire découvrir aux plus jeunes de manière ludique l'électricité et le gaz naturel, leurs modes de distribution et des conseils pratiques pour mieux gérer leur consommation. L'entreprise avait également contribué à la parution d'un troisième numéro spécial du « Journal des Enfants », consacré à l'éclairage public, à sa modernisation et aux perspectives de diminution de la consommation du parc wallon grâce au led, après deux numéros consacrés à l'électricité et au gaz naturel parus au cours des années précédentes. En 2019, ORES a mis en chantier un nouveau jeu à vocation pédagogique, cette fois sous la forme d'une plate-forme internet abritant un « serious game » destiné à sensibiliser les enfants de 5^{ème} et 6^{ème} années primaires à la consommation responsable d'énergie et aux nouveaux modes de production renouvelable. Ce jeu intitulé « Énergie Cité » sera présenté aux écoles et à la presse en septembre 2020.

COLLABORATIONS AVEC LE MONDE ACADÉMIQUE

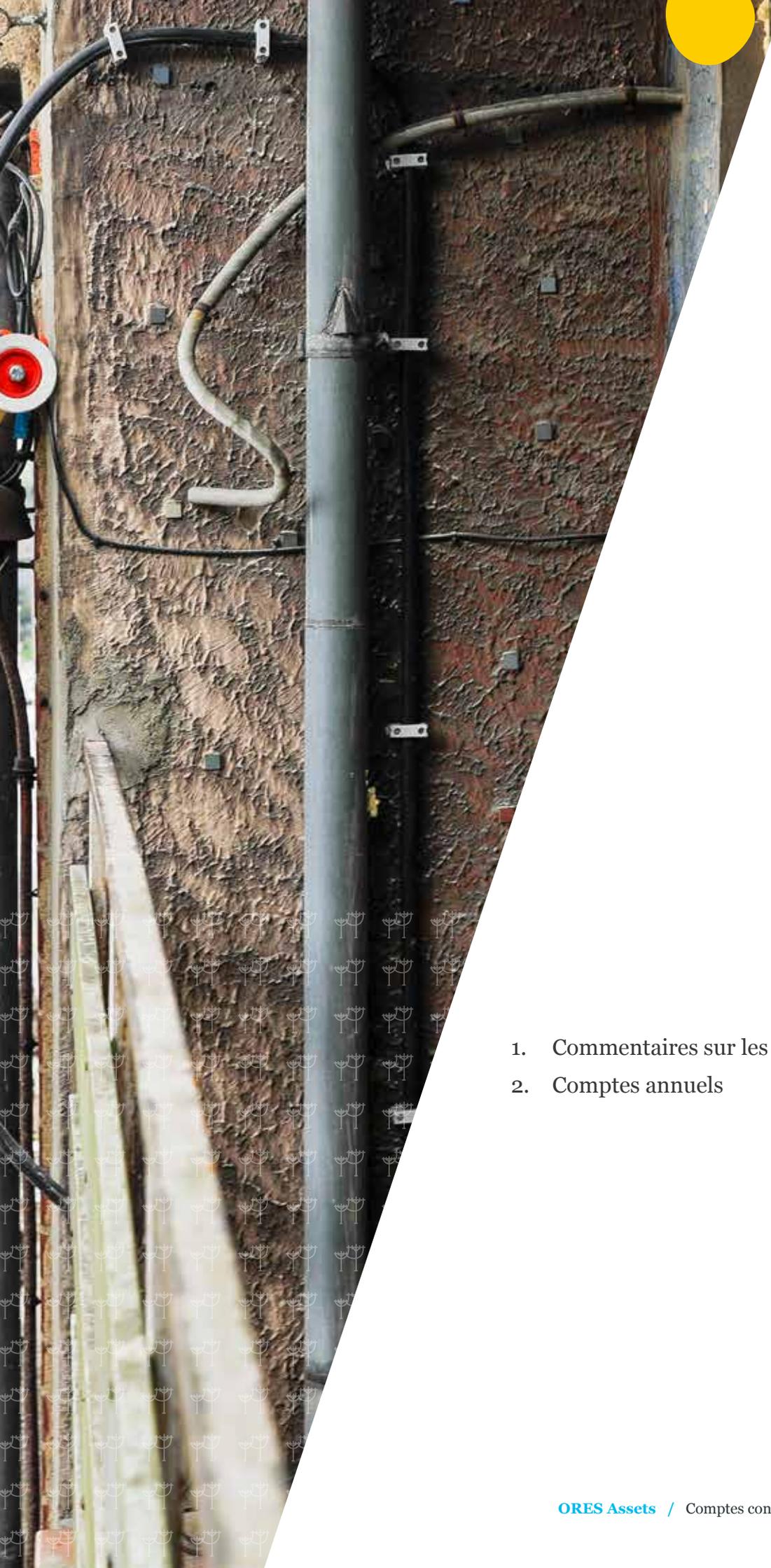
ORES noue aussi des partenariats réguliers avec des institutions universitaires. Des travaux de recherche et développement sont menés en collaboration avec l'ULiège sur des initiatives concrètes et innovantes comme le projet O-ONE (voir chapitre « Transition énergétique et environnement »). L'entreprise a aussi financé une Chaire académique consacrée à la recherche sur les réseaux intelligents au sein de la faculté Polytechnique de l'UMons durant cinq années (2011-2016). Les travaux des chercheurs et doctorants dans le domaine du génie électrique et des télécommunications ont débouché sur neuf thèses, de nombreux travaux de fin d'étude (TFE) et plus de 70 publications scientifiques. Depuis 2017, un prix ORES récompense également un étudiant ayant réalisé de manière brillante son TFE dans le domaine des réseaux électriques. En 2019, ce prix a été remis par Benoît Houssard, directeur du département Technique d'ORES, à Dorian Flament pour son étude de rentabilité et d'impact d'un micro-réseau dans un contexte industriel d'optimisation de l'autoconsommation.



03

Rapport de gestion





1. Commentaires sur les comptes annuels p. 76
2. Comptes annuels p. 90

1. Commentaires sur les comptes annuels (article 3:39 du Code des sociétés et des associations)

1.1. Exposé fidèle sur

A. L'évolution des affaires

Il est renvoyé au titre II – Rapport d'activités et de développement durable – Déclaration d'informations non financières

B. Les résultats et la situation de la société

I. ÉLÉMENTS DU COMPTE DE RÉSULTATS CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2019

Évolution du résultat consolidé (en k€)	31/12/2019	31/12/2018
Ventes et prestations	1.191.375	1.166.474
Coût des ventes et prestations	- 953.363	- 955.770
Bénéfice d'exploitation	238.012	210.704
Produits financiers	653	714
Charges financières	- 39.672	- 62.330
Bénéfice de l'exercice avant impôts	198.993	149.088
Impôts sur le résultat	- 69.636	- 52.219
Bénéfice de l'exercice	129.357	96.869

Le chiffre d'affaires du Groupe s'élève à 1.152.951 k€ en 2019 contre 1.125.192 k€ en 2018. Il comprend principalement les redevances de transit facturées aux fournisseurs d'énergie, les ventes d'énergie aux clients protégés ainsi que les produits relatifs aux travaux pour compte de tiers.

Le montant des autres produits est de 38.424 k€ en 2019 contre 41.282 k€ en 2018.

Les coûts des ventes et prestations s'élèvent en 2019 à 953.363 k€ soit une diminution de 2.408 k€ par rapport à 2018. Signalons à ce sujet que :

- les services et biens divers s'élèvent en 2019 à 608.240 k€ (augmentation de 36.412 k€) ; la redevance Elia constitue

l'élément le plus important de cette rubrique de coûts, elle s'élève en 2019 à 372.802 k€ ;

- les rémunérations et charges sociales s'élèvent quant à elles en 2019 à 117.383 k€ contre 153.112 k€ en 2018 ;
- les autres charges d'exploitation non-récurrentes d'un montant de 13.335 k€, sont en augmentation de 12.244 k€ par rapport à 2018. À la suite du test de dépréciation (impairment test) réalisé au cours de l'exercice, des désaffectations sur immobilisations incorporelles ont été actées. Certaines immobilisations n'étant pas amorties entièrement, une moins-value de 13.335 k€ a été générée ;
- les amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles ainsi que les amortissements des écarts de consolidation positifs augmentent de 4.008 k€ et s'élèvent à 160.703 k€ en 2019 ;

- les réductions de valeur sur stocks et créances commerciales s'élèvent à fin 2019, à une charge de 292 k€ contre 2.727 k€ en 2018.

En 2018, une réduction de valeur sur stocks avait été actée pour 424 k€.

L'écart sur réductions de valeur créances commerciales est justifié par une diminution des dotations de 1.550 k€ ainsi que par une hausse des reprises de 460 k€ ;

- en 2019, des dotations aux provisions pour risques et charges ont été comptabilisées pour 1.213 k€ contre 20.360 k€ en 2018. Il s'agit principalement d'une mise à jour des intérêts sur les provisions existantes au 31/12/2018 (1.189 k€).

Le résultat financier du Groupe se solde par une charge de 39.019 k€ en 2019 contre 61.616 k€ en 2018. Il s'agit principalement des intérêts payés pour nos emprunts bancaires, obligataires et billets de trésorerie.

Les impôts, constitués principalement de l'impôt des sociétés s'élèvent en 2019 à 69.636 k€ contre 52.219 k€ en 2018. L'augmentation de 17.417 k€ suit celle liée à notre résultat avant impôt en hausse de 33%.

II. ÉLÉMENTS DU BILAN CONSOLIDÉ AU 31 DÉCEMBRE 2019

Le total bilantaire s'élève à 4.391.862 k€ par rapport à 4.290.787 k€ à fin 2018.

Bilan consolidé en k€	31/12/2019	31/12/2018
ACTIF		
Frais d'établissement	0	0
Actifs immobilisés	3.879.297	3.759.691
Actifs circulants	512.565	531.096
Total actif	4.391.862	4.290.787
PASSIF		
Capitaux propres	1.709.702	1.630.947
Intérêts de tiers	3	2
Provisions, impôts différés et latences fiscales	55.379	54.166
Dettes	2.626.777	2.605.672
Total passif	4.391.862	4.290.787

ii.a. Actif

Les immobilisations incorporelles augmentent de 1.315 k€ (81.628 k€ c/ 80.313 k€ en 2018) et sont constituées de dépenses relatives à des projets informatiques. Les investissements de l'exercice 2019 concernent principalement le projet « Atrias » et les projets « smart ». Cette hausse s'explique comme suit :

- investissements de l'exercice : + 30.078 k€ ;
- amortissements de l'exercice : - 15.428 k€ ;
- mises « hors services » suite au test de dépréciation : - 13.335 k€.

Les immobilisations corporelles s'élèvent à 3.786.716 k€ en 2019 par rapport à 3.670.613 k€ en 2018 soit une aug-

mentation de 116.103 k€. Cette augmentation s'explique comme suit :

- investissements de l'exercice : + 209.529 k€ ;
- reprise Gaselwest : + 63.815 k€ ;
- amortissements de l'exercice : - 145.251 k€ (en ce compris « l'amortissement » de la plus-value RAB (« Regulated Asset base » ou actif régulé) de 20.771 k€) ;
- mises « hors service » d'installations : - 11.990 k€.

Les immobilisations financières d'un montant de 10.952 k€ c/ 8.765 k€ en 2018 sont constituées principalement d'une avance par ORES Assets à Atrias pour 10.768 k€, de la part détenue par ORES sc dans la société Laborelec ainsi que des parts détenues par ORES Assets dans les sociétés ORES sc,

Laborelec, Igretec, Atrias et Connexio. Connexio est une filiale d'ORES Assets créée le 29 mai 2019.

Les stocks et commandes en cours d'exécution s'élèvent à 50.345 k€ et sont composés de marchandises (42.935 k€) ainsi que des travaux en cours pour compte des particuliers et des communes (7.410 k€).

Les créances commerciales s'élèvent à 152.323 k€ c/ 152.052 k€ en 2018 et se composent notamment des créances vis-à-vis des fournisseurs d'énergie dans le cadre de la facturation des redevances de transit ainsi que des créances envers la clientèle protégée et « fournisseur X ».

La rubrique « autres créances » (24.024 k€ c/ 13.495 k€ en 2018) comprend la TVA à récupérer (1.216 k€), l'impôt belge à récupérer de 16.315 k€ ainsi que les créances relatives aux dégâts au réseau occasionnés par des tiers (2.203 k€) et des créances diverses (4.290 k€).

Les placements de trésorerie pour un montant total de 75.374 k€ c/ 77.778 k€ en 2018, sont principalement constitués de placements à terme sur comptes bancaires pour 57.150 k€.

Les valeurs disponibles (45.150 k€) regroupent les liquidités détenues en comptes à vue et dans les fonds sociaux.

Les comptes de régularisation (158.620 k€ c/ 190.107 k€ en 2018) comprennent principalement le solde des capitaux pensions restant à prendre en charge pour un montant de 29.048 k€, la redevance de voirie gaz de 17.926 k€, les actifs régulatoires pour 81.959 k€ ainsi que la RTNR (redevance transit non-relevée) pour 14.483 k€.

ii.b. Passif

Le capital souscrit s'élève au 31 décembre 2019 à 867.080 k€, en augmentation de 154.052 k€ par rapport au 31 décembre 2018 et se compose uniquement de parts A à fin 2019. Les parts R détenues par les associés à fin 2018 au nombre de 2.330.310 parts ont toutes été converties en parts A début 2019.

Le capital a augmenté de 154.052 k€. Cette hausse s'explique par :

- l'incorporation des réserves disponibles au capital pour un montant de 139.727 k€ ;

- la reprise, au 1^{er} janvier 2019, des réseaux des 4 communes précédemment exploitées par Gaselwest, avec un impact de 14.325 k€.

La réévaluation des immobilisations corporelles s'élève à 512.687 k€ fin 2019 et représente la différence initiale entre la RAB et la valeur comptable de ces mêmes immobilisations en 2001 pour l'activité électricité et en 2002 pour l'activité gaz. Cette rubrique est en diminution de 16.139 k€ suite à l'amortissement de la plus-value pratiqué au taux de 2% l'an (20.771 k€) compensé par le montant de la plus-value de reprise de Gaselwest (4.632 k€).

Les réserves consolidées diminuent de 59.153 k€ suite principalement :

- au transfert en réserves indisponibles de l'amortissement de la plus-value de réévaluation pour un montant de 20.771 k€ (à partir de la rubrique « plus-value de réévaluation ») ;
- à l'incorporation au capital des réserves disponibles existantes au 31/12/2018 pour un montant de 139.727 k€ ;
- à la dotation sur réserves disponibles dans le cadre de l'affectation des résultats pour un montant de 58.422 k€ ;
- la reprise des réseaux des 4 communes précédemment exploitées par Gaselwest a généré une augmentation des réserves au 31/12/2019 :
 - réserve légale : 15 k€ ;
 - réserve indisponible : 511 k€ ;
 - réserve disponible : 6.811 k€ dont la totalité a été incorporée au capital en 2019.→ Impact sur les réserves au 31/12/2019 : 526 k€ ;
- au transfert aux réserves immunisées pour 847 k€ relatif au « Tax-shelter » et au résultat reporté pour 7 k€.

Le compte subsides en capital (67 k€) représente la valeur nette comptable deux subsides reçus de la Région wallonne, l'un dans le cadre d'un projet de gestion de réseaux ouverts au renouvelable et l'autre pour un projet de recherche industrielle d'intérêt général relatif aux compteurs communicants (« Smart Users »).

Les intérêts de tiers représentent la quote-part de la filiale ORES sc cédée en 2013 par ORES Assets aux intercommunales pures de financement (cession totale de sept parts sociales) ainsi que la quote-part de la filiale Connexio.

Les provisions pour risques et charges augmentent de 1.213 k€ et passent de 54.166 k€ à 55.379 k€ au 31 décembre 2019. Elles sont constituées de :

- provisions environnementales pour 3.789 k€ ;
- provisions pour litiges pour 44.831 k€ dont :
 - les provisions pour déplacements d'installations (8.203 k€) ;
 - la provision pour couverture des risques applicatifs associés à la transition vers de nouveaux systèmes informatiques nécessaires aux processus de marché et à leurs évolutions (8.525 k€) ;
 - la provision pour le projet « Atrias » pour 19.500 k€ ;
 - la provision constituée suite à une dénonciation du contrat de prestation de services informatiques pour l'implémentation d'un système d'information pour le comptage intelligent (4.790 k€) ;
 - les autres provisions : 3.813 k€ ;
- provision dans le cadre des travaux de vectorisation des plans des réseaux de distribution pour 6.759 k€.

Les dettes à plus d'un an de 2.015.176 k€ sont en augmentation de 20.501 k€. Elles représentent notamment les emprunts contractés auprès d'établissements de crédit et Sowafinal (544.113 k€), ainsi que les fonds mis à disposition d'ORES Assets par ORES sc (1.471.000 k€).

Les dettes à plus d'un an échéant dans l'année (274.784 k€) sont constituées par le capital des emprunts à rembourser en 2019.

En 2019, il n'y a plus de dettes financières court terme (92.000 k€ en 2018).

Les fournisseurs divers ainsi que les factures à recevoir constituent l'essentiel des dettes commerciales (157.254 k€ c/ 166.180 k€ en 2018).

Les acomptes reçus sur commande (34.988 k€) comprennent les facturations intermédiaires adressées à la clientèle protégée et sous « fournisseur X » (obligations de service public ou OSP) ainsi que les acomptes de clients pour travaux à effectuer.

Les dettes fiscales, salariales et sociales d'un montant de 44.220 k€ (c/ 69.032 k€ en 2018) reprennent :

- les dettes fiscales (2.077 k€) : le solde de précompte professionnel à payer ainsi que la provision fiscale basée sur le résultat de l'exercice 2019 ;
- les dettes salariales et sociales (42.143 k€) : les provisions pour rémunérations, primes à payer et diverses cotisations annuelles (Inami, ONSS).

La rubrique « autres dettes » (24.587 k€), comprend principalement le solde des dividendes à verser après l'Assemblée générale ordinaire du 1^{er} semestre 2020 (13.576 k€) ainsi que les dettes envers les tiers et le personnel (fonds sociaux).

Les comptes de régularisation du passif (75.768 k€ c/ 76.918 k€) sont principalement constitués :

- des soldes régulateurs (40.985 k€) ;
- d'un montant de 13.395 k€ de charges financières essentiellement relatives à nos placements privés et autres emprunts ;
- des indemnités (3.719 k€) reçues pour couvrir les rentes futures ;
- de la redevance de transit non-relevée à fin 2019 (13.142k€).

c. Description des principaux risques et incertitudes auxquels elle est confrontée

Les paragraphes qui suivent décrivent les mesures prises pour identifier les principaux risques et incertitudes connus auxquels le groupe ORES peut être confronté et pour y remédier. La gestion des risques est un processus clé pour aider ORES dans la réalisation de ses objectifs stratégiques tels que documentés dans le plan stratégique. En 2018, ORES a établi une nouvelle méthodologie de gestion des risques. Celle-ci a été affinée en 2019 sur base des retours d'expérience. Les éléments suivants ont été ajoutés dans le processus :

- Obligation de justification lorsqu'un département identifie un risque ayant une probabilité et de survenance et/ou des impacts élevés ;
- Lien avec l'audit interne ;
- Possibilité d'identifier les opportunités liés à un risque ;
- Introduction d'éléments de benchmark.

Ce processus identifie, analyse et évalue les risques pertinents en fonction de leur nature, de leur probabilité de survenance et de leur impact potentiel sur la réalisation des objectifs

d'ORES. La méthodologie utilisée dans ce processus est décrite dans le présent rapport, et plus particulièrement dans la partie « Description des principales caractéristiques des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ». Les résultats de l'exercice 2019 sont explicités ci-dessous, à l'exception des typologies pour lesquelles l'estimation du risque est faible (image/réputation, réglementaire, environnement, sécurité, gouvernance, juridique, technologie). Il s'agit de l'image « risques » figée en septembre 2019. De plus, certains risques non identifiés pourraient exister ou, alors qu'ils paraissent limités aujourd'hui, gagner en importance dans le futur. Néanmoins, la méthodologie mise en place, en responsabilisant l'ensemble des départements et en multipliant de ce fait les sources d'information, permet de réduire fortement la probabilité d'ignorer un risque sévère.

I. RISQUES LIÉS AUX RESSOURCES HUMAINES

Les risques « ressources humaines » regroupent les risques liés au capital humain de l'entreprise. Ces risques :

- Sont directement liés aux enjeux de performance globale de l'entreprise (économique et financière) ;
- Peuvent avoir un impact profond et durable au sein de l'entreprise.

Ces risques peuvent notamment avoir pour effet de réduire la capacité de l'entreprise à disposer du personnel nécessaire à son bon fonctionnement. Cela signifie un personnel en nombre suffisant, mais également un personnel compétent et motivé.

Les risques principaux en termes de ressources humaines sont les suivants :

1. La soutenabilité de la charge de travail, principalement pour les ressources impliquées simultanément dans la transformation et dans la gestion du business-as-usual ;
2. La capacité à attirer, recruter et conserver les talents nécessaires.

Un vaste programme a été développé pour anticiper, gérer et maîtriser ces risques.

Une analyse d'impact est réalisée avec les projets. Elle a pour objectif d'optimiser l'organisation de l'entreprise au regard des besoins des projets et du bien-être des travailleurs. Elle se traduit par la réorientation de certains membres du personnel, la mise en place d'entretiens de carrière, une nouvelle gestion de la mobilité, la détection des postes critiques et des hauts potentiels.

La politique de recrutement est adaptée aux nouveaux défis. De nouveaux canaux de recrutement, s'appuyant notamment sur le digital, sont mis en place. Le recrutement est de plus en plus orienté vers les capacités d'apprentissage et de changement des candidats.

Complémentairement, le bien-être et l'environnement de travail des travailleurs font l'objet d'une attention accrue. Un baromètre social est effectué sur la base de différents outils : enquête bien-être ou encore thermomètre social. ORES met en place un environnement favorisant la créativité, l'interaction et le bien-être au travail. Des initiatives sont également prises pour faire évoluer la culture d'entreprise en cohérence avec la vision et le plan stratégique.

La problématique « ressources humaines » fait l'objet d'un suivi régulier sur base d'indicateurs clés. Une attention plus particulière est accordée à l'analyse de l'absentéisme et l'accompagnement au retour.

La maîtrise des coûts salariaux fait l'objet d'une attention toute particulière. Les pratiques de rémunération, salariale ou extra-salariale, sont revues régulièrement afin de garder l'évolution des coûts salariaux sous contrôle à moyen et long terme tout en garantissant d'une part, le respect de la législation et des conventions applicables, et d'autre part, l'attractivité et la rétention de profils qualifiés.

Le contrôle interne en matière de coûts salariaux est également renforcé, tout comme la veille fiscale et de sécurité sociale.

II. RISQUES LIÉS À LA STRATÉGIE

Cette typologie regroupe les risques liés à la capacité d'ORES à définir et mettre en œuvre une stratégie et un plan d'action déclinant celle-ci en programmes et projets concrets.

Ces risques peuvent se concrétiser par des difficultés à :

- Appréhender l'environnement externe de l'entreprise ;
- Élaborer des stratégies suffisamment visionnaires pour assurer la pertinence et la longévité de l'organisation ;
- Communiquer la stratégie à l'échelle de l'organisation ;
- Mener à bien les programmes et projets stratégiques.

Le contexte de la distribution d'électricité et de gaz est confronté à des changements de plus en plus rapides et incertains. À ce titre, une tension croissante existe entre la volonté de l'entreprise de mettre en place une stratégie

visant à anticiper les besoins des clients et les attentes des autorités, et le risque qu'une évolution législative, sociétale ou technologique puisse impacter significativement cette stratégie. Plus spécifiquement, la capacité de l'entreprise à maintenir une cohérence entre sa vision, sa stratégie, son plan de transformation et les évolutions du contexte extérieur fait l'objet d'une attention particulière. Une mise à jour annuelle du plan stratégique est notamment réalisée, pour garantir sa pertinence avec le contexte extérieur.

La capacité d'Atrias (nouvelle clearing house fédérale pour la gestion des données et des processus liés au marché de la fourniture d'électricité et de gaz) d'être opérationnelle selon le délai prévu (en septembre 2021) et la capacité de la plateforme d'intégrer les nouvelles technologies et attentes du marché (principalement autour du comptage intelligent) constituent un facteur de risque. Afin de gérer ce risque, les obligations du prestataire externe ont été renforcées et des développements périphériques en mode « pilote » sont mis en place pour tester différentes innovations et anticiper de nouveaux développements de marché (communautés d'énergie renouvelable, marché de la flexibilité dit aFRR, etc.)

L'évolution du projet Atrias est suivie régulièrement par le Comité de direction. Les dépendances avec d'autres programmes et le plan de transformation ainsi que les impacts financiers et les impacts éventuels sur les obligations légales de l'entreprise sont identifiés et monitorés de manière continue. Les ressources nécessaires sont mobilisées pour que la contribution d'ORES à ce projet fédéral soit au niveau requis.

La soutenabilité du plan de transformation d'ORES et sa capacité à délivrer des résultats selon les délais prévus est un point d'attention. Un monitoring étroit des ressources humaines et financières mobilisées par la transformation, l'amélioration de la gouvernance des projets et la poursuite de diverses actions de gestion des ressources humaines (actions « culture », enquête bien-être, amélioration du dialogue social, etc.) sont autant d'actions permettant de mitiger ce risque.

III. RISQUES ÉCONOMIQUES ET FINANCIERS (EN CE COMPRIS LES RISQUES TARIFAIRES)

iii. a. Risques tarifaires

Les activités d'ORES sont régies par un important cadre législatif et réglementaire dont deux des principaux éléments sont le décret tarifaire et la méthodologie tarifaire établie sur base de ce décret par la CWaPE. Ce cadre détermine

notamment les moyens dont dispose le GRD pour financer ses activités (le revenu autorisé) ou encore un ensemble de règles pouvant influencer positivement ou négativement la rémunération des actionnaires (mécanisme de régulation incitative). Le régulateur a approuvé en 2018 le revenu autorisé dont dispose ORES pour la période 2019-2023 et en 2019 les tarifs pour cette période 2019-2023. Il s'agit d'un élément positif qui donne une visibilité à 5 ans à l'entreprise sur les moyens dont elle peut disposer. En 2018, le régulateur avait également approuvé des enveloppes particulières pour des projets spécifiques (notamment pour le comptage communicant et la promotion du gaz naturel). Le refus d'une de ces enveloppes par la CWaPE fin 2019 est source d'incertitude à laquelle ORES tente de répondre par une révision du projet. Suite à la publication du décret wallon du 19 juillet 2018 relatif au déploiement des compteurs intelligents, les hypothèses utilisées dans le cadre de l'enveloppe relative au projet spécifique « comptage communicant » telle qu'approuvée par le régulateur ont dû être revues (notamment changement de la technologie de compteur et révision à la baisse des volumes déployés sur la période 2019-2023). La CWaPE a dès lors demandé à ORES d'introduire une proposition revue d'enveloppe spécifique, proposition qui a été refusée par le régulateur. Un recours a été introduit par ORES contre ce refus. Parallèlement, les discussions se poursuivent avec la CWaPE à ce sujet.

Néanmoins, des écarts peuvent apparaître entre les coûts contrôlables prévus et les coûts réels, tant en ce qui concerne le revenu autorisé que les budgets spécifiques. Pour mitiger ce risque, les actions suivantes sont notamment mises en place :

- Suivi budgétaire mensuel, affinement des budgets au fur et à mesure et réalisation de « best estimate » ;
- Suivi des paramètres d'indexation ainsi que de l'évolution de certains coûts.

ORES constate une évolution à la hausse du coût des entrepreneurs auxquels elle fait appel via marchés publics. Afin de mitiger ce risque, les stratégies de marché public font l'objet d'adaptations et les cahiers des charges sont revus.

Afin de gérer le risque que pourraient représenter des manquements dans notre politique d'assurance, un audit externe a été réalisé en 2018 et les recommandations ont été suivies. Un audit interne sera réalisé pour finaliser l'analyse.

Enfin, dans un contexte d'augmentation de l'efficacité énergétique des bâtiments et de décarbonisation, la

question de l'évolution des volumes de gaz distribués par ORES est suivie de manière régulière. Les actions suivantes sont mises en œuvre pour maintenir les volumes et donc les rentrées financières :

- Projet promogaz visant à augmenter le nombre de raccordement sur réseau existant ;
- Déploiement de la mobilité à base de CNG ;
- Injection de biométhane.

Enfin, l'entreprise doit veiller à respecter les covenants financiers qui sont dès lors suivis régulièrement.

iii. b. Risques de crédit

ORES poursuit une politique de financement faisant appel à des sources diversifiées sur le marché des capitaux. Depuis 2012, le financement du Groupe est réalisé par ORES sc, avec garantie d'ORES Assets sc.

Au 31 décembre 2019, les sources de financement du Groupe étaient essentiellement constituées :

- D'un programme de billets de trésorerie à durée indéterminée d'une hauteur maximale de 550 M€ ;
- Des montants récoltés via des placements privés (en 2012, 2014 et 2015 via marchés obligataires ou autres) ;
- Des montants récoltés par l'émission d'emprunts bancaires ;
- D'un important financement levé auprès de la Banque Européenne d'Investissement (550 M€) ;
- D'une ligne de crédit court terme pour un montant de 50 M€.

iii. c. Risques de taux d'intérêt

Toute modification des taux d'intérêt a un impact sur la hauteur des charges financières. Pour réduire ce risque au minimum, ORES applique une politique de financement et de gestion de la dette qui vise à atteindre un équilibre optimal entre taux d'intérêt fixes et variables. En outre, des instruments financiers de couverture sont utilisés pour se prémunir des incertitudes. En vue de maîtriser le risque de taux, ORES utilise des instruments financiers dérivés tels que des swaps (taux court terme vers taux long terme), des caps de taux d'intérêt ainsi que des collars (combinaison de l'achat d'un cap et de la vente d'un floor). Aucun instrument dérivé n'est utilisé à des fins de spéculation. La politique de financement tient également compte de la maturité de la dette. La gestion de la dette et les données du marché sont suivies attentivement.

iii. d. Risques d'inflation

Le risque d'inflation est le risque de voir apparaître, de manière plus ou moins durable et contrôlable, une hausse des prix. La méthodologie tarifaire CWaPE prévoit que les charges contrôlables évoluent annuellement sur base d'un facteur d'indexation (lié à l'indice santé) de 1,575 % qui n'est pas revu pendant la période tarifaire. Il en découle que toute hausse des prix supérieure à l'inflation prévue dans cette méthodologie pourrait impacter le résultat de la société. Pour se protéger de ce risque, ORES a acquis une couverture partielle par un swap d'inflation.

iii. e. Risque fiscal

ORES Assets sc et ORES sc sont soumises à l'impôt des sociétés. La méthodologie tarifaire prévoit que toute charge fiscale est intégrée dans les tarifs et par conséquent, l'impact de l'évolution de la législation fiscale est limité pour le groupe ORES.

iii. f. Risques de patrimoine et de liquidité

Dans le cadre de la gestion de ces risques et de la facturation des redevances d'utilisation des réseaux qui constitue l'essentiel du chiffre d'affaires du Groupe, ORES Assets dispose de garanties financières de beaucoup de ses fournisseurs d'énergie actifs sur le réseau. Ces garanties sont définies par le contrat octroyant l'accès au réseau et sont révisables annuellement.

ORES dispose d'une capacité de financement court terme par l'intermédiaire de son programme de billets de trésorerie et de la ligne de crédit évoquée ci-avant ; on peut considérer que le risque de liquidité est plus que maîtrisable. La gestion de la trésorerie permet de limiter les risques de marché, de structure de patrimoine et de liquidité. Les organes de gestion ont mis en place une politique prudente de placements, se basant sur la diversification ainsi que le recours à des produits au risque – de crédit et de taux – limité. ORES est attentive à la problématique des taux négatifs dans la gestion de sa trésorerie.

iii. g. Risques macro-économiques et conjoncturels

La situation économique pourrait avoir des répercussions sur la demande d'électricité et de gaz naturel ou encore sur les conditions de financement d'ORES. En ce qui concerne les répercussions sur la demande d'électricité et de gaz naturel, ce risque et ses effets ne sont normalement pas supportés par le Groupe. La méthodologie tarifaire 2019-2023 prévoit en effet un contrôle par le régulateur des écarts entre le budget et la réalité au cours de l'exercice

qui suit l'exercice concerné (N+1) dont le risque volume. Le tarif pour les soldes réglementaires est, en principe, adapté pour tenir compte de ces écarts à partir du 1^{er} janvier de l'année suivant celle du contrôle (N+2). En ce qui concerne les répercussions sur les conditions de financement d'ORES, il est renvoyé au paragraphe sur le risque de taux d'intérêt (instruments financiers dérivés à des fins de couverture, politique de financement et de gestion de la dette ainsi que suivi des données du marché).

IV. RISQUES INFORMATIQUES

Le risque informatique est un risque :

- Associé à l'utilisation, la possession, l'exploitation, l'implication, l'influence et l'adoption de l'informatique chez ORES. C'est un outil incontournable pour l'entreprise ;
- Comprenant la diffusion non autorisée d'informations, les erreurs, les fraudes, une interruption de l'activité par suite d'une défaillance du matériel ou du logiciel, une planification inefficace ainsi que des risques liés aux opérations d'informatique individuelle.

Le risque peut notamment se traduire par un manque d'outils modernes et applicatifs permettant de réaliser les métiers de GRD, la conduite des réseaux ou le traitement de l'information et sa mise à disposition.

En termes de gestion quotidienne, certains risques sont inhérents aux métiers de l'informatique et doivent être couverts par la gestion de l'obsolescence et la mise en œuvre d'éléments de sécurité afin de prévenir les pertes, vols de données et voire même les interruptions de service. Des situations de dépendance forte par rapport à certains fournisseurs externes pour la gestion d'une partie de nos activités opérationnelles sont également un élément d'attention.

La mise en œuvre et la consolidation du plan de transformation de l'entreprise sont des éléments qui diminuent de manière significative les risques évoqués ci-dessus. Une roadmap intégrant le remplacement applicatif en fin de vie est élaborée, avec un suivi des applicatifs pour anticiper toute obsolescence. La mise en œuvre des réglementations RGPD et NIS diminue également les risques liés à la sécurité informatique par l'application de contrôles et de suivis sur la manipulation des données et sur l'identification des systèmes critiques pour assurer nos missions. Concernant le risque de dépendance à des fournisseurs en situation de

monopole, celui-ci est diminué en donnant la priorité aux technologies et aux standards éprouvés (« adopt before adapt »), en internalisant des applications et en renforçant l'implication du département informatique dans les cahiers des charges.

Afin de disposer des ressources humaines nécessaires en quantité et qualité suffisantes au meilleur prix, dans un secteur critique à forte concurrence, une nouvelle approche en matière de sourcing des ressources externes est mise en œuvre. Un marché public a été lancé afin de contracter avec un intermédiaire spécialisé (MSP – Multi Sourcing Provider) dans l'objectif d'augmenter les ressources auxquelles ORES peut avoir accès.

En matière de cybersécurité, un trajet de mise en conformité avec la norme ISO27001 est en cours pour mitiger ces risques. Un exercice spécifique relatif aux risques en matière de sécurité de l'information a été initié qui analyse en profondeur les processus les plus critiques en la matière.

V. RISQUES OPÉRATIONNELS

Les risques opérationnels sont ceux qui peuvent affecter la capacité de l'entreprise à réaliser les activités avec rigueur et en respectant les objectifs, délais et budgets définis, en pouvant supporter la comparaison par rapport à d'autres opérateurs. Ces risques peuvent provenir des systèmes ou processus, ou d'évènements externes, d'erreurs du personnel au sens large (accidentelles ou non), tels que :

- Les risques liés à la dégradation des réseaux ;
- Les risques de black-out ou de pénurie ;
- Les risques climatiques.

Les origines peuvent être diverses : erreur humaine, fraude, défaillance des systèmes informatiques, défaillance naturelle.

Au niveau opérationnel, les risques de perturbations ou de paralysie du réseau (suite à des phénomènes météorologiques extrêmes ou des dégradations par des tiers) font partie intégrante du métier de gestionnaire de réseau, tout comme la sécurisation des sites, postes et cabines, données, etc. Ces risques peuvent être potentiellement aggravés par le vieillissement du réseau.

De nombreuses mesures sont prises pour réduire les risques de perturbations du réseau et pour gérer au mieux leur résolution en cas de survenance : retours d'expériences,

maintenance préventive et nouveaux investissements, surveillance des réseaux, plan de sauvegarde PIU, alimentations de secours, exercices et simulations, sensibilisation du personnel, etc. Des plans directeurs et des indicateurs clés sont utilisés pour suivre le vieillissement du réseau et l'impact sur ses performances en termes de fiabilité. ORES investit de manière régulière dans son réseau et collabore avec ses fournisseurs à l'amélioration de la fiabilité des matériels qu'elle leur achète. À terme, une analyse devra être faite afin d'identifier si un renforcement des investissements est nécessaire en réponse au vieillissement.

La protection et la sécurisation du dispatching sont un élément essentiel, et la sécurisation du site a été renforcée (porte blindée, limitation des accès).

La conscientisation du personnel d'ORES est également effectuée en ce qui concerne les problématiques de sécurité. Les sous-traitants sont sensibilisés et encadrés par rapport à ces problématiques. Un ensemble de mesures de protection physique (badges, barrières, détection des intrusions, tournée d'agents de sécurité) et des données (pares-feux, plans d'action qualité des données, mesures de sécurité IT, mise en place et suivi du RGPD) sont mises en place. En outre, la qualité des fournitures est monitorée et les critères d'acceptance du matériel sont le cas échéant renforcés pour pallier certaines défaillances constatées.

Enfin, les risques liés au centre logistique sont mitigés par des mesures de protection anti-incendie, de sécurisation de l'alimentation électrique et de maintenance préventive de l'outil robotique.

VI. RISQUES LIÉS AUX PANDÉMIES

Les pandémies peuvent, par l'intermédiaire des mesures qui seraient imposées à cette occasion par les autorités gouvernementales ainsi que par leurs effets sur la disponibilité du personnel, affecter les entreprises. Ainsi, à partir de mi-mars 2020, les activités d'ORES ont été significativement impactées par les mesures prises par les gouvernements belges (fédéral et régional) pour lutter contre la pandémie du coronavirus COVID-19. Dans ce cadre, ORES a pris un ensemble de mesures exceptionnelles et proportionnées en vue de :

- Préserver la santé de son personnel ;
- Contribuer à l'effort national de la lutte contre la propagation du COVID-19 ;

- Maintenir les missions essentielles de service public assurées par l'entreprise.

Des mesures concrètes sont adoptées par l'entreprise afin de réduire les risques relatifs aux activités essentielles (à savoir la disponibilité de techniciens d'intervention afin d'assurer la continuité d'alimentation, la préparation et l'expédition des commandes de réapprovisionnement des magasins de proximité, les activités de surveillance et conduite des réseaux électricité, gaz mais aussi télécom (radio et fibres optiques), les activités de dépannage réseaux et télécom ou encore le maintien des outils informatiques).

Des KPI de suivi des impacts des mesures relatives à la lutte contre le COVID-19 (ressources humaines, énergie transitant sur les réseaux, interventions réseaux, etc.) ont été établis et sont analysés par le Comité de direction. La fréquence des réunions du Comité de direction est significativement augmentée (en moyenne une par jour) afin d'assurer le suivi nécessaire.

1.2. Données sur les événements importants survenus après la clôture de l'exercice

Le 31 décembre 2019, le Gouvernement wallon a adopté un arrêté imposant aux gestionnaires de réseaux de distribution de prendre les mesures adéquates afin de ne pas facturer le tarif « prosumer » du 1^{er} janvier au 30 avril 2020. Pour respecter ce prescrit, ORES a poursuivi les discussions entamées avec le régulateur, les fournisseurs et les autres gestionnaires de réseaux de distribution wallons fin 2019. Elles ont abouti fin janvier à ce que ce tarif ne soit pas facturé par les gestionnaires de réseaux de distribution pendant les 4 premiers mois de 2020 et les fournisseurs ne facturent pas ce tarif aux prosumer dans les factures de régularisation. L'estimation de cette absence de facturation sur le chiffre d'affaires d'ORES Assets s'élève à 15 M€. Étant donné la crise liée au COVID-19, cette période de quatre mois pourrait être prolongée.

Le 14 février 2020, la CWaPE a considéré que les arguments invoqués par ORES Assets dans la plainte en réexamen contre la décision du régulateur du 19 novembre 2019 constatant l'arrêt du projet spécifique de déploiement des compteurs communicants d'ORES Assets n'étaient pas de nature à justifier qu'elle revienne sur sa décision et a donc confirmé le retrait de l'enveloppe complémentaire. Le 19 février 2020, ORES Assets a introduit un recours auprès de la Cour des marchés contre ces deux décisions de la CWaPE.

Le mois de février a mis en alerte les équipes d'ORES, que ce soit au centre d'appels, sur le terrain, au dispatching central et dans les postes de coordination des manœuvres. Les tempêtes Ciara, Dennis et Ellen qui ont touché la Wallonie au cours de trois week-ends successifs ont causé d'importants dommages aux infrastructures électriques aériennes sur le réseau de distribution, provoquant de nombreuses pannes chez les clients. Grâce à une forte mobilisation et un engagement de tous les services, ces pannes ont pu être limitées dans le temps et le rétablissement de l'alimentation électrique s'est opéré dans les meilleurs délais. Dans des conditions souvent difficiles, les opérations ont été menées avec professionnalisme et, en priorité, l'impératif de sécurité pour tous. Aucun accident de travail n'a d'ailleurs été déploré durant cette période intense.

À partir de la mi-mars 2020, dans le contexte des mesures de lutte contre le virus COVID-19 adoptées par le Conseil national de sécurité et le Gouvernement wallon, ORES a pris une série de dispositions destinées d'une part, à préserver la santé de son personnel et celle de ses clients, et d'autre part, à garantir l'exercice de ses missions de service public dans ces circonstances exceptionnelles. Parmi ces mesures, la généralisation du télétravail pour les employés éligibles, l'annulation de l'ensemble des travaux et activités techniques non urgentes, le maintien d'un accueil physique encadré pour les clients détenteurs d'un compteur à budget ainsi qu'une information ciblée sur les mesures d'urgence prises pour ces clients, et enfin, l'organisation adaptée des services de garde assurant la réparation des pannes et fuites de gaz, le traitement des incidents sur réseau et les éventuels travaux indispensables à la préservation de l'accès à l'énergie 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7. Il est, lors de l'établissement du présent rapport par le Conseil d'administration, prématuré d'essayer d'évaluer l'impact de COVID-19 sur les activités, les résultats financiers ainsi que la trésorerie 2020 du Groupe. Le Groupe rappelle que ses activités sont encadrées par un cadre réglementaire qui assure au GRD la perception du revenu autorisé (en ce compris la marge bénéficiaire équitable) et la possibilité de récupérer les écarts liés aux différences de volume avec les tarifs de l'année suivante selon leur vérification par le régulateur (en principe deux ans après leur occurrence). La baisse potentielle de la perception des revenus du GRD découlant de COVID-19 qui pourrait impacter la liquidité du Groupe serait donc temporaire. La liquidité fait d'ailleurs l'objet d'une attention encore plus particulière pendant cette crise. Il en découle également qu'ORES ne prévoit

pas d'impact significatif sur les résultats financiers 2020, même si de nombreux investissements sont reportés.

1.3. Indications sur les circonstances susceptibles d'avoir une influence notable sur le développement de l'ensemble consolidé

Néant

1.4. Indications relatives aux activités en matière de recherche et de développement

L'évolution des techniques en matière de gestion de réseaux, comptage intelligent et autres développements (dont les applications informatiques de gestion des données de comptage) montrent que des coûts importants de développement sont générés et qu'il est fort probable qu'ils se répartissent sur des périodes plus longues que par le passé. Dans cette optique, ORES sc a pris l'option de procéder à l'activation de dépenses de personnel relatives aux chercheurs, techniciens et autre personnel d'appui, dans la mesure où ils sont affectés à la réalisation d'un projet qualifié de « développement expérimental ».

1.5. Présentation de l'utilisation des instruments financiers par la société

Jusqu'en 2012, les 8 GRD mixtes qui ont fusionné pour constituer ORES Assets se sont financés par la conclusion d'emprunts bancaires (via marchés publics) auprès des grands organismes financiers belges.

Depuis 2012, le financement du groupe est réalisé par ORES sc, ce qui permet au groupe de bénéficier de sources de financement diversifiées. Les financements ainsi réalisés par ORES sc sont garantis par ORES Assets.

En dehors du financement bancaire (qui n'est plus soumis à marché public depuis le 30 juin 2017), ORES sc au 31 décembre 2019 :

- dispose d'un programme de billets de trésorerie de 550 M€ et d'une durée indéterminée ;
- dispose d'une ligne de crédit renouvelée annuellement pour un montant global de 50 M€ et dont le renouvellement est en cours d'analyse au moment de rédiger le présent rapport ;

- a réalisé en 2012 une émission d'obligations admises à la cote officielle et à la négociation sur le marché réglementé de la Bourse de Luxembourg dans le cadre d'un placement privé. Une partie de cet emprunt a fait l'objet d'une opération de rachat courant 2018 ;
- a réalisé en 2014 et 2015 des émissions d'obligations admises à la cote et à la négociation sur le segment « Open market » de la Bourse de Francfort sous forme de placements privés ;
- a obtenu de la BEI (Banque Européenne d'Investissement) en 2017 un programme de financement d'un montant total de 550 M€ à tirer sur 5 ans.

ORES a contracté en 2019 des nouveaux emprunts bancaires pour 195 M€ et a effectué un tirage de 100 M€ sur le programme de financement auprès de la BEI.

ORES continuera à poursuivre à l'avenir une politique de financement faisant appel à des sources diversifiées sur le marché des capitaux.

La politique de financement s'appuie sur trois points (taux d'intérêt, durée des emprunts et utilisation des produits dérivés de couverture). Ces principes ont fait l'objet de décisions des organes compétents d'ORES Assets et d'ORES sc. La politique de financement tient aussi compte des différentes durées de vie des emprunts et de la durée de vie des actifs.

L'évolution des taux d'intérêts fait l'objet d'un suivi particulier. Toute variation des taux d'intérêts a en effet un impact sur la hauteur des charges financières. Pour se prémunir contre ce risque, ORES et ORES Assets sont attentifs, dans le cadre de la gestion de la dette, à repartir de manière optimale les proportions d'emprunts à taux d'intérêt variable et à taux fixe dans son portefeuille.

En outre, des instruments financiers de couverture sont utilisés pour couvrir les évolutions à la hausse des taux d'intérêts. Ce risque est maîtrisé grâce à l'utilisation des instruments financiers dérivés tels que des swaps de taux d'intérêt (taux court terme vers taux long terme), des cap de taux d'intérêt ainsi que des collars (combinaison de l'achat d'un cap et de la vente d'un floor). Aucun instrument dérivé n'est utilisé à des fins de spéculation.

1.6. Justification de l'indépendance et de la compétence en matière de

comptabilité et d'audit d'au moins un membre du comité d'audit de la société consolidante

Depuis juin 2018, le Comité d'audit a été constitué en miroir en ORES et ORES Assets, selon les règles de gouvernance commune et conformément au prescrit du Code de la démocratie locale et de la décentralisation (CDLD).

Madame Florence Van Hout en a exercé la Présidence du 17 octobre 2018 (date de l'installation du Comité) jusqu'au 29 mai 2019 (date du renouvellement intégral des instances par l'Assemblée générale en suite des élections communales d'octobre 2018). Un nouveau Comité d'audit a été installé après le renouvellement intégral du Conseil d'administration par l'Assemblée générale du 29 mai 2019 conformément au CDLD et aux statuts. Madame Anne-Caroline Burnet a été désignée Présidente de ce Comité justifiant de l'indépendance et de la compétence requise à l'instar de Madame Florence Van Hout. En effet, d'une part, l'une et l'autre répondent aux critères d'indépendance prescrits par la législation et d'autre part, elles disposent de l'expérience requise en comptabilité, audit et matières financières au sens de la loi du 7 décembre 2016. Ces deux éléments ont été confirmés dans une attestation.

1.7. Description des principales caractéristiques des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques des sociétés liées en relation avec le processus d'établissement des comptes consolidés

La gestion opérationnelle et journalière des activités d'ORES Assets, en ce compris par exemple la tenue de la comptabilité, étant confiée à ORES - en tant que société exploitante -, la présente description se focalisera essentiellement sur les caractéristiques des systèmes mis en place en 2019 en ORES en relation avec le processus d'établissement des comptes.

Le contrôle interne et la gestion des risques implémentés en ORES s'inscrivent dans le cadre de la gouvernance d'entreprise mise en place afin de permettre à l'entreprise de prendre ses décisions de manière responsable, efficace et transparente.

a. Environnement de contrôle

I. GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

Conformément aux statuts d'ORES, le Conseil d'administration a mis en place différents comités qui l'assistent dans l'exercice de ses responsabilités : le Comité d'audit, le Bureau exécutif, le Comité de nomination et de rémunération ainsi que le Comité d'éthique. Au Comité d'audit, il a notamment confié les missions (i) de l'assister à l'examen des informations financières, (ii) de suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques (iii) de suivi de l'audit interne et de son efficacité et (iv) de suivi du contrôle légal des comptes et des recommandations formulées par le réviseur. Ce Comité se réunit au minimum trois fois par an pour discuter de ces différents points.

Le Conseil d'administration a délégué au Comité de direction la conduite opérationnelle de la société. La Direction Finances & Controlling soutient, dans ce cadre, le Comité par la mise à disposition, en temps utile, d'informations financières fiables et pertinentes. Ces informations sont nécessaires, d'une part, à la prise de décision pour le suivi des activités tant stratégiques que de gestion opérationnelle et, d'autre part, à la gestion efficace des missions financières de l'entreprise. Elles comprennent notamment l'établissement des reportings financiers et fiscaux (comptes statutaires et consolidés) ainsi que des reportings réglementaires.

Pour répondre au besoin de gestion et de contrôle des activités d'ORES, le Comité de direction a adopté une gouvernance, basée sur la méthodologie IPMS (Integrated Performance Management System). Elle fixe les règles de gestion qui, appliquées aux processus et activités - y compris ceux et celles relatifs aux reportings financiers, fiscaux et réglementaires - permettent entre autres à ORES de piloter ses objectifs, de maîtriser ses risques, de contrôler ses activités, d'améliorer l'efficacité de ses opérations par un système d'évaluation et par une attribution optimale des rôles et responsabilités. Cette gouvernance intègre deux niveaux : d'une part, la gouvernance corporate (articulation entre l'actionnaire et la direction et donc essentiellement le fonctionnement des organes de gestion de l'entreprise) et, d'autre part, la gouvernance opérationnelle.

II. DÉCLINAISON DES OBJECTIFS

La stratégie de l'entreprise est déclinée dans un plan stratégique reprenant la vision, la mission et les valeurs de l'entreprise. Ce plan contient également un aperçu des moyens mobilisés et des actions identifiées pour atteindre ces ambitions. Le plan de transformation est un outil important pour atteindre ces ambitions. Il reprend sur une ligne de temps les objectifs principaux, les contraintes (y

compris financières) et la contribution des projets au projet industriel d'ORES. Les objectifs sont ensuite déclinés par département. Le management d'ORES assume sa responsabilité dans la mise en place d'un contrôle interne efficace garantissant, entre autres l'atteinte des objectifs.

III. RÔLES ET RESPONSABILITÉS

Au plan de la gouvernance corporate, les rôles et responsabilités des différents organes sont décrits dans les statuts et la charte de gouvernance. Ces textes sont disponibles sur le site internet d'ORES.

Au plan de la gouvernance opérationnelle, le principe clé est la responsabilisation. La décision se prend au niveau le plus opportun dans le cadre d'un mandat donné. Pour ce faire, le Comité de direction a défini et mis en place une organisation, formalisée au sein d'un organigramme. Le département Ressources Humaines est le garant du maintien à jour de l'organigramme ainsi que des descriptions de fonctions qui décrivent la raison d'être de chacune d'elles, les qualifications requises, les domaines de résultats et les responsabilités clés. L'attribution de rôles et responsabilités à chaque collaborateur permet de répartir les tâches opérationnelles au sein d'ORES.

Au sein du département Finances & Controlling, le service « Comptabilité groupe » est ainsi chargé de la préparation du reporting financier et fiscal. Toujours dans le même département, le service « Contrôle de gestion & optimum – Régulation financière » est, quant à lui, notamment responsable du processus budgétaire, de sa coordination opérationnelle ainsi que de l'établissement du reporting financier à destination du régulateur.

Au plan des qualifications requises, les compétences nécessaires à la réalisation de la mission d'ORES sont reprises dans la Capability Map. Une politique de gestion des compétences est instaurée pour encourager la formation et, ce faisant, permettre à tous les collaborateurs de réaliser leurs tâches de manière efficace et fiable. Les tâches, responsabilités et compétences de chaque collaborateur des services « Comptabilité groupe » et « Contrôle de gestion & optimum – Régulation financière » y sont clairement identifiées. Des formations leur permettant tant le maintien que l'acquisition des compétences nécessaires sont disponibles. Elles ont un caractère obligatoire.

Le logiciel ERP est utilisé pour la tenue des comptabilités et le reporting des sociétés consolidées globalement en

ORES Assets. Les outils IT nécessaires à l'établissement de ces reportings sont disponibles.

IV. OPÉRATIONNALISATION DE LA GOUVERNANCE

S'agissant de la gouvernance corporate, une gouvernance commune à ORES et ORES Assets est en place sur la base d'organes de gestion miroirs. Il est renvoyé aux statuts et à la charte de gouvernance pour plus d'informations.

La gouvernance opérationnelle, quant à elle, s'exerce notamment sur la base de deux types d'organe : le comité et la coordination. Un comité est installé si une matière nécessite une prise de décision collective à travers plus de deux départements et a un caractère récurrent. Celui-ci est un organe opérationnel permanent de décision stratégique sur des matières bien définies et dans le cadre d'un mandat clair et formalisé avec des tolérances spécifiées. Il rapporte au Comité de direction. Des groupes de coordination sont mis en place dans le but d'aligner des homologues fonctionnels ou opérationnels entre eux ou encore dans un but de consultation ou d'information de ce groupe.

V. INTÉGRITÉ ET ÉTHIQUE

L'intégrité et l'éthique d'ORES sont essentiels dans son environnement de contrôle interne. Le Code de conduite éthique ORES, fondé sur les valeurs d'ORES, définit la mise en application de règles éthiques au travers de ses valeurs et de la manière dont elles sont vécues et respectées. Un code de mise en application de la réglementation relative aux abus de marché reprend par ailleurs les droits et obligations des administrateurs et collaborateurs concernés en matière d'utilisation d'informations privilégiées ou de manipulation de marché. Le management veille au respect par les collaborateurs de ces codes, des valeurs et des procédures internes et prend, le cas échéant, les actions qui s'imposent, décrites dans les règlements de travail de l'entreprise. De par son statut légal de GRD d'électricité et de gaz, ORES répond à un nombre important de règles statutaires et réglementaires définissant différents principes fondamentaux, tels que la confidentialité, la transparence et la non-discrimination.

b. Gestion des risques et contrôle interne

I. GESTION DES RISQUES

La gestion des risques est un processus clé pour aider ORES dans la réalisation de ses objectifs stratégiques. Ce processus identifie, analyse et évalue les risques pertinents en fonction de leur nature, de leur probabilité de

survenance et de leur impact potentiel sur la réalisation des objectifs d'ORES. Il conduit à établir une cartographie annuelle des risques et, le cas échéant, des plans d'action pour mitiger ces risques. Il est alimenté par chaque département (selon le principe de responsabilisation) et piloté par le Risk Manager. Le Risk Manager met à disposition la méthodologie et les outils nécessaires en termes de gestion des risques puis consolide les résultats des analyses de chaque département pour établir la cartographie précitée, sur base de différentes typologies de risque prédéfinies. Il soumet cette cartographie au Comité de direction et au Comité d'audit, en identifiant pour chaque typologie son niveau de sévérité, la nature des risques les plus sévères et les plans d'actions existants et/ou à planifier qui y sont liés. Les évolutions par rapport aux exercices précédents sont également mises en lumière. L'exercice réalisé à ce titre au sein du département Finances & Controlling prend entre autres en compte les risques actuels et futurs liés aux reportings financiers, fiscaux et réglementaires. L'ensemble des risques ainsi identifiés sont classifiés par importance et les plans d'action sont monitorés.

II. CONTRÔLE INTERNE

Le contrôle interne est un autre processus clé contribuant à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des activités d'ORES, et l'atteinte de ses objectifs, par un traitement approprié des risques qui y sont liés. Il est l'affaire de tous : direction, management, personnel. C'est une démarche de gestion quotidienne et d'amélioration continue. Il est coordonné par le service « Contrôle interne » placé sous l'autorité du département Finances & Controlling.

La démarche générale du système de contrôle interne en ORES est une démarche systématique d'analyse visant à identifier et évaluer les risques liés aux processus et activités opérationnels (probabilité et impact), à choisir le traitement des risques, à mettre en place toute mesure de contrôle permettant de les contenir à un niveau acceptable pour ORES et à monitorer le système de contrôle en place. Pour tous les processus concernés, y compris ceux relatifs aux reportings financiers, fiscaux et réglementaires, il intègre, dans sa démarche d'analyse et de contrôle, la protection des actifs par une séparation des tâches dans les processus, évitant qu'une même personne initie, autorise et enregistre une transaction ; par des politiques d'accès aux systèmes d'information ; par le contrôle des délégations de pouvoirs. Ceci notamment pour limiter le risque d'erreurs et de fraude. Le processus de clôture comptable est réalisé selon un calendrier définissant les rôles et responsabilités de chacun. Il comprend également des mécanismes de

contrôle pour réduire au minimum le risque d'erreurs ainsi que des tests sur certaines transactions (par exemple, celles réalisées en dehors des heures habituelles de travail). L'objectif est d'obtenir une assurance suffisante sur la fiabilité des résultats financiers.

Les résultats du contrôle interne font l'objet d'une revue annuelle en Comité de direction, ainsi qu'au Comité d'audit afin d'assister ce dernier dans sa mission.

III. AUDITS

i.a. Audit interne

L'audit interne joue également un rôle clé en réalisant des revues indépendantes des processus opérationnels à l'égard des réglementations applicables à ORES. Il s'appuie sur une approche systématique et rigoureuse pour évaluer et améliorer l'efficacité de la gestion des risques et la maîtrise des processus. Un plan d'audit annuel est rédigé puis validé par le Comité d'audit. Les résultats des audits internes font l'objet d'un reporting au Comité de direction et au Comité d'audit, afin de l'assister dans sa mission.

i.b. Audit externe

ORES est en outre soumise à audit externe par le réviseur d'entreprise. Cet audit inclut généralement l'évaluation du contrôle interne et s'exprime sur les résultats financiers statutaires et consolidés (annuels et semestriels). Le réviseur fait des recommandations d'amélioration des systèmes de contrôle interne. Ces recommandations, les plans d'actions et leur implémentation font l'objet d'un reporting annuel au Comité d'audit. Complémentairement, ORES est certifiée ISO9001-2015 pour l'ensemble de ses activités.

Des audits internes et externes sont réalisés afin de veiller à la qualité des reportings financiers, fiscaux et réglementaires.

IV. INFORMATION ET COMMUNICATION

Parmi les moyens en support pour disposer d'un contrôle interne efficace et d'une bonne maîtrise des risques se trouve la communication des informations pertinentes aux collaborateurs d'ORES afin de leur permettre d'exercer leurs responsabilités et d'atteindre leurs objectifs. L'information financière est nécessaire pour la budgétisation, les prévisions et la vérification de la conformité au cadre réglementaire. L'information opérationnelle est par ailleurs indispensable à l'élaboration des différents rapports cruciaux pour le bon fonctionnement de l'entreprise. Des canaux de communication multiples sont utilisés : manuels, notes, e-mails, applications intranet, etc.

c. Suivi et évaluation des résultats

La gouvernance opérationnelle est encadrée par une évaluation de la performance permanente qui reprend les indicateurs, la gestion des risques, le contrôle interne et des audits.

Les activités de monitoring incluent entre autres des reporting KPI à destination, d'une part, du Comité de direction et, d'autre part, du Conseil d'administration ; ainsi qu'un suivi des indicateurs opérationnels principaux à l'échelle des départements.

Les résultats financiers font l'objet d'un reporting interne et sont validés à différents niveaux : au Comité de direction et, semestriellement, au Comité d'audit dont le Président donne un avis au Conseil d'administration.

1.8. Les informations qui doivent y être insérées en vertu de l'article 74, § 7, de la loi du 1^{er} avril 2007 relative aux offres publiques d'acquisition

Sans objet

1.9. Renseignements complémentaires

L'intercommunale n'a pas de personnel propre.

Depuis l'Assemblée générale du 22 juin 2017, des organes « miroirs » ont été instaurés. Outre le Comité de (nomination et de) rémunération, un Conseil d'administration et un Comité d'audit « miroir » ont été mis en place en ORES Assets sc et ORES sc avec mandats gratuits en ORES Assets sc et paiement des émoluments en ORES sc.

Les présents comptes annuels sont soumis à une procédure de tutelle administrative.

Ce rapport de gestion sera déposé dans son intégralité à la Banque Nationale de Belgique (commentaires sur les comptes ; comptes annuels, pour ces derniers sous le format du modèle normalisé complet), accompagné des informations non financières (introduction et rapport d'activité et de développement durable – déclaration d'informations non financières) et du rapport de rémunération.

2. Comptes annuels

2.1. Bilan (en euros)

BILAN CONSOLIDÉ APRÈS RÉPARTITION¹

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
ACTIF				
FRAIS D'ÉTABLISSEMENT	5.7	20		
ACTIFS IMMOBILISÉS		21/28	3.879.296.645,46	3.759.690.855,36
Immobilisations incorporelles	5.8	21	81.628.241,00	80.313.139,34
Ecarts de consolidation positifs	5.12	9920		
Immobilisations corporelles	5.9	22/27	3.786.716.112,79	3.670.612.782,60
Terrains et constructions		22	132.347.990,26	111.612.987,70
Installations, machines et outillage		23	3.619.384.850,63	3.523.261.810,33
Mobilier et matériel roulant		24	34.368.395,28	35.098.076,18
Location-financement et droits similaires		25		
Autres immobilisations corporelles		26	614.876,62	639.908,39
Immobilisations en cours et acomptes versés		27		
Immobilisations financières	5.1 - 5.4/5.10	28	10.952.291,67	8.764.933,42
Sociétés mises en équivalence	5.10	9921	10.771.569,69	7.957.774,49
Participations		99211	3.100,00	3.100,00
Créances		99212	10.768.469,69	7.954.674,49
Autres entreprises	5.10	284/8	180.721,98	807.158,93
Participations, actions et parts		284	17.180,25	628.696,25
Créances		285/8	163.541,73	178.462,68

(1) Article 124 de l'arrêté royal du 30 janvier 2001 portant exécution du Code des sociétés.

	Ann	Codes	Exercice	Exercice précédent
ACTIFS CIRCULANTS		29/58	512.565.078,09	531.096.211,87
Créances à plus d'un an		29	6.729.288,58	6.044.698,89
Créances commerciales		290		
Autres créances		291	6.729.288,58	6.044.698,89
Impôts différés		292		
Stocks et commandes en cours d'exécution		3	50.345.454,53	46.172.775,84
Stocks		30/36	42.935.027,76	37.763.902,01
Approvisionnements		30/31	42.935.027,76	37.763.902,01
En-cours de fabrication		32		
Produits finis		33		
Marchandises		34		
Immeubles destinés à la vente		35		
Acomptes versés		36		
Commandes en cours d'exécution		37	7.410.426,77	8.408.873,83
Créances à un an au plus		40/41	176.347.289,88	165.546.787,55
Créances commerciales		40	152.322.950,04	152.051.675,69
Autres créances		41	24.024.339,84	13.495.111,86
Placements de trésorerie		50/53	75.373.802,84	77.778.382,25
Actions propres		50		
Autres placements		51/53	75.373.802,84	77.778.382,25
Valeurs disponibles		54/58	45.149.662,35	45.446.909,56
Comptes de régularisation		490/1	158.619.579,91	190.106.657,78
TOTAL DE L'ACTIF		20/58	4.391.861.723,55	4.290.787.067,23

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
PASSIF				
CAPITAUX PROPRES		10/15	<u>1.709.702.280,84</u>	<u>1.630.947.016,12</u>
Capital		10	867.080.033,33	713.027.926,44
Capital souscrit		100	867.080.033,33	713.027.926,44
Capital non appelé		101		
Primes d'émission		11		
Plus-values de réévaluation		12	512.687.090,87	528.826.180,90
Réserves consolidées (+)/(-)	5.11	9910	329.868.433,09	389.021.835,39
Ecarts de consolidation négatifs	5.12	9911		
Imputations des écarts de consolidation		99201		
Ecarts de conversion (+)/(-)		9912		
Subsides en capital		15	66.723,55	71.073,39
INTÉRÊTS DE TIERS				
Intérêts de tiers		9913	3.313,26	1.575,64
PROVISIONS, IMPÔTS DIFFÉRÉS ET LATENCES FISCALES				
Provisions pour risques et charges		160/5	<u>55.378.906,49</u>	<u>54.165.770,85</u>
Pensions et obligations similaires		160		
Charges fiscales		161		
Grosses réparations et gros entretien		162		
Obligations environnementales		163	3.788.933,01	3.788.933,01
Autres risques et charges		164/5	51.589.973,48	50.376.837,84
Impôts différés et latences fiscales	5.6	168		

Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
	17/49	<u>2.626.777.222,96</u>	<u>2.605.672.704,62</u>
	DETTES		
	Dettes à plus d'un an		
5.13	17	2.015.176.360,84	1.994.675.165,67
	Dettes financières		
	170/4	2.014.713.360,84	1.994.497.165,67
	Emprunts subordonnés		
	170		
	Emprunts obligataires non subordonnés		
	171		
	Dettes de location-financement et dettes assimilées		
	172		
	Etablissements de crédit	1.437.570.503,69	1.336.782.879,94
	173		
	Autres emprunts	577.142.857,15	657.714.285,73
	174		
	Dettes commerciales		
	175		
	Fournisseurs		
	1750		
	Effets à payer		
	1751		
	Acomptes reçus sur commandes		
	176		
	Autres dettes	463.000,00	178.000,00
	178/9		
	Dettes à un an au plus		
5.13	42/48	535.833.036,30	534.079.483,10
	Dettes à plus d'un an échéant dans l'année		
	42	274.783.804,80	139.786.805,33
	Dettes financières		
	43		92.000.000,00
	Etablissements de crédit		92.000.000,00
	430/8		
	Autres emprunts		
	439		
	Dettes commerciales		
	44	157.254.059,69	166.180.186,90
	Fournisseurs	157.254.059,69	166.180.186,90
	440/4		
	Effets à payer		
	441		
	Acomptes reçus sur commandes	34.988.472,06	26.847.648,82
	46		
	Dettes fiscales, salariales et sociales	44.219.517,54	69.032.355,72
	45		
	Impôts	2.076.921,56	6.625.332,71
	450/3		
	Rémunérations et charges sociales	42.142.595,98	62.407.023,01
	454/9		
	Autres dettes	24.587.182,21	40.232.486,33
	47/48		
	Comptes de régularisation	75.767.825,82	76.918.055,85
	492/3		
	TOTAL DU PASSIF	4.391.861.723,55	4.290.787.067,23
	10/49		

2.2. Compte de résultats (en euros)

COMPTE DE RÉSULTATS CONSOLIDÉ (ventilation des résultats d'exploitation en fonction de leur nature)¹

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
Ventes et prestations		70/76A	1.191.374.702,89	1.166.474.470,94
Chiffre d'affaires	5.14	70	1.152.951.122,78	1.125.192.164,49
En-cours de fabrication, produits finis et commandes en cours d'exécution: augmentation (réduction)(+)/(-)		71	-998.447,06	-3.154.957,67
Production immobilisée		72	2.537.244,24	7.483.401,69
Autres produits d'exploitation		74	36.884.782,93	36.953.862,43
Produits d'exploitation non récurrents	5.14	76A		
Coût des ventes et des prestations		60/66A	953.362.627,67	955.770.286,24
Approvisionnements et marchandises		60	17.709.693,85	17.731.460,30
Achats		600/8	22.880.819,60	18.715.266,93
Stocks: réduction (augmentation)(+)/(-)		609	-5.171.125,75	-983.806,63
Services et biens divers		61	608.239.746,45	571.827.632,45
Rémunérations, charges sociales et pensions(+)/(-)	5.14	62	117.382.806,64	153.111.613,50
Amortissements et réductions de valeur sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles		630	160.703.462,55	156.694.668,37
Réductions de valeur sur stocks, sur commandes en cours d'exécution et sur créances commerciales: dotations (reprises)(+)/(-)		631/4	292.197,25	2.726.750,29
Provisions pour risques et charges: dotations (utilisations et reprises)(+)/(-)		635/8	1.213.135,64	20.359.951,49
Autres charges d'exploitation		640/8	34.486.965,61	32.226.708,86
Charges d'exploitation portées à l'actif au titre de frais de restructuration		649		
Amortissements sur écarts de consolidation positifs		9960		666,06
Charges d'exploitation non récurrentes	5.14	66A	13.334.619,68	1.090.834,92
Bénéfice (Perte) d'exploitation(+)/(-)		9901	238.012.075,22	210.704.184,70

(1) Les résultats d'exploitation peuvent aussi être classés selon leur destination (en vertu de l'article 158, § 2 de l'arrêté royal du 30 janvier 2001 portant exécution du Code des sociétés).

Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
	75/76B	653.326,03	714.039,07
	Produits financiers		
	Produits financiers récurrents	653.326,03	714.039,07
	Produits des immobilisations financières	750	
	Produits des actifs circulants	751	560.684,79
	Autres produits financiers	752/9	153.354,28
	Produits financiers non récurrents	5.14 76B	
	Charges financières	65/66B 39.672.427,70	62.329.961,57
	Charges financières récurrentes	65 39.672.357,70	62.117.261,31
	Charges des dettes	650 39.454.297,23	61.138.391,35
	Amortissements sur écarts de consolidation positifs ..	9961	
	Réductions de valeur sur actifs circulants autres que stocks, commandes en cours et créances commerciales: dotations (reprises)(+)/(-)	651	
	Autres charges financières	652/9 218.060,47	978.869,96
	Charges financières non récurrentes	5.14 66B 70,00	212.700,26
	Bénéfice (Perte) de l'exercice avant impôts(+)/(-)	9903 198.992.973,55	149.088.262,20
	Prélèvements sur les impôts différés et latences fiscales	780	
	Transfert aux impôts différés et latences fiscales	680	
	Impôts sur le résultat(+)/(-)	67/77 69.635.990,50	52.218.806,24
	Impôts	5.14 670/3 69.729.088,15	52.367.148,67
	Régularisations d'impôts et reprises de provisions fiscales	77 93.097,65	148.342,43
	Bénéfice (Perte) de l'exercice(+)/(-)	9904 129.356.983,05	96.869.455,96
	Quote-part dans le bénéfice (la perte) des sociétés mises en équivalence (+)/(-)	9975	
	Résultats en bénéfice..... (+)	99751	
	Résultats en perte..... (-)	99752	
	Bénéfice (Perte) consolidé(e) (+)/(-)	9976 129.356.983,05	96.869.455,96
	Part des tiers	99761 (+)/(-)	
	Part du groupe..... (+)/(-)	99762 129.356.983,05	96.869.455,96

2.3. Annexes (en euros)

LISTE DES FILIALES CONSOLIDÉES ET DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE

DÉNOMINATION, adresse complète du SIÈGE et, pour les entreprises de droit belge, mention du NUMÉRO D'ENTREPRISE	Méthode utilisée (G/P/E1/E2/E3/E4) (1)(2)	Fraction du capital détenue (3) (en %)	Variation du % de détention du capital (par rapport à l'exercice précédent)(4)
Opérateur de Réseaux d'Energies SCRL Avenue Jean Monnet 2 1348 Louvain-la-Neuve Belgique 0897.436.971	G	99,72	0,00
ATRIAS SCRL Galerie Ravenstein 4, boîte 2 1000 Bruxelles 1 Belgique 0836.258.873	E1	16,67	0,00
COMNEXIO SC Avenue Georges Lemaitre 38 6041 Gosselies Belgique 0727.639.263	G	93,00	93,00

(1) G. Consolidation globale

P. Consolidation proportionnelle (avec mention, dans la première colonne, des éléments desquels résulte la direction conjointe)

E1 Mise en équivalence d'une société associée (article 134, alinéa 1er, 3° de l'arrêté royal du 30 janvier 2001 portant exécution du Code des sociétés)

E2 Mise en équivalence d'une filiale de fait si son inclusion dans la consolidation serait contraire au principe de l'image fidèle (article 108 jo. 110 de l'arrêté royal précité)

E3 Mise en équivalence d'une filiale en liquidation, d'une filiale ayant renoncé à poursuivre ses activités, d'une filiale sans perspective de continuité des activités (article 109 jo. 110 de l'arrêté royal précité)

E4 Mise en équivalence d'une filiale commune dont l'activité n'est pas étroitement intégrée dans l'activité de la société disposant du contrôle conjoint (article 134, alinéa 2 de l'arrêté royal précité).

(2) Si une variation du pourcentage de détention du capital entraîne une modification de la méthode utilisée, la nouvelle méthode est suivie d'un astérisque.

(3) Fraction du capital détenue dans ces entreprises par les entreprises comprises dans la consolidation et par des personnes agissant en leur nom propre mais pour le compte de ces entreprises.

(4) Si la composition de l'ensemble consolidé a été, au cours de l'exercice, affectée de manière notable par des variations de ce pourcentage, des renseignements complémentaires sont fournis dans la section CONSO 5.5 (article 112 de l'arrêté royal précité).

CRITÈRES DE CONSOLIDATION ET MODIFICATIONS DU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Si ces informations sont d'importance significative, l'identification des critères qui président à la mise en oeuvre des méthodes de consolidation par intégration globale et proportionnelle et de la méthode de mise en équivalence ainsi que des cas, avec justification, où il est dérogé à ces critères (en vertu de l'article 165, I. de l'arrêté royal du 30 janvier 2001 portant exécution du Code des sociétés).

Voir règles d'évaluation ci-jointes

Renseignements qui rendent significative la comparaison avec les comptes consolidés de l'année précédente si la composition de l'ensemble consolidé a subi au cours de l'exercice une modification notable (en vertu de l'article 112 de l'arrêté royal précité).

ETAT DES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

	Codes	Exercice	Exercice précédent
FRAIS DE DÉVELOPPEMENT			
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8051P	xxxxxxxxxxxxxxx	131.689.017,69
Mutations de l'exercice			
Acquisitions, y compris la production immobilisée.....	8021	30.077.525,79	
Cessions et désaffectations.....	8031	33.991.102,77	
Transferts d'une rubrique à une autre..... (+)/(-)	8041		
Ecart de conversion..... (+)/(-)	99811		
Autres variations..... (+)/(-)	99821		
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8051	127.775.440,71	
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8121P	xxxxxxxxxxxxxxx	51.375.878,35
Mutations de l'exercice			
Actés.....	8071	15.427.804,45	
Repris.....	8081		
Acquis de tiers.....	8091		
Annulés.....	8101	20.656.483,09	
Transférés d'une rubrique à une autre..... (+)/(-)	8111		
Ecart de conversion..... (+)/(-)	99831		
Autres variations..... (+)/(-)	99841		
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8121	46.147.199,71	
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	81311	<u>81.628.241,00</u>	

ETAT DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES

	Codes	Exercice	Exercice précédent
TERRAINS ET CONSTRUCTIONS			
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8191P	xxxxxxxxxxxxxxx	148.251.060,66
Mutations de l'exercice			
Acquisitions, y compris la production immobilisée.....	8161	23.377.417,94	
Cessions et désaffectations.....	8171	8.899,07	
Transferts d'une rubrique à une autre..... (+)/(-)	8181		
Ecart de conversion..... (+)/(-)	99851		
Autres variations..... (+)/(-)	99861		
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8191	171.619.579,53	
Plus-values au terme de l'exercice	8251P	xxxxxxxxxxxxxxx	5.144.863,33
Mutations de l'exercice			
Actées.....	8211		
Acquises de tiers	8221	34.338,37	
Annulées.....	8231		
Transférées d'une rubrique à une autre..... (+)/(-)	8241		
Ecart de conversion..... (+)/(-)	99871		
Autres variations..... (+)/(-)	99881		
Plus-values au terme de l'exercice	8251	5.179.201,70	
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8321P	xxxxxxxxxxxxxxx	41.782.936,29
Mutations de l'exercice			
Actés.....	8271	2.659.623,60	
Repris	8281		
Acquis de tiers.....	8291	8.241,17	
Annulés	8301	10,09	
Transférés d'une rubrique à une autre..... (+)/(-)	8311		
Ecart de conversion..... (+)/(-)	99891		
Autres variations..... (+)/(-)	99901		
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8321	44.450.790,97	
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	(22)	132.347.990,26	

INSTALLATIONS, MACHINES ET OUTILLAGE

	Codes	Exercice	Exercice précédent
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8192P	xxxxxxxxxxxxxxx	4.902.485.939,55
Mutations de l'exercice			
Acquisitions, y compris la production immobilisée.....	8162	266.556.573,50	
Cessions et désaffectations.....	8172	39.208.586,50	
Transferts d'une rubrique à une autre (+)/(-)	8182		
Ecart de conversion..... (+)/(-)	99852		
Autres variations..... (+)/(-)	99862		
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8192	5.129.833.926,55	
Plus-values au terme de l'exercice	8252P	xxxxxxxxxxxxxxx	1.020.782.829,80
Mutations de l'exercice			
Actées.....	8212	12.323.613,15	
Acquises de tiers	8222		
Annulées.....	8232		
Transférées d'une rubrique à une autre..... (+)/(-)	8242		
Ecart de conversion..... (+)/(-)	99872		
Autres variations..... (+)/(-)	99882		
Plus-values au terme de l'exercice	8252	1.033.106.442,95	
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8322P	xxxxxxxxxxxxxxx	2.400.006.959,02
Mutations de l'exercice			
Actés.....	8272	134.981.360,85	
Repris	8282		
Acquis de tiers.....	8292	35.849.959,41	
Annulés	8302	27.282.760,41	
Transférés d'une rubrique à une autre..... (+)/(-)	8312		
Ecart de conversion..... (+)/(-)	99892		
Autres variations..... (+)/(-)	99902		
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8322	2.543.555.518,87	
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	(23)	3.619.384.850,63	

MOBILIER ET MATÉRIEL ROULANT

	Codes	Exercice	Exercice précédent
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8193P	xxxxxxxxxxxxxxx	158.021.759,23
Mutations de l'exercice			
Acquisitions, y compris la production immobilisée.....	8163	6.910.063,73	
Cessions et désaffectations.....	8173	2.498.685,26	
Transferts d'une rubrique à une autre..... (+)/(-)	8183		
Ecart de conversion..... (+)/(-)	99853		
Autres variations..... (+)/(-)	99863		
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8193	162.433.137,70	
Plus-values au terme de l'exercice	8253P	xxxxxxxxxxxxxxx	769.326,59
Mutations de l'exercice			
Actées.....	8213		
Acquises de tiers	8223		
Annulées.....	8233		
Transférées d'une rubrique à une autre..... (+)/(-)	8243		
Ecart de conversion..... (+)/(-)	99873		
Autres variations..... (+)/(-)	99883		
Plus-values au terme de l'exercice	8253	769.326,59	
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8323P	xxxxxxxxxxxxxxx	123.693.009,64
Mutations de l'exercice			
Actés.....	8273	7.584.847,02	
Repris	8283		
Acquis de tiers.....	8293		
Annulés	8303	2.443.787,65	
Transférés d'une rubrique à une autre..... (+)/(-)	8313		
Ecart de conversion..... (+)/(-)	99893		
Autres variations..... (+)/(-)	99903		
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8323	128.834.069,01	
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	(24)	34.368.395,28	

AUTRES IMMOBILISATIONS CORPORELLES

	Codes	Exercice	Exercice précédent
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8195P	xxxxxxxxxxxxxxx	2.452.693,70
Mutations de l'exercice			
Acquisitions, y compris la production immobilisée.....	8165		
Cessions et désaffectations.....	8175		
Transferts d'une rubrique à une autre..... (+)/(-)	8185		
Ecart de conversion..... (+)/(-)	99855		
Autres variations..... (+)/(-)	99865		
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8195	2.452.693,70	
Plus-values au terme de l'exercice	8255P	xxxxxxxxxxxxxxx	
Mutations de l'exercice			
Actées.....	8215		
Acquises de tiers.....	8225		
Annulées.....	8235		
Transférées d'une rubrique à une autre..... (+)/(-)	8245		
Ecart de conversion..... (+)/(-)	99875		
Autres variations..... (+)/(-)	99885		
Plus-values au terme de l'exercice	8255		
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8325P	xxxxxxxxxxxxxxx	1.812.785,31
Mutations de l'exercice			
Actés.....	8275	25.031,77	
Repris.....	8285		
Acquis de tiers.....	8295		
Annulés.....	8305		
Transférés d'une rubrique à une autre..... (+)/(-)	8315		
Ecart de conversion..... (+)/(-)	99895		
Autres variations..... (+)/(-)	99905		
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8325	1.837.817,08	
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	(26)	614.876,62	

ETAT DES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE - PARTICIPATIONS

	Codes	Exercice	Exercice précédent
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8391P	xxxxxxxxxxxxxxx	3.100,00
Mutations de l'exercice			
Acquisitions	8361		
Cessions et retraits	8371		
Transferts d'une rubrique à une autre	(+)/(-) 8381		
Ecart de conversion	(+)/(-) 99911		
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8391	3.100,00	
Plus-values au terme de l'exercice	8451P	xxxxxxxxxxxxxxx	
Mutations de l'exercice			
Actées	8411		
Acquises de tiers	8421		
Annulées	8431		
Ecart de conversion	(+)/(-) 99921		
Transférées d'une rubrique à une autre	(+)/(-) 8441		
Plus-values au terme de l'exercice	8451		
Réductions de valeur au terme de l'exercice	8521P	xxxxxxxxxxxxxxx	
Mutations de l'exercice			
Actées	8471		
Reprises	8481		
Acquises de tiers	8491		
Annulées	8501		
Ecart de conversion	(+)/(-) 99931		
Transférées d'une rubrique à une autre	(+)/(-) 8511		
Réductions de valeur au terme de l'exercice	8521		
Montants non appelés au terme de l'exercice	8551P	xxxxxxxxxxxxxxx	
Mutations de l'exercice	(+)/(-) 8541		
Montants non appelés au terme de l'exercice	8551		
Variations des capitaux propres au terme de l'exercice	(+)/(-) 9994P	xxxxxxxxxxxxxxx	
Variation des capitaux propres des sociétés mises en équivalence	(+)/(-) 99941		
Quote-part dans le résultat de l'exercice	999411		
Eliminations du montant des dividendes afférents à ces participations ...	999421		
Autres types de variations des capitaux propres	999431		
Variations des capitaux propres au terme de l'exercice	9994		
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	(99211)	3.100,00	
SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE- CRÉANCES			
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	99212P	xxxxxxxxxxxxxxx	7.954.674,49
Mutations de l'exercice			
Additions	8581	2.813.795,20	
Remboursements	8591		
Réductions de valeur actées	8601		
Réductions de valeur reprises	8611		
Ecart de conversion	(+)/(-) 99951		
Autres	(+)/(-) 8631		
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	(99212)	10.768.469,69	
RÉDUCTIONS DE VALEUR CUMULÉES SUR CRÉANCES AU TERME DE L'EXERCICE	8651		

	Codes	Exercice	Exercice précédent
AUTRES ENTREPRISES - PARTICIPATIONS			
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8392P	xxxxxxxxxxxxxxx	841.396,51
Mutations de l'exercice			
Acquisitions.....	8362		
Cessions et retraits.....	8372	824.216,26	
Transferts d'une rubrique à une autre..... (+)/(-)	8382		
Ecarts de conversion..... (+)/(-)	99912		
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8392	17.180,25	
Plus-values au terme de l'exercice	8452P	xxxxxxxxxxxxxxx	
Mutations de l'exercice			
Actées.....	8412		
Acquises de tiers.....	8422		
Annulées.....	8432		
Ecarts de conversion..... (+)/(-)	99922		
Transférées d'une rubrique à une autre..... (+)/(-)	8442		
Plus-values au terme de l'exercice	8452		
Réductions de valeur au terme de l'exercice	8522P	xxxxxxxxxxxxxxx	212.700,26
Mutations de l'exercice			
Actées.....	8472	70,00	
Reprises.....	8482		
Acquises de tiers.....	8492		
Annulées.....	8502	212.770,26	
Ecarts de conversion..... (+)/(-)	99932		
Transférées d'une rubrique à une autre..... (+)/(-)	8512		
Réductions de valeur au terme de l'exercice	8522		
Montants non appelés au terme de l'exercice	8552P	xxxxxxxxxxxxxxx	
Mutations de l'exercice (+)/(-)	8542		
Montants non appelés au terme de l'exercice	8552		
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	(284)	<u>17.180,25</u>	
AUTRES ENTREPRISES - CRÉANCES			
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	285/8P	xxxxxxxxxxxxxxx	178.462,68
Mutations de l'exercice			
Additions.....	8582	14.324,05	
Remboursements.....	8592	29.245,00	
Réductions de valeur actées.....	8602		
Réductions de valeur reprises.....	8612		
Ecarts de conversion..... (+)/(-)	99952		
Autres..... (+)/(-)	8632		
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	(285/8)	<u>163.541,73</u>	
RÉDUCTIONS DE VALEUR CUMULÉES SUR CRÉANCES AU TERME DE L'EXERCICE	8652		

ÉTAT DES RÉSERVES CONSOLIDÉES

	Codes	Exercice	Exercice précédent
Réserves consolidées au terme de l'exercice (+)/(-)	9910P	xxxxxxxxxxxxxxx	389.021.835,39
Mutations de l'exercice			
Quote-part du groupe dans le résultat consolidé (+)/(-)	99002	-59.153.402,30	
Autres variations (+)/(-)	99003		
Autres variations <i>(à ventiler pour les montants significatifs non attribués à la quote-part du groupe dans le résultat consolidé)</i>			
Réserves consolidées au terme de l'exercice (+)/(-)	(9910)	329.868.433,09	

ETAT DES DETTES

VENTILATION DES DETTES A L'ORIGINE A PLUS D'UN AN, EN FONCTION DE LEUR DUREE RESIDUELLE

Dettes à plus d'un an échéant dans l'année

	Codes	Exercice
Dettes financières	8801	274.783.804,80
Emprunts subordonnés	8811	
Emprunts obligataires non subordonnés	8821	
Dettes de location-financement et dettes assimilées	8831	
Etablissements de crédit	8841	274.212.376,25
Autres emprunts	8851	571.428,55
Dettes commerciales	8861	
Fournisseurs	8871	
Effets à payer	8881	
Acomptes reçus sur commandes	8891	
Autres dettes	8901	
Total des dettes à plus d'un an échéant dans l'année	(42)	274.783.804,80

Dettes ayant plus d'un an mais 5 ans au plus à courir

Dettes financières	8802	839.891.869,65
Emprunts subordonnés	8812	
Emprunts obligataires non subordonnés	8822	
Dettes de location-financement et dettes assimilées	8832	
Etablissements de crédit	8842	547.006.155,36
Autres emprunts	8852	292.885.714,29
Dettes commerciales	8862	
Fournisseurs	8872	
Effets à payer	8882	
Acomptes reçus sur commandes	8892	
Autres dettes	8902	463.000,00
Total des dettes ayant plus d'un an mais 5 ans au plus à courir	8912	840.354.869,65

Dettes ayant plus de 5 ans à courir

Dettes financières	8803	1.174.821.491,19
Emprunts subordonnés	8813	
Emprunts obligataires non subordonnés	8823	
Dettes de location-financement et dettes assimilées	8833	
Etablissements de crédit	8843	890.564.348,33
Autres emprunts	8853	284.257.142,86
Dettes commerciales	8863	
Fournisseurs	8873	
Effets à payer	8883	
Acomptes reçus sur commandes	8893	
Autres dettes	8903	
Total des dettes ayant plus de 5 ans à courir	8913	1.174.821.491,19

RÉSULTATS

	Codes	Exercice	Exercice précédent
CHIFFRE D'AFFAIRES NET			
Ventilation par catégorie d'activité			
Gestionnaire de réseaux de distribution		1.152.951.122,78	1.125.192.164,49
Ventilation par marché géographique			
Belgique		1.152.951.122,78	1.125.192.164,49
Chiffre d'affaire agrégé du groupe en Belgique	99083	1.152.951.122,78	1.125.192.164,49
EFFECTIF MOYEN DU PERSONNEL (EN UNITÉS) ET FRAIS DE PERSONNEL			
Entreprise consolidante et filiales consolidées par intégration globale			
Effectif moyen du personnel	99091	2.528	2.387
Ouvriers	90911		
Employés	90921	2.228	2.102
Personnel de direction	90931	300	285
Autres	90941		
Frais de personnel			
Rémunérations et charges sociales	99621	117.382.806,64	152.641.383,83
Pensions	99622		470.229,67
Effectif moyen du personnel en Belgique occupé par les entreprises concernées	99081	2.528	2.387
Filiales consolidées par intégration proportionnelle			
Effectif moyen du personnel	90902		
Ouvriers	90912		
Employés	90922		
Personnel de direction	90932		
Autres	90942		
Frais de personnel			
Rémunérations et charges sociales	99623		
Pensions	99624		
Effectif moyen du personnel en Belgique occupé par les entreprises concernées	99082		

RÉSULTATS

	Codes	Exercice	Exercice précédent
PRODUITS NON RECURRENTS	76		
Produits d'exploitation non récurrents	76A		
Reprises d'amortissements et de réductions de valeur sur immobilisations incorporelles et corporelles	760		
Reprises d'amortissements sur écarts de consolidation	9970		
Reprises de provisions pour risques et charges d'exploitation exceptionnels	7620		
Plus-values sur réalisation d'immobilisations incorporelles et corporelles	7630		
Autres produits d'exploitation non récurrents	764/8		
Dont			
Produits financiers non récurrents	76B		
Reprises de réduction de valeur sur immobilisations financières	761		
Reprises de provisions pour risques et charges financiers exceptionnels	7621		
Plus-values sur réalisation d'immobilisations financières	7631		
Autres produits financiers non récurrents	769		
Dont			

	Codes	Exercice	Exercice précédent
CHARGES NON RECURRENTES	66	13.334.689,68	1.303.535,18
Charges d'exploitation non récurrentes	66A	13.334.619,68	1.090.834,92
Amortissements et réductions de valeur non récurrents sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles	660		
Amortissements sur écarts de consolidation positifs	9962		
Provisions pour risques et charges d'exploitation exceptionnels: dotations (utilisations)	6620		
Moins-values sur réalisation d'immobilisations incorporelles et corporelles	6630	13.334.619,68	1.090.834,92
Autres charges d'exploitation non récurrentes	664/7		
Dont			
Charges d'exploitation non récurrentes portées à l'actif au titre de frais de restructuration	6690		
Charges financières non récurrentes	66B	70,00	212.700,26
Réductions de valeur sur immobilisations financières	661	70,00	212.700,26
Provisions pour risques et charges financiers exceptionnels: dotations (utilisations)	6621		
Moins-values sur réalisation d'immobilisations financières	6631		
Autres charges financières non récurrentes	668		
Dont			
Charges financières non récurrentes portées à l'actif au titre de frais de restructuration	6691		
Prise en résultats d'écarts de consolidation négatifs	9963		

RÉSULTATS

IMPOTS SUR LE RESULTAT

Différence entre la charge fiscale imputée au compte de résultats consolidé de l'exercice et des exercices antérieurs, et la charge fiscale déjà payée ou à payer au titre de ces exercices, dans la mesure où cette différence est d'un intérêt certain au regard de la charge fiscale future

Influence des résultats non-récurrents sur le montant des impôts sur le résultat de l'exercice

Codes	Exercice	Exercice précédent
99084		
99085	2.797.590,63	

DROITS ET ENGAGEMENTS HORS BILAN

	Codes	Exercice
GARANTIES PERSONNELLES constituées ou irrévocablement promises par les entreprises comprises dans la consolidation pour sûreté de dettes ou d'engagements de tiers	9149	
GARANTIES RÉELLES constituées ou irrévocablement promises par les entreprises comprises dans la consolidation sur leurs actifs propres, pour sûreté des dettes et engagements respectivement:		
d'entreprises comprises dans la consolidation	99086	
de tiers.....	99087	
BIENS ET VALEURS DÉTENUS PAR DES TIERS EN LEUR NOM MAIS AUX RISQUES ET PROFITS DES ENTREPRISES COMPRISES DANS LA CONSOLIDATION, S'ILS NE SONT PAS PORTÉS AU BILAN	9217	
ENGAGEMENTS IMPORTANTS D'ACQUISITION D'IMMOBILISATIONS	9218	
ENGAGEMENTS IMPORTANTS DE CESSON D'IMMOBILISATIONS	9219	
DROITS RÉSULTANT D'OPÉRATIONS RELATIVES:		
aux taux d'intérêt	99088	
aux taux de change.....	99089	
aux prix des matières premières ou marchandises	99090	
autres opérations similaires.....	99091	
ENGAGEMENTS RÉSULTANT D'OPÉRATIONS RELATIVES:		
aux taux d'intérêt	99092	
aux taux de change.....	99093	
aux prix des matières premières ou marchandises	99094	
autres opérations similaires.....	99095	

ENGAGEMENTS RESULTANT DE GARANTIES TECHNIQUES ATTACHEES A DES VENTES OU PRESTATIONS DEJA EFFECTUEES

Exercice

MONTANT, NATURE ET FORME DES LITIGES ET AUTRES ENGAGEMENTS IMPORTANTS

	Exercice
Cautionnement en faveur des Douanes et Accises relatif à la perception de la cotisation énergie	40.818,00
Garantie en notre faveur pour les redevances de transit et marchés publics	41.490.099,29
Garantie bancaire pour la location d'immeubles	172.655,00
Garantie en faveur de la RW dans le cadre du décret Impétrants	100.000,00
Garantie prêts de Sowafinal dans le cadre du remplacement des lampes HGHP	617.375,00
Plan Stock Options	8.044.713,84

ENGAGEMENTS EN MATIÈRE DE PENSIONS DE RETRAITE ET DE SURVIE AU PROFIT DU PERSONNEL OU DES DIRIGEANTS, À CHARGE DES ENTREPRISES COMPRISES DANS LA CONSOLIDATION

Sur base de la loi du 06 août 1993 relative aux pensions du personnel nommés des administrations locales, le groupe a un engagement de pension d'un montant de 9,3 Millions EUR relatif à des anciens agents de l'intercommunale AIE repris par Electrabel le 1er juin 1991. De par le caractère régulé de notre activité, il a été décidé de prendre la charge annuelle de ces pensions au fur et à mesure de sa survenance.

DROITS ET ENGAGEMENTS HORS BILAN

NATURE ET IMPACT FINANCIER DES EVENEMENTS SIGNIFICATIFS POSTERIEURS A LA DATE DE CLOTURE, non pris en compte dans le bilan ou le compte de résultats

Il est, lors de l'établissement du présent rapport par le Conseil d'administration, prématuré d'essayer d'évaluer l'impact du COVID-19 sur les activités, les résultats financiers ainsi que la trésorerie 2020 du Groupe.

Le Groupe rappelle que ses activités sont encadrées par un cadre réglementaire qui assure au GRD la perception du revenu autorisé (en ce compris la marge bénéficiaire équitable) et la possibilité de récupérer les écarts liés aux différences de volume avec

les tarifs de l'année suivante selon leur vérification par le régulateur. La baisse potentielle de la perception des revenus du GRD découlant de COVID-19 qui pourrait impacter la liquidité du Groupe serait donc temporaire.

La liquidité fait d'ailleurs l'objet d'une attention encore plus particulière pendant cette crise.

Il en découle également qu'ORES ne prévoit pas d'impact significatif sur les résultats financiers 2020, même si de nombreux investissements sont reportés.

Exercice

NATURE, OBJECTIF COMMERCIAL ET CONSEQUENCES FINANCIERES DES OPERATIONS NON INSCRITES AU BILAN

A condition que les risques ou les avantages découlant de ces opérations soient significatifs et dans la mesure où la divulgation des risques ou avantages soit nécessaire pour l'appréciation de la situation financière des entreprises qui sont intégrées dans la consolidation

Exercice

RELATIONS AVEC LES ENTREPRISES LIÉES ET LES ENTREPRISES AVEC LESQUELLES IL EXISTE UN LIEN DE PARTICIPATION QUI NE SONT PAS COMPRIS DANS LA CONSOLIDATION

	Codes	Exercice	Exercice précédent
ENTREPRISES LIEES			
Immobilisations financières			
Participations et actions	9261		
Créances			
A plus d'un an	9291		
A un an au plus	9301		
Placements de trésorerie			
Actions	9311		
Créances	9321		
Dettes			
A plus d'un an	9331		
A un an au plus	9341		
Garanties personnelles et réelles constituées ou irrévocablement promises par l'entreprise pour sûreté de dettes ou d'engagements d'entreprises liées			
	9351		
Autres engagements financiers significatifs			
	9361		
	9371		
Résultats financiers			
Produits des immobilisations financières	9381		
Produits des actifs circulants	9401		
Autres produits financiers	9421		
Charges des dettes	9431		
Autres charges financières	9441		
	9461		
	9471		
ENTREPRISES AVEC UN LIEN DE PARTICIPATION			
Immobilisations financières			
Participations et actions	9262		611.516,00
Créances			
A plus d'un an	9292		28.049,20
A un an au plus	9302		
	9312		28.049,20
Dettes			
A plus d'un an	9352	11.590.614,32	28.406.625,48
A un an au plus	9362		
	9372	11.590.614,32	28.406.625,48

TRANSACTIONS AVEC DES PARTIES LIEES EFFECTUEES DANS DES CONDITIONS AUTRES QUE CELLES DU MARCHÉ

Mention de telles transactions, à l'exception des transactions au sein du groupe, si elles sont significatives, y compris le montant et indication de la nature des rapports avec la partie liée, ainsi que toute autre information sur les transactions qui serait nécessaire pour obtenir une meilleure compréhension de la position financière des entreprises qui sont intégrées dans la consolidation en tant qu'un ensemble:

Nihil

Exercice

RELATIONS FINANCIÈRES AVEC

LES ADMINISTRATEURS OU GERANTS DE L'ENTREPRISE CONSOLIDANTE

Montant global des rémunérations allouées en raison de leurs fonctions dans l'entreprise consolidante, dans ses filiales et dans ses sociétés associées, y compris le montant des pensions de retraite allouées à ce titre aux anciens administrateurs ou gérants.....

Montant global des avances et des crédits accordés par l'entreprise consolidante, par une filiale ou par une société associée.....

Codes	Exercice
99097	129.558,27
99098	

LE OU LES COMMISSAIRE(S) ET LES PERSONNES AVEC LESQUELLES IL EST LIE (ILS SONT LIES)

Emoluments du (des) commissaire(s) pour l'exercice d'un mandat de commissaire au niveau du groupe dont la société qui publie des informations est à la tête

Emoluments pour prestations exceptionnelles ou missions particulières accomplies auprès de la société concernée et de ses filiales par le(s) commissaire(s)

Autres missions d'attestation

Missions de conseils fiscaux

Autres missions extérieures à la mission révisoriale

Emoluments des personnes avec lesquelles le (les) commissaire(s) est lié (sont liés) pour l'exercice d'un mandat de commissaire au niveau du groupe dont la société qui publie des informations est à la tête

Emoluments pour prestations exceptionnelles ou missions particulières accomplies auprès de la société concernée et de ses filiales par des personnes avec lesquelles le (les) commissaire(s) est lié (sont liés)

Autres missions d'attestation

Missions de conseils fiscaux

Autres missions extérieures à la mission révisoriale

Codes	Exercice
9507	79.833,33
95071	4.600,00
95072	
95073	16.600,00
9509	
95091	
95092	
95093	

Mentions en application de l'article 133, paragraphe 6 du Code des sociétés

INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS NON ÉVALUÉS À LA JUSTE VALEUR

POUR CHAQUE CATÉGORIE D'INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS NON ÉVALUÉS À LA JUSTE VALEUR

Catégorie d'instruments financiers dérivés	Risque couvert	Spéculation/couverture	Volume	Exercice		Exercice précédent	
				Valeur comptable	Juste valeur	Valeur comptable	Juste valeur
Swaps (volumes exprimés en K€)	Taux d'intérêts	Couverture	165.055	0,00	-6.077.408,43	0,00	-7.523.292,70
Collar (volumes exprimés en K€)	Taux d'intérêts	Couverture	57.386	0,00	-700.840,96	0,00	32.494,73
CAP (volumes exprimés en K€)	Taux d'intérêts	Couverture	455.301	0,00	1.181.402,97	0,00	5.238.658,64
Swap (volume exprimé en K€)	Inflation	Couverture	100.000	0,00	2.238.326,84	0,00	1.648.099,69

IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES COMPTABILISÉES À UN MONTANT SUPÉRIEUR À LA JUSTE VALEUR

Montants des actifs pris isolément ou regroupés de manière adéquate

ATRIAS s.c.r.l

Raison pour lesquelles la valeur comptable n'a pas été réduite

ATRIAS s.c.r.l: ATRIAS travaille au prix coûtant pour les GRD belges (part ORES: 16,67%). Compte tenu de ce qui précède, ORES considère que la participation détenue dans sa filiale (qui correspond à un montant équivalent au pourcentage de détention dans les fonds propres) est évaluée à sa juste valeur et ne nécessite pas de dépréciation.

Éléments qui permettent de supposer que la valeur comptable sera recouvrée

Valeur comptable	Juste valeur
3.100,00	3.100,00

2.4. Règles d'évaluation

Principe de consolidation

ORES Assets est un gestionnaire de réseaux de distribution d'électricité et de gaz (ci-après GRD) en Wallonie qui détient au 31 décembre 2019 le contrôle exclusif de sa filiale ORES sc (ci-après désigné ORES sc) ainsi que de sa filiale Comnexio. Pour l'établissement des états financiers consolidés du Groupe, ORES Assets a consolidé par intégration globale ses deux filiales.

Les états financiers consolidés du Groupe comprennent l'ensemble des états financiers des entités qu'il contrôle (ses filiales). La notion de contrôle est définie comme étant le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles d'une entité afin d'obtenir des avantages de ses activités. L'évaluation du type de contrôle est établie au cas par cas en conformité avec la Loi du 7 mai 1999 du Code des sociétés.

Les filiales sont les entités contrôlées par le Groupe, et sont consolidées par intégration globale dès l'instant où l'existence du contrôle a été établie et ce jusqu'à ce que ce contrôle prenne fin.

Les soldes et transactions intragroupes, ainsi que tout bénéfice résultant de transactions intragroupes, sont intégralement éliminés lors du processus de consolidation pour la préparation des états financiers consolidés.

1. L'ÉCART DE CONSOLIDATION

Lorsque la société consolidante intègre pour la première fois une filiale dans ses comptes consolidés, les capitaux propres de la filiale comprise dans la consolidation sont :

- a) À concurrence de la fraction de ses capitaux propres représentée par ses actions et parts détenues par la société consolidante et les filiales comprises dans la consolidation, compensés par la valeur comptable de ces actions et parts dans les comptes de la société consolidante et des filiales qui la détiennent, et ;
- b) À concurrence de la fraction de ses capitaux propres représentée par ses actions et parts détenues par des personnes autres que la société consolidante et les filiales comprises dans la consolidation, inscrits au passif du bilan consolidé sous la rubrique « Intérêts de tiers ».

La différence résultant de cette compensation est, dans les comptes consolidés, imputée, dans la mesure du possible, aux éléments de l'actif et du passif qui ont une valeur supérieure ou inférieure à leur valeur comptable dans la comptabilité de la filiale.

L'écart subsistant, après cette opération, est inscrit au bilan consolidé sous la rubrique « Écarts de consolidation », à l'actif s'il est positif, au passif s'il est négatif.

Les écarts de consolidation positifs et les écarts de consolidation négatifs ne peuvent être compensés, sauf s'ils sont afférents à une même filiale ; en ce dernier cas, ils doivent être compensés.

Les écarts de consolidation négatifs ne peuvent être portés au compte de résultats consolidé. Toutefois, lorsqu'un écart de consolidation négatif correspond à la prévision, à la date retenue, d'une faiblesse des résultats futurs de la filiale concernée ou de charges qu'elle occasionnera, il est porté au compte de résultats consolidé dans la mesure et au moment où cette prévision se réalise.

2. LES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE

Les entreprises associées sont les entreprises sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable, mais ne détient pas le contrôle. Elles sont consolidées selon la méthode de la mise en équivalence à partir de la date à laquelle l'influence notable a été établie et ce jusqu'à ce que cette influence notable prenne fin.

Lorsqu'une participation est mise en équivalence, elle est inscrite au bilan consolidé pour le montant correspondant à la fraction des capitaux propres de la société en cause, y compris le résultat de l'exercice, représentée par cette participation.

Actif

FRAIS D'ÉTABLISSEMENT

Sont portés sous cette rubrique, les frais qui se rattachent à la constitution, au développement ou la restructuration de l'entreprise tels que les frais de la constitution ou d'augmentation de capital ou les frais d'émission d'emprunts. L'amortissement des frais d'établissement doit suivre le prescrit du § 1^{er} de l'article 59 de l'Arrêté royal du 30 janvier 2001 stipulant que les frais d'établissement font l'objet

d'amortissements appropriés, par tranches annuelles de 20 % au moins des sommes réellement dépensées. À partir de 2017, les frais d'émission d'emprunts seront comptabilisés sous cette rubrique et amortis dans l'année.

IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les immobilisations incorporelles sont des moyens de production immatériels. Elles représentent des actifs immobilisés du fait que l'entreprise souhaite les utiliser comme moyens d'exploitation. Elles impliquent, en d'autres termes, une capacité d'exploitation de durée limitée ou illimitée. Selon l'Arrêté royal du 30 janvier 2001 (article 95, § 1^{er}), il faut distinguer :

- les frais de développement ;
- les concessions, brevets et licences, le savoir-faire, les marques et autres droits similaires ;
- le goodwill.

Des immobilisations incorporelles sont comptabilisées si et seulement s'il est probable que les avantages économiques futurs attribuables à l'actif iront à la société et si le coût de cet actif peut être évalué de façon fiable. Les immobilisations incorporelles sont initialement évaluées à leur coût. Le coût d'une immobilisation incorporelle générée en interne comprend tous les coûts y directement attribuables et est égal à la somme des dépenses encourues à partir de la date à laquelle cette immobilisation incorporelle satisfait aux critères de comptabilisation selon les normes belges.

Après leur comptabilisation initiale, les immobilisations incorporelles sont comptabilisées à leur coût diminué du cumul des amortissements et du cumul des pertes de valeur. Les immobilisations incorporelles sont amorties selon la méthode linéaire sur la durée d'utilité estimée de l'immobilisation (fixée à cinq ans).

Le groupe ORES a pris l'option de procéder à l'activation de frais de développement au titre d'immobilisations incorporelles. Les frais de développement susceptibles d'être portés à l'actif au titre d'immobilisations incorporelles sont les frais de fabrication et de mise au point de prototypes, de produits, d'inventions et de savoir-faire, utiles aux activités futures de l'entreprise.

Dans ce cadre, les frais suivants ont été activés :

- les dépenses du personnel relatives aux chercheurs, techniciens et autre personnel d'appui, dans la mesure

où ils sont affectés à la réalisation d'un projet répondant à la définition ci-dessus ;

- les coûts des instruments et du matériel dans la mesure où et aussi longtemps qu'ils sont utilisés pour la réalisation du projet. Si ceux-ci ne sont pas utilisés pendant toute leur durée de vie à la réalisation du projet, seuls les coûts d'amortissement correspondant à la durée de vie du projet sont alors admissibles ;
- les coûts des services de consultants et de services équivalents utilisés pour la réalisation du projet ;
- les autres frais d'exploitation, notamment les coûts des matériaux, fournitures et produits similaires, supportés directement du fait de la réalisation du projet.

L'immobilisation incorporelle provenant de l'activité de frais de développement est ensuite amortie de manière linéaire sur sa durée d'utilité (fixée à cinq ans) et diminuée des pertes de valeur éventuelles.

L'immobilisation incorporelle provenant de l'achat de licences informatiques est ensuite amortie de manière linéaire sur une durée fixée à cinq ans également et diminuée des pertes de valeur éventuelles jusque fin 2018. À partir de 2019, la durée d'amortissement de ces biens est portée à 10 ans.

IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Valeur d'acquisition

Les immobilisations corporelles sont portées à l'actif du bilan à leur prix d'acquisition, de revient ou à leur valeur d'apport.

Frais accessoires

Les frais accessoires sont inclus dans la valeur d'acquisition des immobilisations corporelles concernées. Les frais accessoires sont amortis au même rythme que les installations auxquelles ils se rapportent.

Interventions de tiers

Les interventions de tiers dans le financement des immobilisations corporelles sont portées en déduction des valeurs d'acquisition de celles-ci. Elles sont, en outre, déduites de la base d'amortissement des dites installations.

Amortissements

- Les amortissements sont calculés sur base de la méthode linéaire. Les installations acquises au cours de l'exercice sont, depuis le 1^{er} janvier 2015 et suite à la soumission d'ORES Assets à l'impôt des sociétés, amorties au pro-

rata temporis. Une installation acquise dans le courant du mois n sera amortie à partir du 1^{er} du mois n + 1.

- Les taux d'amortissement à prendre en considération sont les suivants :

INSTALLATIONS ÉLECTRICITÉ	TAUX D'AMORTISSEMENT EN %
Terrains	0
Bâtiments industriels	3
Bâtiments administratifs	2
Câbles	2
Lignes	2
Réseau signalisation gaine câble fibres optiques	4
Réseau signalisation équipement SMART	10
Postes et cabines (équipements haute tension (HT) et basse tension (BT))	3
Raccordements – transformations	3
Raccordements – lignes et câbles	2
Appareillage de mesure	3
Compteurs électroniques, compteurs à budget, compteurs automatiques	10
Compteurs électriques BT SMART	6,7
Commande à distance, équipement labo et dispatching	10
Télétransmission et fibres optiques	10
Outillage et mobilier	10
Matériel roulant (transport personnes et marchandises)	20
Outillage roulant	10
Matériel informatique	33

INSTALLATIONS GAZ	TAUX D'AMORTISSEMENT EN %
Terrains	0
Bâtiments industriels	3
Bâtiments administratifs	2
Conduites	2
Cabines – stations	3
Raccordements – branchements	3
Appareils de mesure	3
Équipement labo, dispatching	10
Compteurs à budget, compteurs électroniques, automatiques	10
Compteurs gaz basse pression SMART	6,7
Commande à distance, équipement dispatching, équipement labo	10
Télétransmission et fibres optiques	10
Outillage et mobilier	10
Matériel roulant (transport personnes et marchandises)	20
Outillage roulant	10
Matériel informatique	33

Différence initiale entre la rab et la valeur comptable des immobilisations corporelles

Jusque fin 2002, les immobilisations corporelles étaient valorisées à l'actif du bilan sur base de la valeur comptable (soit la valeur d'acquisition diminuée du fonds d'amortissement) réévaluée en conformité avec la dérogation obtenue du Ministère des Affaires Économiques en date du 22 novembre 1985.

Depuis 2003, les intercommunales actives dans les marchés de l'électricité et du gaz naturel ont vu leurs activités se recentrer, au rythme de la libéralisation de ces marchés, essentiellement sur la fonction de gestionnaire des réseaux de distribution d'électricité et de gaz, activité monopolistique pour laquelle il existe un cadre réglementaire composé notamment des méthodologies tarifaires.

Celles-ci prévoient une rémunération équitable des capitaux investis calculée sur base d'un taux de rémunération, d'une structure de financement théorique et de la base des capitaux investis à rémunérer (RAB) (a).

Les gestionnaires de réseaux de distribution mixtes d'électricité et de gaz disposant d'un inventaire technique permettant de justifier la valeur des immobilisations corporelles ont pu établir la valeur initiale des capitaux investis au 31 décembre 2001 (électricité) / 31 décembre 2002 (gaz naturel) sur la base de la valeur économique de cet inventaire. Les valeurs initiales ont été formellement approuvées par le régulateur compétent puis confirmées en 2007 sur base des valeurs au 31 décembre 2005 pour l'électricité et au 31 décembre 2006 pour le gaz naturel.

Le régulateur impose que la RAB prise en considération pour déterminer la base de rémunération des capitaux investis évolue selon la formule suivante :

RAB_n = iRAB + investissements_n – amortissements_n – mises hors servicen (b)

Le régulateur exige également de pouvoir, à tout moment, réconcilier la RAB introduite dans les propositions tarifaires avec les états comptables des GRD (c).

Répondre aux contraintes (a), (b) et (c) impliquait la comptabilisation de la RAB et qu'une différence initiale soit dégagée par rapport à la valeur comptable.

Cette différence initiale qui apparaît au bilan du GRD est d'une part liée au droit d'être le distributeur exclusif d'électricité et de gaz pour une durée définie et sur un territoire fixé et d'autre part reflète l'exercice de valorisation du réseau concerné.

En novembre 2007, des accords ont été trouvés entre les GRD et la CREG, accords qui ont débouché sur une transaction et la publication des Arrêtés royaux en septembre 2008 décrivant la méthodologie tarifaire de la CREG dont les principes ont été repris dans la méthodologie tarifaire CWaPE.

Il y est ainsi indiqué que les coûts à couvrir par les tarifs comprennent notamment la partie de la plus-value relative aux équipements mis hors service dans le courant de l'année concernée.

Par conséquent, les méthodologies tarifaires stipulent également que la valeur de reconstruction économique évolue chaque année depuis le 1^{er} janvier 2007 par notamment la déduction de la partie de la plus-value relative aux équipements mis hors service dans le courant de l'année concernée. Cette plus-value est déduite et reprise dans les coûts à un taux de 2% l'an.

Ces dispositions sont entrées en vigueur à partir de l'exercice tarifaire 2008 et sont toujours d'application aujourd'hui.

IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

Les immobilisations financières sont reprises à l'actif du bilan à leur valeur d'acquisition, diminuée de la partie non appelée.

À la fin de chaque exercice social, une évaluation individuelle de chaque titre de portefeuille est effectuée de manière à refléter, de façon aussi satisfaisante que possible, la situation, la rentabilité et les perspectives de la société dans laquelle la participation ou les actions sont détenues.

CRÉANCES À PLUS D'UN AN

Les créances à plus d'un an sont reprises à l'actif du bilan à leur valeur nominale.

STOCKS ET COMMANDES EN COURS D'EXÉCUTION

Les stocks sont valorisés au prix moyen pondéré. Une réduction de valeur est actée lorsque la valeur économique des stocks est inférieure à leur valeur comptable.

Les travaux en cours sont portés à l'actif du bilan à leur prix de revient. En ce qui concerne les travaux pour compte de tiers, les dépenses et les facturations sont transférées en compte de résultats lorsque les travaux sont considérés comme terminés.

CRÉANCES À UN AN AU PLUS

Les créances à un an au plus sont reprises à l'actif du bilan à leur valeur nominale.

Elles comprennent les montants à recevoir de la clientèle pour les fournitures d'énergie (essentiellement la clientèle protégée), les redevances de transit et les travaux divers.

Elles sont amputées de celles considérées comme irrécouvrables en ce compris celles afférentes aux faillites connues. Ces créances irrécouvrables sont prises en charge en totalité par le débit du compte de résultats. Lorsqu'une partie est recouvrée par la suite, le montant récupéré figure au crédit du compte de résultats.

Les créances impayées sont couvertes par des réductions de valeur lorsqu'un risque d'irrécouvrabilité certain est constaté.

En 2015, un marché public a été lancé de telle façon à permettre la récupération des créances pour fourniture d'énergie aux clients finaux ainsi que des créances pour travaux. Ce marché public prévoit un taux de recouvrement par l'attributaire. La quote-part de ces créances couvertes par une réduction de valeur est donc calculée déduction faite du pourcentage de récupération prévu.

Suite à la soumission d'ORES Assets à l'impôt des sociétés, les réductions de valeur s'appliquent par palier, suivant un échéancier spécifique, et déduction faite de la partie garantie par les sociétés de recouvrement afin de les prendre en charge progressivement.

Signalons qu'aucune réduction de valeur n'est constituée sur les créances « dégâts réseaux » de moins de deux ans ainsi que sur les créances ouvertes envers les communes car le Conseil d'administration estime que ces créances ne présentent pas de risque d'irrécouvrabilité.

PLACEMENTS DE TRÉSORERIE

Les titres de placement sont portés à l'actif du bilan à leur prix d'acquisition, frais accessoires exclus, ou à leur valeur d'apport.

À la clôture de l'exercice, ils sont évalués à la plus basse des valeurs suivantes : prix d'achat ou valeur d'apport ou la valeur boursière en fin d'exercice

VALEURS DISPONIBLES

Les valeurs disponibles sont comptabilisées à l'actif du bilan à leur valeur nominale.

COMPTES DE RÉGULARISATION

- Les charges exposées pendant l'exercice mais imputables en tout ou en partie à un ou plusieurs exercices ultérieurs sont évaluées en adoptant une règle proportionnelle.
- Les revenus ou fractions de revenus dont la perception n'aura lieu qu'au cours d'un ou plusieurs exercices suivants mais qui sont à rattacher à l'exercice en cause sont évalués au montant de la quote-part afférente à l'exercice en cause.

Les comptes de régularisation de l'actif comprennent principalement des frais correspondants à des charges de pensions liquidées sous forme de capital au bénéfice du personnel de la société exploitante (ORES sc) antérieurement affecté aux activités de la distribution sur le territoire de l'intercommunale.

La prise en charge de ces frais par l'intercommunale est étalée sur une durée n'excédant pas 20 ans.

Figure également dans les comptes de régularisation d'actif, la valeur estimée des redevances de transit relatives à l'énergie transportée mais non relevée au 31 décembre.

Les consommations « basse tension » et « basse pression » pour les clients résidentiels et professionnels n'étant relevées qu'une fois l'an, il faut estimer les quantités d'énergie transportée pour ces clients entre la date du dernier relevé des compteurs et le 31 décembre et déterminer les redevances de transit y afférentes (quantités totales d'énergie transportées pendant l'exercice civil – quantités transportées et facturées pendant le même exercice - valorisation des redevances de transit sur base des tarifs applicables au cours de l'exercice considéré).

Les comptes de régularisation de l'actif comprennent les éventuels « actifs régulatoires » comptabilisés en vertu du principe d'annualité des charges et des produits. Ces « actifs régulatoires » relatifs aux années antérieures sont récupérés via les tarifs conformément aux recommandations émises par le régulateur dans ses décisions. L'impact sur les résultats de l'intercommunale de ces actifs régulatoires sera annuellement et partiellement neutralisé par la mise en réserve d'une partie de la marge bénéficiaire équitable (pay-out ratio fixé à 70%).

Passif

RÉSERVES IMMUNISÉES

Sont classés sous cette rubrique, les plus-values et les bénéfices dont l'immunisation est subordonnée à leur maintien dans le patrimoine de l'entreprise.

PROVISIONS ET IMPÔTS DIFFÉRÉS

À la clôture de chaque exercice, le Conseil d'administration, statuant avec sincérité et bonne foi, examine les provisions à constituer pour couvrir tous les risques prévus ou pertes éventuelles nées au cours de l'exercice et des exercices antérieurs. Les provisions afférentes aux exercices antérieurs sont régulièrement revues et le Conseil d'administration décide de leur affectation ou destination.

DETTES À PLUS D'UN AN

Les dettes à plus d'un an sont comptabilisées au passif du bilan à leur valeur nominale.

DETTES À UN AN AU PLUS

Les dettes à un an au plus sont comptabilisées au passif du bilan à leur valeur nominale.

COMPTES DE RÉGULARISATION

- Les charges ou fractions de charges afférentes à l'exercice mais qui ne seront payées qu'au cours d'un exercice ultérieur sont évaluées au montant afférent à l'exercice.
- Les revenus perçus au cours de l'exercice mais qui sont imputables en tout ou en partie à un exercice ultérieur sont également évalués au montant qui doit être considéré comme un produit pour les exercices ultérieurs.

Les comptes de régularisation du passif comprennent les éventuels « passifs régulatoires » ou « excédents » comptabilisés en vertu du principe d'annualité des charges et des produits. Ces « passifs régulatoires » relatifs aux années antérieures sont restitués via les tarifs conformément aux

recommandations émises par le régulateur dans ses décisions. L'impact sur les résultats de l'intercommunale de ces passifs régulatoires est pris en charge intégralement dans l'exercice auquel il se rapporte.

Figure également dans les comptes de régularisation du passif, la valeur estimée des redevances de transit relatives à l'énergie transportée mais non relevée au 31 décembre. Les consommations « basse tension » et « basse pression » pour les clients résidentiels et professionnels n'étant relevées qu'une fois l'an, il faut estimer les quantités d'énergie transportées pour ces clients entre la date du dernier relevé des compteurs et le 31 décembre et déterminer les redevances de transit y afférentes (quantités totales d'énergie transportées pendant l'exercice civil – quantités transportées et facturées pendant le même exercice) (valorisation des redevances de transit sur base des tarifs applicables au cours de l'exercice considéré).

04

Rapport des commissaires





ORES ASSETS SC

RAPPORT DU COMMISSAIRE A L'ASSEMBLEE GENERALE DE LA SOCIETE POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2019

(COMPTES CONSOLIDÉS)

Dans le cadre du contrôle légal des comptes consolidés de ORES ASSETS SC (« la Société ») et de ses filiales (conjointement « le Groupe »), nous vous présentons notre rapport du commissaire. Celui-ci inclut notre rapport sur les comptes consolidés ainsi que les autres obligations légales et réglementaires. Le tout constitue un ensemble et est inséparable.

Nous avons été nommés en tant que commissaire par l'assemblée générale du 29 mai 2019, conformément à la proposition de l'organe d'administration. Notre mandat de commissaire vient à échéance à la date de l'assemblée générale délibérant sur les comptes consolidés clôturés au 31 décembre 2021. Nous avons exercé le contrôle légal des comptes consolidés de la société ORES ASSETS durant quatre exercices consécutifs.

RAPPORT SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Opinion sans réserve

Nous avons procédé au contrôle légal des comptes consolidés du Groupe, comprenant le bilan consolidé au 31 décembre 2019 ainsi que le compte de résultats pour l'exercice clos à cette date et l'annexe, dont le total du bilan s'élève à € 4.391.861.723,55 et dont le compte de résultat se solde par un bénéfice de l'exercice de € 129.356.983,05.

A notre avis, les comptes consolidés donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière du Groupe au 31 décembre 2019, ainsi que de ses résultats consolidés pour l'exercice clos à cette date, conformément au référentiel comptable applicable en Belgique.

AUDIT | TAX | CONSULTING

RSM InterAudit is a member of the RSM network and trades as RSM. RSM is the trading name used by the members of the RSM Network. Each member of the RSM network is an independent accounting and consulting firm which practices in his own right. The RSM network is not itself a separate legal entity in any jurisdiction.

RSM InterAudit SC^{PI} - réviseurs d'entreprises - Siège social : chaussée de Waterloo 1151 - B 1180 Bruxelles
interaudit@rsmbelgium.be - TVA BE 0436.391.122 - RPM Bruxelles - Société civile à forme commerciale

Member of RSM Toelen Cals Dupont Koevoets - Offices in Aalst, Antwerp, Brussels, Charleroi, Mons and Zaventem

Fondement de l'opinion sans réserve

Nous avons effectué notre audit selon les Normes internationales d'audit (ISA) telles qu'applicables en Belgique. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités du commissaire relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport. Nous nous sommes conformés à toutes les exigences déontologiques qui s'appliquent à l'audit des comptes consolidés en Belgique, en ce compris celles concernant l'indépendance.

Nous avons obtenu de l'organe d'administration et des préposés de la Société, les explications et informations requises pour notre audit.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Observation

Sans remettre en cause notre opinion, nous vous renvoyons à l'annexe CONSO 5.15 dans laquelle l'organe d'administration expose l'impact estimé de la pandémie Covid-19 sur la situation financière de la société.

Responsabilités de l'organe d'administration relatives à l'établissement des comptes consolidés

L'organe d'administration est responsable de l'établissement des comptes consolidés donnant une image fidèle conformément au référentiel comptable applicable en Belgique, ainsi que du contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à l'organe d'administration d'évaluer la capacité du Groupe à poursuivre son exploitation, de fournir, le cas échéant, des informations relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si l'organe d'administration a l'intention de mettre le Groupe en liquidation ou de cesser ses activités ou s'il ne peut envisager une autre solution alternative réaliste.

Responsabilités du commissaire relatives à l'audit des comptes consolidés

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, et d'émettre un rapport du commissaire contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes ISA permettra de toujours détecter toute anomalie significative existante. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, prises individuellement ou en cumulé, elles puissent influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes consolidés prennent en se fondant sur ceux-ci.

Lors de l'exécution de notre contrôle, nous respectons le cadre légal, réglementaire et normatif qui s'applique à l'audit des comptes consolidés en Belgique. L'étendue du contrôle légal des comptes ne comprend pas d'assurance quant à la viabilité future du Groupe ni quant à l'efficacité ou l'efficacités avec laquelle les organes d'administration ont mené ou mèneront les affaires du Groupe.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes ISA et tout au long de celui-ci, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique. En outre :

- ▶ nous identifions et évaluons les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définissons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et recueillons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne;
- ▶ nous prenons connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, mais non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne du Groupe;
- ▶ nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par l'organe d'administration, de même que des informations les concernant fournies par ce dernier;
- ▶ nous concluons quant au caractère approprié de l'application par la direction du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants recueillis, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité du Groupe à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport du commissaire sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants recueillis jusqu'à la date de notre rapport du commissaire. Cependant, des situations ou événements futurs pourraient conduire le Groupe à cesser son exploitation;

- ▶ nous apprécions la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des comptes consolidés et évaluons si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents d'une manière telle qu'ils en donnent une image fidèle ;
- ▶ nous recueillons des éléments probants suffisants et appropriés concernant les informations financières des entités ou activités du Groupe pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Nous sommes responsables de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit au niveau du Groupe. Nous assumons l'entière responsabilité de l'opinion d'audit.

Nous communiquons à l'organe d'administration notamment l'étendue des travaux d'audit et le calendrier de réalisation prévus, ainsi que les constatations importantes relevées lors de notre audit, y compris toute faiblesse significative dans le contrôle interne.

AUTRES OBLIGATIONS LÉGALES ET RÉGLEMENTAIRES

Responsabilités de l'organe d'administration

L'organe d'administration est responsable de la préparation et du contenu du rapport de gestion sur les comptes consolidés et des autres informations contenues dans le rapport annuel sur les comptes consolidés.

Responsabilités du commissaire

Dans le cadre de notre mandat et conformément à la norme belge complémentaire (version en cours de révision) aux normes internationales d'audit (ISA) applicables en Belgique, notre responsabilité est de vérifier, dans leurs aspects significatifs, le rapport de gestion sur les comptes consolidés et les autres informations contenues dans le rapport annuel, ainsi que de faire rapport sur ces éléments.

Aspects relatifs au rapport de gestion sur les comptes consolidés et aux autres informations contenues dans le rapport annuel sur les comptes consolidés.

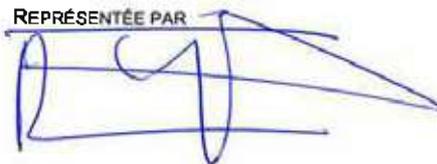
A l'issue des vérifications spécifiques sur le rapport de gestion sur les comptes consolidés, nous sommes d'avis que celui-ci concorde avec les comptes consolidés pour le même exercice et a été établi conformément à l'article 3:32 du Code des sociétés et des associations.

Mentions relatives à l'indépendance

- ▶ Notre cabinet de révision n'a pas effectué de missions incompatibles avec le contrôle légal des comptes consolidés et est resté indépendant vis-à-vis du Groupe au cours de notre mandat.
- ▶ Les honoraires relatifs aux missions complémentaires compatibles avec le contrôle légal visées à l'article 3:65 du Code des sociétés et des associations ont correctement été ventilés et valorisés dans l'annexe des comptes consolidés.

Gosselies, le 15 mai 2020

RSM INTERAUDIT SC
COMMISSAIRE
REPRÉSENTÉE PAR



THIERRY LEJUSTE
ASSOCIÉ

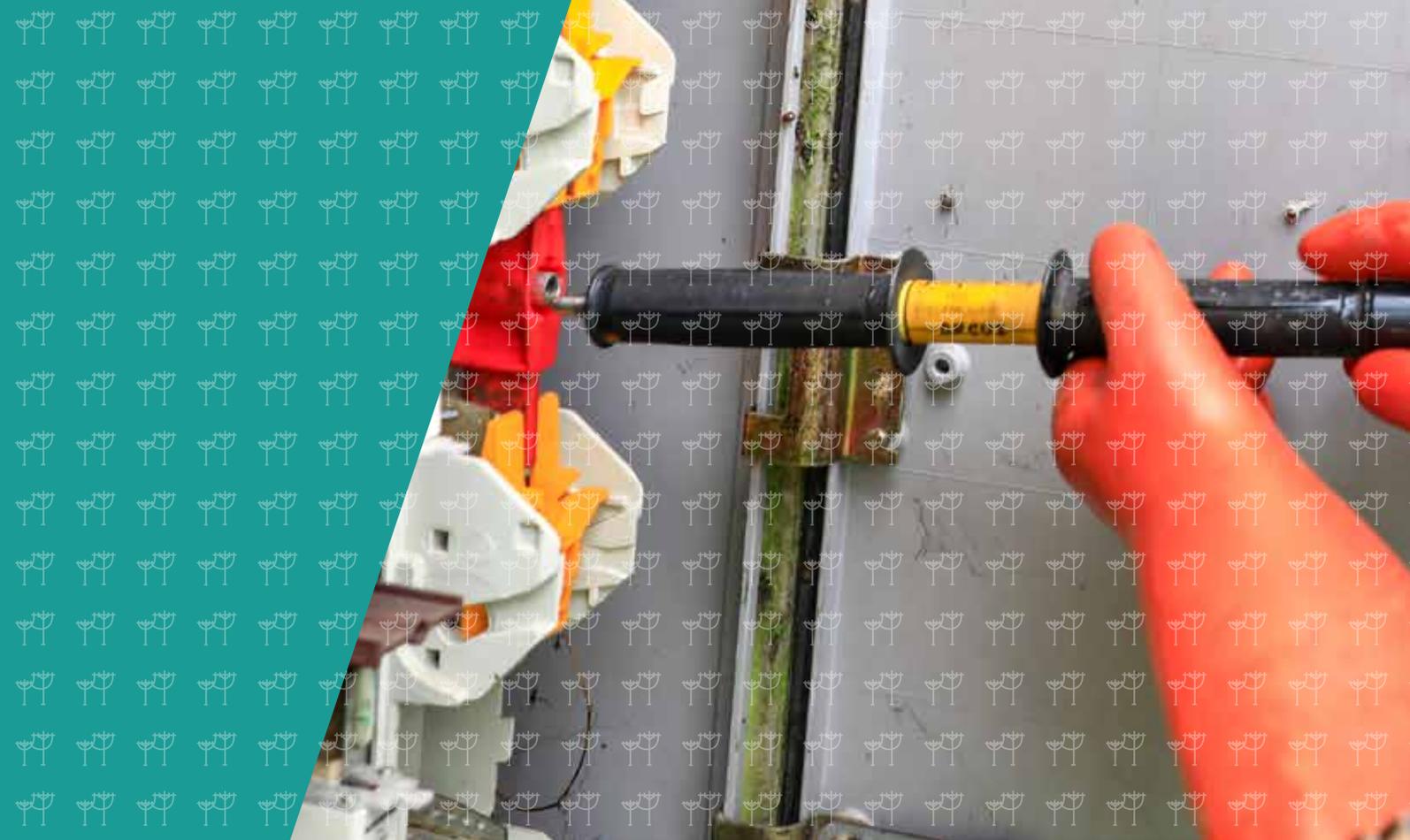


05

Rapports de rémunération

En raison de la gouvernance commune instaurée en ORES Assets et ORES sc ainsi que par transparence, étant donné que les mandats sont exercés à titre gratuit au sein d'ORES Assets et rémunérés au sein d'ORES sc (dans le respect du prescrit du CDLD), le présent rapport annuel publie les présentations des organes de gestion ainsi que les rapports de rémunération d'ORES Assets et d'ORES sc.

Étant donné l'équivalence des exigences reprises aux articles L1523-17 et L6421-1 du CDLD à celles imposées par l'article 3:12 § 1er 9° du Code des sociétés et associations, le présent rapport est établi afin de remplir les obligations prévues tant dans le CDLD que dans le Code des sociétés et des associations.





1. Présentation des organes de gestion	p. 130
2. Rapport du Comité de rémunération d'ORES Assets	p. 131
3. Rapport du Comité de nomination et de rémunération d'ORES sc	p. 132
4. Rapport du Conseil d'administration d'ORES Assets	p. 133
5. Rapport du Conseil d'administration d'ORES sc	p. 142

1. PRÉSENTATION DES ORGANES DE GESTION

ORES Assets **Conseil d'administration**

Le Conseil d'administration est l'organe de décision de la société, sauf pour les matières réservées à l'Assemblée générale par la loi, le décret ou les statuts. Son objectif premier est d'assurer le succès à long terme de la société dans le respect, d'une part, des intérêts de toutes les tierces parties prenantes essentielles à la réalisation de cet objectif, à savoir les associés, les clients, les fournisseurs et les autres créanciers, et, d'autre part, des obligations de service public qu'elle assume. Dans cette optique, le Conseil d'administration identifie les défis stratégiques et les risques auxquels la société est confrontée, définit les valeurs de la société, sa stratégie, le niveau de risques qu'elle accepte de prendre ainsi que ses politiques clés, et contrôle la marche des affaires. L'intercommunale ORES Assets et sa filiale ORES sc sont dotées d'un Conseil d'administration « miroir ».

Conformément à l'article L1523-15 du CDLD, modalisé à l'article 14 des statuts ORES Assets, le Conseil d'administration est composé de 20 membres de sexe différent dont 13 membres (2/3) représentent les associés communaux et doivent, à ce titre, être des mandataires communaux. Les sept autres représentent les IPF et peuvent être des mandataires communaux (ou pas). Les membres du Conseil d'administration sont répartis :

- politiquement (sur la base d'une double proportionnelle visée à l'article 14 des statuts d'ORES Assets à savoir la clé d'Hondt sur 9 mandats et la clé d'Hondt pondérée sur les 11 restants)
- géographiquement (au prorata des points de fourniture tel que celui-ci est disponible au moment des élections communales)

Par ailleurs, conformément au CDLD, des membres du Conseil d'administration d'ORES Assets siègent dans des comités de gestion et de contrôle de la société – émanation du Conseil d'administration – que sont le Comité de rémunération et le Comité d'audit. Ils sont tous deux constitués selon le principe de Comité « miroir » entre ORES Assets et ORES sc.

Comité de rémunération

Le Comité de rémunération a pour mission d'émettre des recommandations en matière de rémunération des mandataires à l'Assemblée générale et de lui faire rapport de la pertinence de ces dernières par une évaluation annuelle de la justification des modalités de rémunération. Il est composé de cinq administrateurs qui interviennent ici à titre gratuit.

Comité d'audit

Il est composé de cinq administrateurs assurant les missions de contrôle et de surveillance des comptes statutaires et consolidés mais également sur les aspects de l'information financière, du contrôle interne et de la gestion des risques.

ORES sc **Conseil d'administration**

Le Conseil d'administration est l'organe de décision de la société, sauf pour les matières réservées à l'Assemblée générale par la loi, le décret ou les statuts. Son objectif premier est d'assurer le succès à long terme de la société dans le respect des intérêts de toutes les tierces parties prenantes essentielles à la réalisation de cet objectif, à savoir les actionnaires, le personnel, les clients, les fournisseurs et les autres créanciers. Dans cette optique, le Conseil d'administration identifie les défis stratégiques et les risques auxquels la société est confrontée ; définit les valeurs de la société, sa stratégie, le niveau de risques qu'elle accepte de prendre et ses politiques-clés ; et contrôle la marche des affaires de l'entreprise.

Étant donné la mise en place de Conseils d'administration « miroirs » entre l'intercommunale ORES Assets et ORES sc, conformément à l'article 13 des statuts d'ORES sc, la composition de cet organe est réalisée sur proposition d'ORES Assets. Elle doit être réalisée conformément à la législation wallonne relative aux intercommunales et plus particulièrement à l'article L1523-15 du CDLD, modalisé à l'article 14 des statuts ORES Assets, comme évoqué ci-avant dans la présentation des organes de gestion d'ORES Assets.

Par ailleurs, des membres du Conseil d'administration d'ORES Assets siègent dans des comités de gestion et de contrôle de la société – émanation du Conseil d'administration –

que sont le Bureau exécutif, le Comité de nomination et de rémunération, le Comité d'audit et le Comité éthique.

Bureau exécutif

Ce Comité est chargé de préparer les décisions du Conseil d'administration sur toute matière relative aux tâches stratégiques et confidentielles énoncées dans la législation wallonne relative aux gestionnaires de réseaux de distribution d'électricité et/ou de gaz naturel. Le Bureau exécutif d'ORES sc compte, au 31 décembre 2019, cinq membres.

Comité de nomination et de rémunération

Les principes et règles de rémunération accordées aux administrateurs de l'entreprise, aux membres des différents Comités de gestion et de contrôle, ainsi qu'aux fonctions dirigeantes de la société, sont fixés par le Comité de nomination et de rémunération d'ORES sc. Constitué selon le principe du Comité « miroir » entre ORES Assets et ORES sc, ce Comité compte cinq membres.

Comité d'audit

Sa mission est d'assister le Conseil d'administration en lui fournissant des avis à propos des comptes de la société mais également sur le système de contrôle interne, le programme d'audit interne, les conclusions et les recommandations formulées par cet audit interne dans les rapports. Le Comité d'audit est composé de cinq administrateurs. Il est institué selon le principe du Comité « miroir » entre ORES Assets et ORES sc.

Comité éthique¹

Ce Comité est chargé de donner des avis sur le respect des règles relatives à la confidentialité des informations personnelles et commerciales. Il est composé de cinq membres.

Comité de direction

La direction de l'entreprise est confiée au Comité de direction. Il est composé de dix membres, en ce compris son Président.

2. RAPPORT DU COMITÉ DE RÉMUNÉRATION D'ORES ASSETS

Remarque préalable

Le présent rapport est établi par le Comité de rémunération et proposé à l'approbation du Conseil d'administration d'ORES Assets conformément aux prescrits de l'article 19.6 des statuts de l'intercommunale et de l'article L1523-17, §2 du Code de la Démocratie Locale et de la Décentralisation.

Il a pour objet d'évaluer la pertinence des rémunérations versées aux mandataires de l'intercommunale en 2019. Le relevé individuel des présences des mandataires fait partie intégrante du rapport que rédigera le Conseil d'administration en application de l'article L6421-1 du CDLD – rapport de rémunération consolidé avec ORES sc.

Évaluation de la pertinence de la non-rémunération des mandats exercés au sein d'ORES Assets

Le Comité de rémunération relève qu'ainsi que décidé par l'Assemblée générale du 22 juin 2017 et confirmé par délibérations des 28 juin 2018 et 29 mai 2019, tous les mandats en ORES Assets sont exercés à titre gratuit, étant entendu que les mêmes personnes composent le Conseil d'administration d'ORES sc et sont rémunérées dans le cadre de ce mandat selon les limites et prescriptions du CDLD en la matière.

Il en est de même pour l'exercice des mandats dans le cadre des Comités constitués au sein du Conseil.

¹ Comité constitué à la fin du 1^{er} semestre 2019 et dont la première réunion est prévue en 2020.

Conclusions du Comité de rémunération

Le Comité de rémunération, réuni en séance du 19 mars 2020, constate que les modalités de rémunération reprises ci-avant sont la stricte application des délibérations susmentionnées prises en Assemblée générale – compétente en la matière –.

Il constate également que la gratuité des mandats au sein d'ORES Assets, relevant des règles de gouvernance commune à ORES Assets et ORES sc reste pertinente et qu'en conséquence, le Comité n'émet pas de recommandation à l'Assemblée générale en vue de quelque modification de la rémunération des mandats au sein d'ORES Assets.

Le 19 mars 2020

3. RAPPORT DU COMITÉ DE NOMINATION ET DE RÉMUNÉRATION D'ORES SC

Remarque préalable

Le présent rapport est établi par le Comité de nomination et de rémunération et proposé à l'approbation du Conseil d'administration d'ORES sc conformément au prescrit de l'article L1523-17, §2 du Code de la Démocratie Locale et de la Décentralisation.

Il a pour objet d'évaluer la pertinence des rémunérations versées aux mandataires d'ORES en 2019. Le relevé individuel des présences des mandataires et de leurs rémunérations fait partie intégrante du rapport que rédigera le Conseil

d'administration en application de l'article L6421-1 du CDLD – rapport de rémunération consolidé avec ORES Assets.

Évaluation de la pertinence des rémunérations des mandats exercés au sein d'ORES sc

Nonobstant le renouvellement du Conseil d'administration intervenu le 29 mai 2019, les modalités de rémunération des mandats sont constantes au cours de l'année 2019 et ventilées comme suit :

MODALITÉS DES RÉMUNÉRATIONS DU MANDAT D'ADMINISTRATEUR (PRÉSIDENT, VICE-PRÉSIDENT ET MEMBRE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION) :

Fonction	Montant (brut) de la rémunération	Fréquence de paiement de la rémunération
Président du Conseil d'administration	Indemnité annuelle de 19.997,14 € (indice 138,01)	Mensuelle (rémunération* + frais km**)
Vice-président du Conseil d'administration	Indemnité annuelle de 14.997,85 € (indice 138,01)	Mensuelle (rémunération* + frais km**)
Membre du Conseil d'administration	jeton de présence de 125 € (indice 138,01)	Semestrielle (jeton de présence + frais km**)

(*) pondérée en fonction du taux de présence – soumise à clause d'assiduité.

(**) 0,35 €/km et indexé selon les prescriptions du SPF Finance.

MODALITÉS DES RÉMUNÉRATIONS DES MANDATS DES COMITÉS :

Fonction	Montant de la rémunération
Président du Comité	jeton de présence de 180 € (indice 138.01) + frais km* rémunération versée de manière semestrielle
Membre du Comité	jeton de présence de 125 € (indice 138,01) + frais km* rémunération versée de manière semestrielle

(*) un défraiement kilométrique est accordé aux mandataires à hauteur de 0,35 €/km et indexé selon les prescriptions du SPF Finance.

Conclusions du Comité de rémunération

Le Comité de nomination et de rémunération constate que les modalités de rémunérations reprises ci-avant sont la stricte application des délibérations prises en Assemblée générale – compétente en la matière – des 28 juin 2018 et 29 mai 2019.

Il constate également que les rémunérations applicables sont en conformité avec le prescrit du CDLD quant aux Société publique à participation locale significative (SPPLS).

En conséquence, le Comité n'émet pas de recommandation à l'Assemblée générale en vue de quelque modification de la rémunération des mandats au sein d'ORES sc.

Le 19 mars 2020

4. RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION D'ORES ASSETS

INFORMATIONS GÉNÉRALES RELATIVES À L'INSTITUTION

Numéro d'identification (BCE)	0543.696.579
Type d'institution	Intercommunale
Nom de l'institution	ORES Assets
Période de reporting	2019

	Nombre de réunions
Assemblée générale	02
Conseil d'administration	11
Comité de rémunération	03
Comité d'Audit	04

Remarque : en raison du renouvellement des organes de gestion à l'Assemblée générale du 29 mai 2019, les tableaux sont déclinés en deux périodes pour l'exercice 2019.

1. Membres du Conseil d'administration (du 1^{er} janvier 2019 au 29 mai 2019)

Fonction	Nom et Prénom	Rémunération annuelle brute ²	Détail de la rémunération et des avantages ³	Justification de la rémunération si autre qu'un jeton	Liste des mandats dérivés liés à la fonction et rémunération éventuelle	Pourcentage de participation aux réunions			
Président # 1	DEVILERS Cyprien (jusqu'au 27/01/2019))	Conformément aux délibérations de l'Assemblée générale du 22 juin 2017 et du 28 juin 2018, tous les mandats en ORES Assets sont exercés à titre gratuit, étant entendu que les mêmes personnes composent le Conseil d'administration d'ORES sc et sont rémunérées dans le cadre de ce mandat selon les limites et les prescriptions du CDLD en la matière.			Néant	100 %			
Président # 2	BINON Yves (administrateur à partir du 01/01/2019 et président à partir du 27/02/2019)				Néant	100 %			
Vice-président	LASSEAUX Stéphane	Il en est de même pour l'exercice des mandats dans le cadre des Comités constitués au sein du Conseil.			Néant	100 %			
Administrateur	BULTOT Claude				Néant	40 %			
Administrateur	CAPPE Robert				Néant	100 %			
Administrateur	D'HAEYER Loïc				Néant	80 %			
Administrateur	DONFUT Didier				Néant	80 %			
Administrateur	DURANT Raphaël				Néant	100 %			
Administrateur	FAYT Christian				Néant	60 %			
Administrateur	FRANCEUS Michel				Néant	60 %			
Administrateur	GHIGNY Francis				Néant	100 %			
Administrateur	GILLIS Alain				Néant	100 %			
Administrateur	LEFEBVRE Philippe				Néant	80 %			
Administrateur	MEURENS Jean-Claude				Néant	100 %			
Administrateur	MICHIELS Daniel				Néant	80 %			
Administrateur	PAULUS Fabrice				Néant	80 %			
Administratrice	STAQUET Danièle				Néant	100 %			
Administratrice	VAN HOUT Florence				Néant	80 %			
Administratrice	VERECKE Anne				Néant	60 %			
Total général	19								

2 La rémunération comprend les avantages en nature. La rémunération comprend, le cas échéant, le montant total des jetons de présence perçus. Les rémunérations sont limitées aux plafonds applicables en matière de rétribution et d'avantages en nature dans le cadre de l'exercice des mandats dérivés, conformément à l'article L5311-1, § 1 du Code.

3 Détailler les différents composantes de la rémunération brute annuelle et des avantages (indemnité annuelle ou montant de jetons de présence par fonction, autres avantages éventuels). L'avantage en nature est défini comme tout avantage généralement quelconque qui ne se traduit pas par le versement d'une somme et qui est consenti en contrepartie de l'exercice du mandat. Le montant des avantages en nature dont bénéficient les titulaires d'un mandat dérivé est calculé sur base des règles appliquées par l'administration fiscale en matière d'impôts sur les revenus (article L5311-2, § 1^{er}).

2. Membres du Conseil d'administration (du 29 mai 2019 au 31 décembre 2019)

Fonction	Nom et Prénom	Rémunération annuelle brute	Détail de la rémunération et des avantages	Justification de la rémunération si autre qu'un jeton	Liste des mandats dérivés liés à la fonction et rémunération éventuelle	Pourcentage de participation aux réunions
Président	DE VOS Karl (administrateur à partir du 29/05/2019 et président à partir du 12/06/2019)		Conformément aux délibérations de l'Assemblée générale du 29 mai 2019, tous les mandats en ORES Assets sont exercés à titre gratuit, étant entendu que les mêmes personnes composent le Conseil d'administration d'ORES sc et sont rémunérées dans le cadre de ce mandat selon les limites et les prescriptions du CDLD en la matière.		Néant	83 %
Vice-président	BINON Yves (administrateur à partir du 29/05/2019 et vice-président à partir du 12/06/2019)		Il en est de même pour l'exercice des mandats dans le cadre des Comités constitués au sein du Conseil ainsi que l'a décidé l'Assemblée générale dans sa délibération du 29 mai 2019.		Néant	100 %
Administratrice	BELLEFLAMME Élodie				Néant	100 %
Administrateur	BULTOT Claude				Néant	67 %
Administratrice	BURNET Anne-Caroline				Néant	83 %
Administrateur	DE BEER de LAER Hadelin				Néant	83 %
Administratrice	DEMANET Nathalie				Néant	83 %
Administrateur	DONFUT Didier				Néant	100 %
Administrateur	DURANT Raphaël				Néant	100 %
Administrateur	DUTHY André				Néant	100 %
Administrateur	FAYT Christian				Néant	83 %
Administrateur	FRANCEUS Michel				Néant	100 %
Administrateur	FRANSSEN Roger				Néant	83 %
Administratrice	GAUTHIER Ludivine				Néant	100 %
Administrateur	GILLIS Alain				Néant	67 %
Administrateur	LEFEBVRE Philippe				Néant	100 %
Administrateur	MEURENS Jean-Claude				Néant	100 %
Administratrice	STAQUET Danièle				Néant	83 %
Administratrice	VAN HOUT Florence				Néant	83 %
Administratrice	VEREECKE Anne				Néant	83 %
Total général	20					

3. Membres du Comité de rémunération (du 1^{er} janvier 2019 au 29 mai 2019)

Fonction	Nom et Prénom	Rémunération annuelle brute	Détail de la rémunération et des avantages	Justification de la rémunération si autre qu'un jeton	Liste des mandats dérivés liés à la fonction et rémunération éventuelle	Pourcentage de participation aux réunions
Présidente	STAQUET Danièle					
			Conformément aux délibérations de l'Assemblée générale du 22 juin 2017 et du 28 juin 2018, tous les mandats en ORES Assets sont exercés à titre gratuit, étant entendu que les mêmes personnes composent le Conseil d'administration d'ORES sc et sont rémunérées dans le cadre de ce mandat selon les limites et les prescriptions du CDLD en la matière.		Néant	100 %
			Il en est de même pour l'exercice des mandats dans le cadre des Comités constitués au sein du Conseil.			
Membre	BULTOT Claude				Néant	0 %
Membre	CAPPE Robert				Néant	100 %
Membre	FRANCEUS Michel				Néant	50 %
Membre	MEURENS Jean-Claude				Néant	100 %

4. Membres du Comité de rémunération (du 29 mai 2019 au 31 décembre 2019)

Fonction	Nom et Prénom	Rémunération annuelle brute	Détail de la rémunération et des avantages	Justification de la rémunération si autre qu'un jeton	Liste des mandats dérivés liés à la fonction et rémunération éventuelle	Pourcentage de participation aux réunions
Présidente	STAQUET Danièle					
			Conformément aux délibérations de l'Assemblée générale du 29 mai 2019, tous les mandats en ORES Assets sont exercés à titre gratuit, étant entendu que les mêmes personnes composent le Conseil d'administration d'ORES sc et sont rémunérées dans le cadre de ce mandat selon les limites et les prescriptions du CDLD en la matière.		Néant	100 %
Membre	DEMANET Nathalie				Néant	0 %
Membre	FAYT Christian				Néant	100 %
Membre	FRANSSEN Roger				Néant	0 %
Membre	MEURENS Jean-Claude				Néant	100 %
			Il en est de même pour l'exercice des mandats dans le cadre des Comités constitués au sein du Conseil ainsi que l'a décidé l'Assemblée générale dans sa délibération du 29 mai 2019.			

5. Membres du Comité d'audit (du 1^{er} janvier 2019 au 29 mai 2019)

Fonction	Nom et Prénom	Rémunération annuelle brute ⁴	Détail de la rémunération et des avantages ⁵	Justification de la rémunération si autre qu'un jeton	Liste des mandats dérivés liés à la fonction et rémunération éventuelle	Pourcentage de participation aux réunions
Présidente	VAN HOUT Florence		Conformément aux délibérations de l'Assemblée générale du 22 juin 2017 et du 28 juin 2018, tous les mandats en ORES Assets sont exercés à titre gratuit, étant entendu que les mêmes personnes composent le Conseil d'administration d'ORES sc et sont rémunérées dans le cadre de ce mandat selon les limites et les prescriptions du CDLD en la matière. Il en est de même pour l'exercice des mandats dans le cadre des Comités constitués au sein du Conseil.		Néant	100 %
Membre	BINON Yves (jusqu'au 27/02/2019)			Néant	100 %	
Membre	FAYT Christian			Néant	0 %	
Membre	LEFEBVRE Philippe			Néant	100 %	
Membre	MICHIELS Daniel			Néant	100 %	

6. Membres du Comité d'audit (du 29 mai 2019 au 31 décembre 2019)

Fonction	Nom et Prénom	Rémunération annuelle brute	Détail de la rémunération et des avantages	Justification de la rémunération si autre qu'un jeton	Liste des mandats dérivés liés à la fonction et rémunération éventuelle	Pourcentage de participation aux réunions
Présidente	BURNET Anne-Caroline		Conformément aux délibérations de l'Assemblée générale du 29 mai 2019, tous les mandats en ORES Assets sont exercés à titre gratuit, étant entendu que les mêmes personnes composent le Conseil d'administration d'ORES sc et sont rémunérées dans le cadre de ce mandat selon les limites et les prescriptions du CDLD en la matière. Il en est de même pour l'exercice des mandats dans le cadre des Comités constitués au sein du Conseil ainsi que l'a décidé l'Assemblée générale dans sa délibération du 29 mai 2019.		Néant	100 %
Membre	BULTOT Claude			Néant	100 %	
Membre	VAN HOUT Florence			Néant	100 %	
Membre	DUTHY André			Néant	50 %	
Membre	LEFEBVRE Philippe			Néant	100 %	

4 La rémunération comprend les avantages en nature. La rémunération comprend, le cas échéant, le montant total des jetons de présence perçus. Les rémunérations sont limitées aux plafonds applicables en matière de rétribution et d'avantages en nature dans le cadre de l'exercice des mandats dérivés, conformément à l'article L5311-1, § 1 du Code.

5 Détailler les différentes composantes de la rémunération brute annuelle et des avantages (indemnité annuelle ou montant de jetons de présence par fonction, autres avantages éventuels). L'avantage en nature est défini comme tout avantage généralement quelconque qui ne se traduit pas par le versement d'une somme et qui est consenti en contrepartie de l'exercice du mandat. Le montant des avantages en nature dont bénéficient les titulaires d'un mandat dérivé est calculé sur base des règles appliquées par l'administration fiscale en matière d'impôts sur les revenus (article L5311-2, § 1^{er}).

Titulaires de fonction de direction

Fonction ⁶	Nom et Prénom	Rémunération annuelle brute ⁷	Détail de la rémunération annuelle brute ⁸	Liste des mandats dérivés liés à la fonction et rémunération éventuelle
Fonctionnaire dirigeant local			Néant	
Directeur x			ORES Assets n'a pas de personnel et donc pas de fonction dirigeante.	
Directeur ...			L'exploitation journalière et opérationnelle d'ORES Assets est confiée statutairement à sa filiale ORES sc en vertu de l'article 16§1 du décret électricité.	
Sous-directeur				
Sous-directeur ...				
Autre ...				
Total rémunérations				

6 Indiquer la fonction occupée au sein de la structure, étant entendu que n'est visé que le staff de direction de cette dernière.

7 Indiquer la rémunération totale annuelle brute indexée, comprenant toutes sommes en espèces et tous avantages évaluables en argent.

8 Détailler les différentes composantes de la rémunération brute annuelle (sommes en espèces, autres avantages éventuels conformément aux règles reprises à l'annexe 4 au présent Code).

Annexes

Conseil d'administration (du 1^{er} janvier 2019 au 29 mai 2019) – relevé nominatif des membres et du taux de présence

	Nom et Prénom	Présences effectives aux réunions	Nombre de réunions	Présence en %
Président # 1	DEVILERS Cyprien (jusqu'au 27/01/2019)	1	1	100
Président # 2	BINON Yves (administrateur à partir du 01/01/2019 et Président à partir du 27/02/2019)	5	5	100
Vice-président	LASSEAUX Stéphane	5	5	100
Administrateur	BULTOT Claude	2	5	40
Administrateur	CAPPE Robert	5	5	100
Administrateur	D'HAEYER Loïc	4	5	80
Administrateur	DONFUT Didier	4	5	80
Administrateur	DURANT Raphaël	5	5	100
Administrateur	FAYT Christian	3	5	60
Administrateur	FRANCEUS Michel	3	5	60
Administrateur	GHIGNY Francis	5	5	100
Administrateur	GILLIS Alain	5	5	100
Administrateur	LEFEBVRE Philippe	4	5	80
Administrateur	MEURENS Jean-Claude	5	5	100
Administrateur	MICHIELS Daniel	4	5	80
Administrateur	PAULUS Fabrice	4	5	80
Administratrice	STAQUET Danièle	5	5	100
Administratrice	VAN HOUT Florence	4	5	80
Administratrice	VEREECKE Anne	3	5	60

Annexe 2 : Conseil d'administration (du 29 mai 2019 au 31 décembre 2019) –
relevé nominatif des membres et du taux de présence

Fonction	Nom et Prénom	Présences effectives aux réunions	Nombre de réunions	Présence en %
Président	DE VOS Karl (administrateur à partir du 29/05/2019 et président à partir du 12/06/2019)	5	6	83
Vice-président	BINON Yves (administrateur à partir du 29/05/2019 et Vice-président à partir du 12/06/2019)	6	6	100
Administratrice	BELLEFLAMME Élodie	6	6	100
Administrateur	BULTOT Claude	4	6	67
Administratrice	BURNET Anne-Caroline	5	6	83
Administrateur	DE BEER deLAER Hadelin	5	6	83
Administratrice	DEMANET Nathalie	5	6	83
Administrateur	DONFUT Didier	6	6	100
Administrateur	DURANT Raphaël	6	6	100
Administrateur	DUTHY André	6	6	100
Administrateur	FAYT Christian	5	6	83
Administrateur	FRANCEUS Michel	6	6	100
Administrateur	FRANSSEN Roger	5	6	83
Administratrice	GAUTHIER Ludivine	6	6	100
Administrateur	GILLIS Alain	4	6	67
Administrateur	LEFEBVRE Philippe	6	6	100
Administrateur	MEURENS Jean-Claude	6	6	100
Administratrice	STAQUET Danièle	5	6	83
Administratrice	VAN HOUT Florence	5	6	83
Administratrice	VEREECKE Anne	5	6	83

Annexe 3 : Comité de rémunération (du 1^{er} janvier 2019 au 29 mai 2019) – relevé nominatif des membres et du taux de présence

Fonction	Nom et Prénom	Présences effectives aux réunions	Nombre de réunions	Présence en %
Présidente	STAQUET Danièle	2	2	100
Membre	BULTOT Claude	0	2	0
Membre	CAPPE Robert	2	2	100
Membre	FRANCEUS Michel	1	2	50
Membre	MEURENS Jean-Claude	2	2	100

Annexe 4 : Comité de rémunération (du 29 mai 2019 jusqu'au 31 décembre 2019) – relevé nominatif des membres et du taux de présence

Fonction	Nom et Prénom	Présences effectives aux réunions	Nombre de réunions	Présence en %
Présidente	STAQUET Danièle	1	1	100
Membre	DEMANET Nathalie	0	1	0
Membre	FAYT Christian	1	1	100
Membre	FRANSSEN Roger	0	1	0
Membre	MEURENS Jean-Claude	1	1	100

Annexe 5 : Comité d'audit (du 1^{er} janvier au 29 mai 2019) – relevé nominatif des membres et du taux de présence

Fonction	Nom et Prénom	Présences effectives aux réunions	Nombre de réunions	Présence en %
Présidente	VAN HOUT Florence	2	2	100
Membre	BINON Yves (jusqu'au 27/02/2019)	1	1	100
Membre	FAYT Christian	0	2	0
Membre	LEFEBVRE Philippe	2	2	100
Membre	MICHIELS Daniel	2	2	100

Annexe 6 : Comité d'audit (du 29 mai 2019 au 31 décembre 2019)
– relevé nominatif des membres et du taux de présence

Fonction	Nom et Prénom	Présences effectives aux réunions	Nombre de réunions	Présence en %
Présidente	VAN HOUT Florence	2	2	100
Membre	BULTOT Claude	2	2	100
Membre	BURNET Anne-Caroline	2	2	100
Membre	DUTHY André	1	2	50
Membre	LEFEBVRE Philippe	2	2	100

5. RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION D'ORES SC

INFORMATIONS GÉNÉRALES RELATIVES À L'INSTITUTION

Numéro d'identification (BCE)	0897.436.971
Type d'institution	Société à participation publique locale significative
Nom de l'institution	ORES sc
Période de reporting	2019

	Nombre de réunions
Assemblée générale	01
Conseil d'administration	12
Bureau exécutif	07
Comité de nomination et de rémunération	05
Comité d'audit	04

Remarque : en raison du renouvellement des organes de gestion à l'Assemblée générale du 29 mai 2019, les tableaux sont déclinés en deux périodes pour l'exercice 2019

1. Membres du Conseil d'administration (du 1^{er} janvier 2019 au 29 mai 2019)

Fonction	Nom et Prénom	Rému- nération annuelle brute	Détail de la rému- nération et des avantages	Justifica- tion de la rému- nération si autre qu'un jeton	Liste des mandats liés à la fonction et rému- nération éventuelle	Pourcen- tage de participa- tion aux réunions
Président # 1	DEVILERS Cyprien (jusqu'au 27/01/2019)	2.884,03	Indemnité brute annuelle de 19.997,14 € (indice 138,01) soit indexée à 34.133,12 € brut annuel Indemnités kilomé- triques: 0,36 €/km	Indemnité président	Néant	100%
Président # 2	BINON Yves (administrateur à partir du 01/01/2019 et président à partir du 27/02/2019)	11.817,87	Jeton de présence administrateur: 125 € (indice 138,01) soit indexé à 213,36 € Indemnité pré- sident: Indemnité brute annuelle de 19.997,14 € (indice 138,01) soit in- dexée à 34.133,12 € brut annuel Indemnités kilomé- triques: 0,36 €/km	Indemnité président	Néant	100%
Vice-président	LASSEAUX Stéphane	10.947,40	Indemnité vice-pré- sident: Indemnité brute annuelle de 14.997,85 € (indice 138,01) soit in- dexée à 25.599,83 € brut annuel Indemnités kilomé- triques: 0,36 €/km	Indemnité vice-pré- sident	Néant	100%
Administrateur délégué	GRIFNÉE Fernand	Sans objet	Sans objet	Sans objet	Président du Comité de direction	100%
Administrateur	BULTOT Claude	549,12	Jeton présence ad- ministrateur : 125 € (indice 138,01) soit indexé à 213,36 € Indemnités kilomé- triques: 0,36 €/km	Néant	Néant	40%

Administrateur	CAPPE Robert	1.189,20	Jeton présence administrateur : 125 € (indice 138,01) soit indexé à 213,36 € Indemnités kilométriques: 0,36 €/km	Néant	Néant	100%
Administrateur	D'HAeyer Loïc	942,72	Jeton présence administrateur : 125 € (indice 138,01) soit indexé à 213,36 € Indemnités kilométriques: 0,36 €/km	Néant	Néant	80%
Administrateur	DONFUT Didier	1.083,84	Jeton présence administrateur : 125 € (indice 138,01) soit indexé à 213,36 € Indemnités kilométriques: 0,36 €/km	Néant	Néant	80%
Administrateur	DURANT Raphaël	1.318,80	Jeton présence administrateur : 125 € (indice 138,01) soit indexé à 213,36 € Indemnités kilométriques: 0,36 €/km	Néant	Néant	100%
Administrateur	FAYT Christian	726,48	Jeton présence administrateur : 125 € (indice 138,01) soit indexé à 213,36 € Indemnités kilométriques: 0,36 €/km	Néant	Néant	60%
Administrateur	FRANCEUS Michel	931,68	Jeton présence administrateur : 125 € (indice 138,01) soit indexé à 213,36 € Indemnités kilométriques: 0,36 €/km	Néant	Néant	60%
Administrateur	GHIGNY Francis	1.164,00	Jeton présence administrateur : 125 € (indice 138,01) soit indexé à 213,36 € Indemnités kilométriques: 0,36 €/km	Néant	Néant	100%
Administrateur	GILLIS Alain	1.164,00	Jeton présence administrateur : 125 € (indice 138,01) soit indexé à 213,36 € Indemnités kilométriques: 0,36 €/km	Néant	Néant	100%

Administrateur	LEFEBVRE Philippe	1.112,64	Jeton présence administrateur : 125 € (indice 138,01) soit indexé à 213,36 € Indemnités kilométriques: 0,36 €/km	Néant	Néant	80%
Administrateur	MEURENS Jean-Claude	1.470,00	Jeton présence administrateur : 125 € (indice 138,01) soit indexé à 213,36 € Indemnités kilométriques: 0,36 €/km	Néant	Néant	100%
Administrateur	MICHIELS Daniel	1.210,56	Jeton présence administrateur : 125 € (indice 138,01) soit indexé à 213,36 € Indemnités kilométriques: 0,36€/km	Néant	Néant	80%
Administrateur	PAULUS Fabrice	1.199,04	Jeton présence administrateur : 125 € (indice 138,01) soit indexé à 213,36 € Indemnités kilométriques: 0,36€/km	Néant	Néant	80%
Administratrice	STAQUET Danièle	1.264,80	Jeton présence administrateur : 125 € (indice 138,01) soit indexé à 213,36 € Indemnités kilométriques: 0,36€/km	Néant	Néant	100%
Administratrice	VAN HOUT Florence	1.060,80	Jeton présence administrateur : 125 € (indice 138,01) soit indexé à 213,36 € Indemnités kilométriques: 0,36€/km	Néant	Néant	80%
Administratrice	VEREECKE Anne	640,08	Jeton présence administrateur : 125 € (indice 138,01) soit indexé à 213,36 €	Néant	Néant	60%

2. Membres du Conseil d'administration (du 29 mai 2019 au 31 décembre 2019)

Fonction	Nom et Prénom	Rémunération annuelle brute	Détail de la rémunération et des avantages	Justification de la rémunération si autre qu'un jeton	Liste des mandats liés à la fonction et rémunération éventuelle	Pourcentage de participation aux réunions
Président	DE VOS Karl (administrateur à partir du 29/05/2019 et président à partir du 12/06/2019)	20.082,11	Indemnité président: Indemnité brute annuelle de 19.997,14 € (indice 138,01) soit indexée à 34.133,12 € brut annuel Indemnités kilométriques: 0,36 €/km jusqu'au 30/06/2019 et 0,37€/km à partir du 01/07/2019	Indemnité président	Néant	71%
Vice-président	BINON Yves (administrateur à partir du 29/05/2019 et vice-président à partir du 12/06/2019)	15.223,94	Indemnité vice-président: Indemnité brute annuelle de 14.997,85 € (indice 138,01) soit indexée à 25.599,83 € brut annuel Indemnités kilométriques: 0,36 €/km jusqu'au 30/06/2019 et 0,37€/km à partir du 01/07/2019	Indemnité vice-président	Néant	100%
Administrateur délégué	GRIFNÉE Fernand	Sans objet	Sans objet	Sans objet	Président du Comité de direction	100%
Administratrice	BELLEFLAMME Élodie	1.857,52	Jeton présence administrateur : 125 € (indice 138,01) soit indexé à 213,36 € Indemnités kilométriques: 0,36€/km jusqu'au 30/06/2019 et 0,37€/km à partir du 01/07/2019	Néant	Néant	100%
Administrateur	BULTOT Claude	1.352,70	Jeton présence administrateur : 125 € (indice 138,01) soit indexé à 213,36 € Indemnités kilométriques: 0,36€/km jusqu'au 30/06/2019 et 0,37€/km à partir du 01/07/2019	Néant	Néant	71%

Administratrice	BURNET Anne-Caroline	1.582,72	Jeton présence administrateur : 125 € (indice 138,01) soit indexé à 213,36 € Indemnités kilométriques: 0,36€/km jusqu'au 30/06/2019 et 0,37€/km à partir du 01/07/2019	Néant	Néant	86%
Administrateur	de BEER de LAER Hadelin	1.313,38	Jeton présence administrateur : 125 € (indice 138,01) soit indexé à 213,36 € Indemnités kilométriques: 0,36€/km jusqu'au 30/06/2019 et 0,37€/km à partir du 01/07/2019	Néant	Néant	86%
Administratrice	DEMANET Nathalie	1.611,44	Jeton présence administrateur : 125 € (indice 138,01) soit indexé à 213,36 € Indemnités kilométriques: 0,36€/km jusqu'au 30/06/2019 et 0,37€/km à partir du 01/07/2019	Néant	Néant	86%
Administrateur	DONFUT Didier	1.618,48	Jeton présence administrateur : 125 € (indice 138,01) soit indexé à 213,36 € Indemnités kilométriques: 0,36€/km jusqu'au 30/06/2019 et 0,37€/km à partir du 01/07/2019	Néant	Néant	86%
Administrateur	DURANT Raphaël	1.555,04	Jeton présence administrateur : 125 € (indice 138,01) soit indexé à 213,36 € Indemnités kilométriques: 0,36€/km jusqu'au 30/06/2019 et 0,37€/km à partir du 01/07/2019	Néant	Néant	86%
Administrateur	DUTHY André	1.698,32	Jeton présence administrateur : 125 € (indice 138,01) soit indexé à 213,36 € Indemnités kilométriques: 0,36€/km jusqu'au 30/06/2019 et 0,37€/km à partir du 01/07/2019	Néant	Néant	86%

Administrateur	FAYT Christian	1.452,56	Jeton présence administrateur : 125 € (indice 138,01) soit indexé à 213,36 € Indemnités kilométriques: 0,36€/km jusqu'au 30/06/2019 et 0,37€/km à partir du 01/07/2019	Néant	Néant	86%
Administrateur	FRANCEUS Michel	1.860,48	Jeton présence administrateur : 125 € (indice 138,01) soit indexé à 213,36 € Indemnités kilométriques: 0,36€/km jusqu'au 30/06/2019 et 0,37€/km à partir du 01/07/2019	Néant	Néant	86%
Administrateur	FRANSSEN Roger	1.821,92	Jeton présence administrateur : 125 € (indice 138,01) soit indexé à 213,36 € Indemnités kilométriques: 0,36€/km jusqu'au 30/06/2019 et 0,37€/km à partir du 01/07/2019	Néant	Néant	86%
Administratrice	GAUTHIER Ludivine	1.493,52	Jeton présence administrateur : 125 € (indice 138,01) soit indexé à 213,36 €	Néant	Néant	100%
Administrateur	GILLIS Alain	1.170,66	Jeton présence administrateur : 125 € (indice 138,01) soit indexé à 213,36 € Indemnités kilométriques: 0,36€/km jusqu'au 30/06/2019 et 0,37€/km à partir du 01/07/2019	Néant	Néant	71%
Administrateur	LEFEBVRE Philippe	1.964,76	Jeton présence administrateur : 125 € (indice 138,01) soit indexé à 213,36 € Indemnités kilométriques: 0,36€/km jusqu'au 30/06/2019 et 0,37€/km à partir du 01/07/2019	Néant	Néant	100%

Administrateur	MEURENS Jean-Claude	2.041,12	Jeton présence administrateur : 125 € (indice 138,01) soit indexé à 213,36 € Indemnités kilométriques: 0,36€/km jusqu'au 30/06/2019 et 0,37€/km à partir du 01/07/2019	Néant	Néant	100%
Administratrice	STAQUET Danièle	1.506,80	Jeton présence administrateur : 125 € (indice 138,01) soit indexé à 213,36 € Indemnités kilométriques: 0,36€/km jusqu'au 30/06/2019 et 0,37€/km à partir du 01/07/2019	Néant	Néant	86%
Administratrice	VAN HOUT Florence	1.584,00	Jeton présence administrateur : 125 € (indice 138,01) soit indexé à 213,36 € Indemnités kilométriques: 0,36€/km jusqu'au 30/06/2019 et 0,37€/km à partir du 01/07/2019	Néant	Néant	86%
Administratrice	VEREECKE Anne	1.280,16	Jeton présence administrateur : 125 € (indice 138,01) soit indexé à 213,36 €	Néant	Néant	86%

3. Membres du Bureau exécutif (du 1^{er} janvier 2019 au 29 mai 2019)

Fonction	Nom et Prénom	Rémunération annuelle brute	Détail de la rémunération et des avantages	Justification de la rémunération si autre qu'un jeton	Liste des mandats liés à la fonction et rémunération éventuelle	Pourcentage de participation aux réunions
Président	D'HAEYER Loïc	1.648,71*	Jeton de présence président: 180 € (indice 138,01) soit indexé à 307,24 € Indemnités kilométriques: 0,36 €/km	Jeton de présence président	Néant	100%
Membre	BINON Yves (à partir du 27/02/2019)	445,44	Jeton présence : 125 € (indice 138,01) soit indexé à 213,36 €/séance Indemnités kilométriques: 0,36€/km	Néant	Néant	100%
Membre	DEVILERS Cyprien (jusqu'au 15/01/2019)	0,00	Jeton présence membre : 125 € (indice 138,01) soit indexé à 213,36 € Indemnités kilométriques: 0,36€/km	Néant	Néant	0%
Membre	DONFUT Didier	780,48	Jeton présence membre : 125 € (indice 138,01) soit indexé à 213,36 € Indemnités kilométriques: 0,36€/km	Néant	Néant	75%
Membre	GHIGNY Francis	960,00	Jeton présence membre : 125 € (indice 138,01) soit indexé à 213,36 € Indemnités kilométriques: 0,36€/km	Néant	Néant	100%
Membre	GILLIS Alain	960,00	Jeton présence membre : 125 € (indice 138,01) soit indexé à 213,36 € Indemnités kilométriques: 0,36€/km	Néant	Néant	100%
Membre	LASSEAUX Stéphane	939,84	Jeton présence membre : 125 € (indice 138,01) soit indexé à 213,36 € Indemnités kilométriques: 0,36€/km	Néant	Néant	100%
Membre	VEREECKE Anne	853,44	Jeton présence membre : 125 € (indice 138,01) soit indexé à 213,36 €	Néant	Néant	100%

* est comprise dans ce montant une correction de 2018 pour 373,67 €

4. Membres du Bureau exécutif (du 29 mai 2019 au 31 décembre 2019)

Fonction	Nom et Prénom	Rémunération annuelle brute	Détail de la rémunération et des avantages	Justification de la rémunération si autre qu'un jeton	Liste des mandats liés à la fonction et rémunération éventuelle	Pourcentage de participation aux réunions
Président	DE VOS Karl	51,06	Indemnités kilométriques: 0,36€/km jusqu'au 30/06/2019 et 0,37€/km à partir du 01/07/2019	Néant	Néant	100%
Membre	BINON Yves	28,86	Indemnités kilométriques: 0,36€/km jusqu'au 30/06/2019 et 0,37€/km à partir du 01/07/2019	Néant	Néant	100%
Membre	DONFUT Didier	522,92	Jeton présence membre : 125 € (indice 138,01) soit indexé à 213,36 € Indemnités kilométriques: 0,36€/km jusqu'au 30/06/2019 et 0,37€/km à partir du 01/07/2019	Néant	Néant	67%
Membre	GILLIS Alain	742,20	Jeton présence membre :125 € (indice 138,01) soit indexé à 213,36 € Indemnités kilométriques: 0,36€/km jusqu'au 30/06/2019 et 0,37€/km à partir du 01/07/2019	Néant	Néant	100%
Membre	VERECKE Anne	640,08	Jeton présence membre : 125 € (indice 138,01) soit indexé à 213,36 €	Néant	Néant	100%

5. Membres du Comité de nomination et de rémunération (du 1^{er} janvier 2019 au 29 mai 2019)

Fonction	Nom et Prénom	Rémunération annuelle brute	Détail de la rémunération et des avantages*	Justification de la rémunération si autre qu'un jeton	Liste des mandats liés à la fonction et rémunération éventuelle	Pourcentage de participation aux réunions
Présidente	STAQUET Danièle	0,00	Jeton de présence présidente : 180 € (indice 138,01) soit 307,24 € Indemnités kilométriques: 0,36 €/km	Jeton de présence présidente	Néant	100%
Membre	BULTOT Claude	0,00	Jeton présence membre :125 € (indice 138,01) soit indexé à 213,36 € Indemnités kilométriques: 0,36€/km	Néant	Néant	0%
Membre	CAPPE Robert	0,00	Jeton présence membre : 125 € (indice 138,01) soit indexé à 213,36 € Indemnités kilométriques: 0,36€/km	Néant	Néant	100%
Membre	FRANCEUS Michel	0,00	Jeton présence membre :125 € (indice 138,01) soit indexé à 213,36 € Indemnités kilométriques: 0,36€/km	Néant	Néant	33%
Membre	MEURENS Jean-Claude	0,00	Jeton présence membre : 125 € (indice 138,01) soit indexé à 213,36 € Indemnités kilométriques: 0,36€/km	Néant	Néant	100%

* la séance au Comité de nomination et de rémunération n'est rémunérée que si elle ne se tient pas en même temps que le Conseil d'administration

6. Membres du Comité de nomination et de rémunération (du 29 mai 2019 au 31 décembre 2019)

Fonction	Nom et Prénom	Rémunération annuelle brute	Détail de la rémunération et des avantages*	Justification de la rémunération si autre qu'un jeton	Liste des mandats liés à la fonction et rémunération éventuelle	Pourcentage de participation aux réunions
Présidente	STAQUET Danièle	695,88	Jeton présence présidente : 180 € (indice 138,01) soit 307,24 € Indemnités kilométriques: 0,36€/km jusqu'au 30/06/2019 et 0,37€/km à partir du 01/07/2019	Jeton de présence présidente	Néant	100%
Membre	DEMANET Nathalie	267,38	Jeton présence membre : 125 € (indice 138,01) soit indexé à 213,36 € Indemnités kilométriques: 0,36€/km jusqu'au 30/06/2019 et 0,37€/km à partir du 01/07/2019	Néant	Néant	50%
Membre	FAYT Christian	485,92	Jeton présence membre : 125 € (indice 138,01) soit indexé à 213,36 € Indemnités kilométriques: 0,36€/km jusqu'au 30/06/2019 et 0,37€/km à partir du 01/07/2019	Néant	Néant	100%
Membre	FRANSSEN Roger	302,90	Jeton présence membre : 125 € (indice 138,01) soit indexé à 213,36 € Indemnités kilométriques: 0,36€/km jusqu'au 30/06/2019 et 0,37€/km à partir du 01/07/2019	Néant	Néant	50%
Membre	MEURENS Jean-Claude	592,48	Jeton présence membre : 125 € (indice 138,01) soit indexé à 213,36 € Indemnités kilométriques: 0,36€/km jusqu'au 30/06/2019 et 0,37€/km à partir du 01/07/2019	Néant	Néant	100%

* la séance au Comité de nomination et de rémunération n'est rémunérée que si elle ne se tient pas en même temps que le Conseil d'administration

7. Membres du Comité d'audit (du 1^{er} janvier 2019 au 29 mai 2019)

Fonction	Nom et Prénom	Rémunération annuelle brute	Détail de la rémunération et des avantages*	Justification de la rémunération si autre qu'un jeton	Liste des mandats liés à la fonction et rémunération éventuelle	Pourcentage de participation aux réunions
Présidente	VAN HOUT Florence	463,76**	Jeton de présence président: 180 € (indice 138,01) soit 307,24 € Indemnités kilométriques: 0,36 €/km	Jeton de présence présidente	Néant	100%
Membre	BINON Yves (jusqu'au 27/02/2019)	0,00	Jeton présence membre :125 € (indice 138,01) soit indexé à 213,36 € Indemnités kilométriques: 0,36€/km	Néant	Néant	100%
Membre	FAYT Christian	0,00	Jeton présence membre :125 € (indice 138,01) soit indexé à 213,36 € Indemnités kilométriques: 0,36€/km	Néant	Néant	0%
Membre	LEFEBVRE Philippe	255,84	Jeton présence membre : 125 € (indice 138,01) soit indexé à 213,36 € Indemnités kilométriques: 0,36€/km	Néant	Néant	100%
Membre	MICHIELS Daniel	278,16	Jeton présence membre : 125 € (indice 138,01) soit indexé à 213,36 € Indemnités kilométriques: 0,36€/km	Néant	Néant	100%

* la séance au Comité d'audit n'est rémunérée que si elle ne se tient pas en même temps que le Conseil d'administration

** est comprise dans ce montant une correction de 2018 pour 93,88

8. Membres du Comité d'audit (du 29 mai au 31 décembre 2019)

Fonction	Nom et Prénom	Rémunération annuelle brute	Détail de la rémunération et des avantages*	Justification de la rémunération si autre qu'un jeton	Liste des mandats liés à la fonction et rémunération éventuelle	Pourcentage de participation aux réunions
Présidente	BURNET Anne-Caroline	494,80	(**) Jeton présence membre : 125 € (indice 138,01) soit indexé à 213,36 € Indemnités kilométriques : 0,36€ km jusqu'au 30/06/2019 et 0,37€/km à partir du 01/07/2019	Néant	Néant	100%
Membre	BULTOT Claude	502,20	Jeton présence membre : 125 € (indice 138,01) soit indexé à 213,36 € Indemnités kilométriques : 0,36€ km jusqu'au 30/06/2019 et 0,37€/km à partir du 01/07/2019	Néant	Néant	100%
Membre	DUTHY André	261,46	Jeton présence membre : 125 € (indice 138,01) soit indexé à 213,36 € Indemnités kilométriques : 0,36€ km jusqu'au 30/06/2019 et 0,37€/km à partir du 01/07/2019	Néant	Néant	50%
Membre	LEFEBVRE Philippe	515,52	Jeton présence membre : 125 € (indice 138,01) soit indexé à 213,36 € Indemnités kilométriques : 0,36€ km jusqu'au 30/06/2019 et 0,37€/km à partir du 01/07/2019	Néant	Néant	100%
Membre	VAN HOUT Florence	743,24	Jeton présence membre : 125 € (indice 138,01) soit indexé à 213,36 € Indemnités kilométriques : 0,36€ km jusqu'au 30/06/2019 et 0,37€/km à partir du 01/07/2019	Néant	Néant	100%

* la séance au Comité d'audit n'est rémunérée que si elle ne se tient pas en même temps que le Conseil d'administration

** une rectification de rémunération (prise en compte du jeton de présence de la Présidence pour le 2nd semestre 2019) d'un import de 187,76 € sera versée à Mme Burnet au cours de l'exercice 2020

Titulaires de fonction de direction – Comité de direction

Fonction	Nom et Prénom	Rémunération annuelle brute	Détail de la rémunération annuelle brute	Liste des mandats dérivés liés à la fonction et rémunération éventuelle
Fonctionnaire dirigeant local	GRIFNÉE Fernand	260.870 €	260.870 €	Administrateur SYNERGRID – Non rémunéré Administrateur N-Allo jusqu'au 1 ^{er} juin 2019– Non rémunéré Administrateur ATRIAS – Non rémunéré
Directeur Infrastructures	VAN OPDEN- BOSCH Philippe	258.240,62 €	212.741 € + 42.900 € (bonus payé en 2020 relatif aux prestations 2019) + 2.600 € (bonus collectif lié aux résultats)	Administrateur Gas.be – Non rémunéré Administrateur N-Allo jusqu'au 1 ^{er} juin 2019– Non rémunéré
Directeur Technique	HOUSSARD Benoit	226.188,18 €	198.921 € + 24.667,50 € (bonus payé en 2020 relatif aux prestations 2019) + 2.600 € (bonus collectif lié aux résultats)	Administrateur Gas.be – Non rémunéré Administrateur Laborelec – Non rémunéré
Directeur détaché	DECLERCQ Christine	221.805,40 €	192.393 € + 26.812,50 € (bonus payé en 2020 relatif aux prestations 2019) + 2.600 € (bonus collectif lié aux résultats)	Néant
Directeur Gestion du marché & clientèle	MERTENS Inne	221.220,24 €	188.590 € + 30.030 € (bonus payé en 2020 relatif aux prestations 2019) + 2.600 € (bonus collectif lié aux résultats)	Administrateur ATRIAS – Non rémunéré
Directeur Transformation	MAHAUT Sébastien	213.589,18 €	184.177 € + 26.812,50 € (bonus payé en 2020 relatif aux prestations 2019) + 2.600 € (bonus collectif lié aux résultats) Non rémunéré	Administrateur Powalco – jusqu'au 31 décembre 2019 – Non rémunéré
Directeur Informatique	MEDAETS Benoit	184.156,75 €	149.382 € + 32.175 € (bonus payé en 2020 relatif aux prestations 2019) + 2.600 € (bonus collectif lié aux résultats)	Néant
Directeur Finances	OFFER- GELD Dominique	227.039,26 €	199.772 € + 24.667,50 € (bonus payé en 2020 relatif aux prestations 2019) + 2.600 € (bonus collectif lié aux résultats)	Administrateur Contassur – Non rémunéré
Directeur RH	PONT Chantal	229.363,58 €	199.951 € + 26.812,50 € (bonus payé en 2020 relatif aux prestations 2019) + 2.600 € (bonus collectif lié aux résultats)	Administrateur Elgabel (fonds de pension) – Non rémunéré Administrateur Enerbel (fonds de pension) - Non rémunéré Administrateur Pensiobel (fonds de pension) – Non rémunéré Administrateur Powerbel (fonds de pension) – Non rémunéré Administrateur Fonds de sécurité d'existence – Non rémunéré
Directeur Public Affairs, Juridique & Communication	CALLENS Isabelle	132.910,05 €	108.860 € 21.450 € (bonus payé en 2020 relatif aux prestations 2019) + 2.600 € (bonus collectif lié aux résultats)	Administrateur CIRIEC – section belge – Non rémunéré
Total général		2.175.383,17 €		

Commentaires éventuels

Le bonus collectif lié aux résultats 2018 pour l'ensemble des cadres et de la direction.

Les membres du Comité de direction bénéficient en outre de l'ensemble des avantages fixés par le secteur, à l'instar de l'ensemble des cadres de l'entreprise.

Annexes

Annexe 1 : Conseil d'administration (du 1^{er} janvier 2019 au 29 mai 2019) – relevé nominatif des membres et du taux de présence

Fonction	Nom et Prénom	Présences effectives aux réunions	Nombre de réunions	Présence en %
Président # 1	DEVILERS Cyprien (jusqu'au 27/01/2019)	1	1	100
Président # 2	BINON Yves (administrateur à partir du 01/01/2019 et Président à partir du 27/02/2019)	5	5	100
Vice-président	LASSEAUX Stéphane	5	5	100
Administrateur	BULTOT Claude	2	5	40
Administrateur	CAPPE Robert	5	5	100
Administrateur	D'HAEYER Loïc	4	5	80
Administrateur	DONFUT Didier	4	5	80
Administrateur	DURANT Raphaël	5	5	100
Administrateur	FAYT Christian	3	5	60
Administrateur	FRANCEUS Michel	3	5	60
Administrateur	GHIGNY Francis	5	5	100
Administrateur	GILLIS Alain	5	5	100
Administrateur	LEFEBVRE Philippe	4	5	80
Administrateur	MEURENS Jean-Claude	5	5	100
Administrateur	MICHIELS Daniel	4	5	80
Administrateur	PAULUS Fabrice	4	5	80
Administratrice	STAQUET Danièle	5	5	100
Administratrice	VAN HOUT Florence	4	5	80
Administratrice	VEREECKE Anne	3	5	60

Annexe 2 : Conseil d'administration (du 29 mai 2019 au 31 décembre 2019) – relevé nominatif des membres et du taux de présence

Fonction	Nom et Prénom	Présences effectives aux réunions	Nombre de réunions	Présence en %
Président	DE VOS Karl (administrateur à partir du 29/05/2019 et Président à partir du 12/06/2019)	5	7	71
Vice-président	BINON Yves (administrateur à partir du 29/05/2019 et Vice-président à partir du 12/06/2019)	7	7	100
Administratrice	BELLEFLAMME Élodie	7	7	100
Administrateur	BULTOT Claude	5	7	71
Administratrice	BURNET Anne-Caroline	6	7	86
Administrateur	DE BEER DE LAER Hadelin	6	7	86
Administratrice	DEMANET Nathalie	6	7	86
Administrateur	DONFUT Didier	6	7	86
Administrateur	DURANT Raphaël	6	7	86
Administrateur	DUTHY André	6	7	86
Administrateur	FAYT Christian	6	7	86
Administrateur	FRANCEUS Michel	6	7	86
Administrateur	FRANSEN Roger	6	7	86
Administratrice	GAUTHIER Ludivine	7	7	100
Administrateur	GILLIS Alain	5	7	71
Administrateur	LEFEBVRE Philippe	7	7	100
Administrateur	MEURENS Jean-Claude	7	7	100
Administratrice	STAQUET Danièle	6	7	86
Administratrice	VAN HOUT Florence	6	7	86
Administratrice	VERECKE Anne	6	7	86

Annexe 3 : Bureau exécutif (du 1^{er} janvier 2019 au 29 mai 2019)
 – relevé nominatif des membres et du taux de présence

Fonction	Nom et Prénom	Présences effectives aux réunions	Nombre de réunions	Présence en %
Président	D'HAeyer Loïc	4	4	100
Vice-président	BINON Yves (à partir du 26/03/2019)	2	2	100
Membre	DEVILERS Cyprien (jusqu'au 15/01/2019)	0	1	0
Membre	DONFUT Didier	3	4	75
Membre	GHIGNY Francis	4	4	100
Membre	GILLIS Alain	4	4	100
Membre	LASSEAUX Stéphane	4	4	100
Membre	VEREecke Anne	4	4	100

Annexe 4 : Bureau exécutif (du 29 mai 2019 au 31 décembre 2019)
 – relevé nominatif des membres et du taux de présence

Fonction	Nom et Prénom	Présences effectives aux réunions	Nombre de réunions	Présence en %
Président	DE VOS Karl	3	3	100
Vice-président	BINON Yves	3	3	100
Membre	DONFUT Didier	2	3	67
Membre	GILLIS Alain	3	3	100
Membre	VEREecke Anne	3	3	100

Annexe 5 : Comité de nomination et de rémunération (du 1^{er} janvier 2019 au 29 mai 2019) – relevé nominatif des membres et du taux de présence

Fonction	Nom et Prénom	Présences effectives aux réunions	Nombre de réunions	Présence en %
Présidente	STAQUET Danièle	3	3	100
Membre	BULTOT Claude	0	3	0
Membre	CAPPE Robert	3	3	100
Membre	FRANCEUS Michel	1	3	33
Membre	MEURENS Jean-Claude	3	3	100

Annexe 6 : Comité de nomination et de rémunération (du 29 mai 2019 au 31 décembre 2019) – relevé nominatif des membres et du taux de présence

Fonction	Nom et Prénom	Présences effectives aux réunions	Nombre de réunions	Présence en %
Présidente	STAQUET Danièle	2	2	100
Membre	DEMANET Nathalie	1	2	50
Membre	FAYT Christian	2	2	100
Membre	FRANSSEN Roger	1	2	50
Membre	MEURENS Jean-Claude	2	2	100

Annexe 7 : Comité d'audit (du 1^{er} janvier 2019 au 29 mai 2019) – relevé nominatif des membres et du taux de présence

Fonction	Nom et Prénom	Présences effectives aux réunions	Nombre de réunions	Présence en %
Présidente	VAN HOUT Florence	2	2	100
Membre	BINON Yves (jusqu'au 27/02/2019)	1	1	100
Membre	FAYT Christian	0	2	0
Membre	LEFEBVRE Philippe	2	2	100
Membre	MICHIELS Daniel	2	2	100

Annexe 8 : Comité d'audit (du 29 mai 2019 au 31 décembre 2019)
– relevé nominatif des membres et du taux de présence

Fonction	Nom et Prénom	Présences effectives aux réunions	Nombre de réunions	Présence en %
Présidente	BURNET Anne-Caroline	2	2	100
Membre	BULTOT Claude	2	2	100
Membre	VAN HOUT Florence	2	2	100
Membre	DUTHY André	1	2	50
Membre	LEFEBVRE Philippe	2	2	100

Annexe 9 : Formation du 27/02/2019

Fonction	Nom et Prénom	Montant total brut perçu*	Présences effectives aux réunions	Nombre de réunions	Présence en %
Président	BINON Yves	0,00	1	1	100
Vice-Président	LASSEAUX Stéphane	0,00	1	1	100
Administrateur	BULTOT Claude	0,00	0	1	0
Administrateur	CAPPE Robert	0,00	0	1	0
Administrateur	D'HAeyer Loïc	0,00	0	1	0
Administrateur	DONFUT Didier	0,00	0	1	0
Administrateur	DURANT Raphaël	0,00	1	1	100
Administrateur	FAYT Christian	0,00	0	1	0
Administrateur	FRANCEUS Michel	0,00	1	1	100
Administrateur	GHIGNY Francis	0,00	1	1	100
Administrateur	GILLIS Alain	0,00	1	1	100
Administrateur	LEFEBVRE Philippe	0,00	1	1	100
Administrateur	MEURENS Jean-Claude	0,00	1	1	100
Administrateur	MICHIELS Daniel	0,00	1	1	100
Administrateur	PAULUS Fabrice	0,00	0	1	0
Administratrice	STAQUET Danièle	0,00	1	1	100
Administratrice	VAN HOUT Florence	0,00	1	1	100
Administratrice	VEREECKE Anne	0,00	0	1	0

* jour de Conseil d'administration – pas de frais de déplacement complémentaire

Annexe 10 : Formation du 09/10/2019

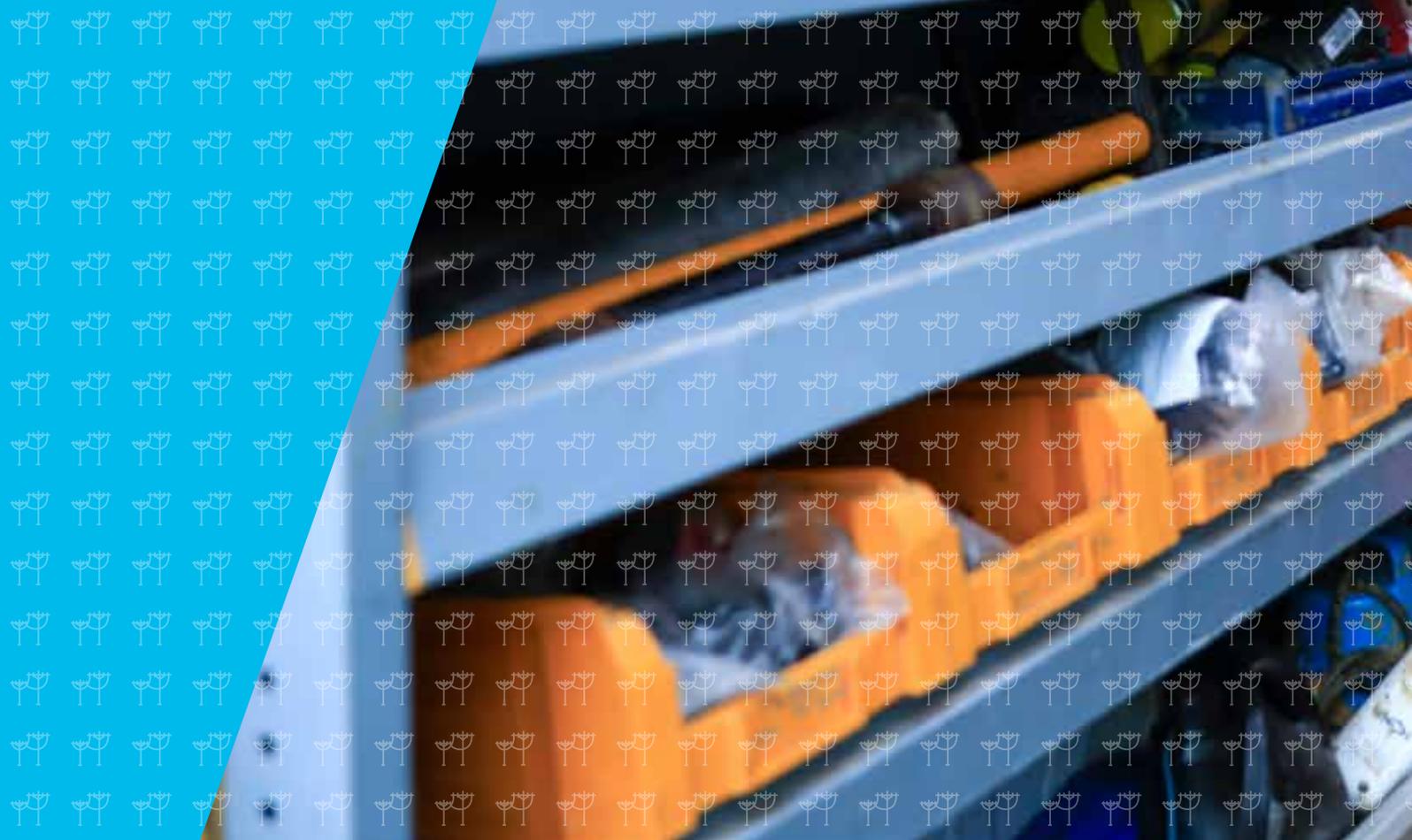
Fonction	Nom et Prénom	Montant total brut perçu*	Présences effectives aux réunions	Nombre de réunions	Présence en %
Président	DE VOS Karl	0,00	0	1	0
Vice-président	BINON Yves	58,46	1	1	100
Administratrice	BELLEFLAMME Élodie	68,08	1	1	100
Administrateur	BULTOT Claude	0,00	0	1	0
Administratrice	BURNET Anne-Caroline	0,00	0	1	0
Administrateur	DE BEER DE LAER Hadelin	16,65	1	1	100
Administratrice	DEMANET Nathalie	51,06	1	1	100
Administrateur	DONFUT Didier	0,00	0	1	0
Administrateur	DURANT Raphaël	60,68	1	1	100
Administrateur	DUTHY André	0,00	0	1	0
Administrateur	FAYT Christian	43,66	1	1	100
Administrateur	FRANCEUS Michel	0,00	0	1	0
Administrateur	FRANSSEN Roger	0,00	0	1	0
Administratrice	GAUTHIER Ludivine	0,00	1	1	100
Administrateur	GILLIS Alain	30,71	1	1	100
Administrateur	LEFEBVRE Philippe	62,90	1	1	100
Administrateur	MEURENS Jean-Claude	62,90	1	1	100
Administratrice	STAQUET Danièle	49,58	1	1	100
Administratrice	VAN HOUT Florence	65,86	1	1	100
Administratrice	VEREECKE Anne	0,00	0	1	0

* frais de déplacement uniquement



06

Rapport spécifique sur les prises de participation





Dans le cadre des missions qui lui sont attribuées, le Conseil d'administration a examiné les participations que détient le groupe ORES dans le capital d'autres sociétés. Ces participations, qui sont décrites ci-après, sont portées à l'actif du bilan à leur valeur d'acquisition, sous déduction des montants restant éventuellement à libérer.

PARTICIPATION EN LABORELEC

Laborelec est le centre de compétences techniques du secteur qui fournit des études et projets, notamment pour la distribution d'énergie, ainsi que des services spécialisés à la demande. Jusqu'en 2005, Laborelec était rémunérée via une cotisation payée par les gestionnaires de réseaux de distribution à Intermixt. Afin d'assurer la meilleure adéquation possible entre les études et projets de Laborelec pour la distribution, et donc pour rencontrer les besoins spécifiques des gestionnaires de réseaux de distribution, ceux-ci ont décidé de participer au capital de Laborelec. Chacun des GRD électricité a ainsi acheté un titre Laborelec à son propriétaire, Electrabel.

Au 31 décembre 2019, ORES Assets détient 7 parts pour un montant total de 2,0 k€.

En 2018, Synergrid a cédé à ORES sc la part qu'elle détenait dans Laborelec pour une valeur de 0,3 k€, situation inchangée au 31 décembre 2019.

PARTICIPATION EN IGRETEC

Igretec, l'Intercommunale pour la Gestion et la Réalisation d'Études Techniques et Économiques de la Région de Charleroi et du Sud-Hainaut, propose des services aux entreprises, administrations et citoyens en matière de développement économique, de bureau d'études ou encore d'efficacité et services énergétiques.

ORES Assets détient 2.400 parts Igretec au 31 décembre 2019 pour une valeur de 14,9 k€.

PARTICIPATION EN ATRIAS

En 2018, ORES sc disposait de 62 parts sociales d'une valeur de 3.100,00 € de la sc Atrias. En vertu de l'article 16 § 4 du nouveau décret électricité, du 11 mai 2018, il n'est plus permis pour une filiale d'un GRD de déléguer à une sous structure, l'exercice de missions et obligations qui lui sont confiées par le GRD.

Or, Atrias est chargée de développer une plateforme informatique permettant l'échange d'informations entre les GRD et les fournisseurs. En conséquence, il convenait de transférer les parts détenues dans le capital d'Atrias dans le patrimoine d'ORES Assets, seule entité habilitée à avoir une filiale et à déléguer les activités en lien avec ses missions de gestionnaire de réseaux de distribution.

Ce transfert a été validé par l'Assemblée générale d'Atrias du 23 avril 2019 et par le Conseil d'administration d'ORES Assets en date du 24 octobre 2018.

Au 31/12/2019 ORES Assets détient une participation de 3,1 k€ représentée par 62 parts sociales dans la société Atrias.

Les participations du groupe ORES au 31 décembre 2019 s'élèvent ainsi à 20,3 k€, montant qui se décompose comme suit :

Participations en Laborelec	2,3 k€
Participations en Igretec	14,9 k€
Participations en Atrias	3,1 k€
Total :	20,3 k€



07

Index GRI





Profil de l'organisation

GRI 102	Élément d'information général	102-1	Nom de l'organisation	ORES et ORES Assets
GRI 102	Élément d'information général	102-2	Activités, marques, produits et services	Voir chapitre « Présentation de l'entreprise », pages 6 à 8
GRI 102	Élément d'information général	102-3	Localisation du siège	Avenue Jean Monnet, 2 à 1348 Louvain-la-Neuve - Belgique
GRI 102	Élément d'information général	102-4	Localisation des sites d'activités	Le territoire d'activités de l'entreprise est présenté au chapitre « Présentation de l'entreprise », page 7
GRI 102	Élément d'information général	102-5	Capital et forme juridique	Voir chapitre « Gouvernance et transparence », pages 57 à 58 ainsi que le Rapport de gestion – page 74. Par ailleurs, conformément au Code des sociétés et des associations entré en vigueur le 1 ^{er} janvier 2020 et qui remplace le Code des sociétés, ORES et ORES Assets ont opté pour la forme de sc en lieu de scl.
GRI 102	Élément d'information général	102-6	Marchés desservis	Voir chapitre « Gouvernance et transparence », page 54
GRI 102	Élément d'information général	102-7	Taille de l'organisation	Voir chapitre « Culture de travail et bien-être au sein de l'organisation », page 64
GRI 102	Élément d'information général	102-8	Informations sur les employés et les autres travailleurs	Voir chapitre « Culture de travail et bien-être au sein de l'organisation », pages 64 et 65
GRI 102	Élément d'information général	102-9	Chaîne d'approvisionnement	Voir chapitre « Loyauté des pratiques, respect des droits de l'homme et lutte contre la corruption », pages 68 à 70
GRI 102	Élément d'information général	102-10	Modifications significatives de l'organisation et de sa chaîne d'approvisionnement	NA
GRI 102	Élément d'information général	102-11	Principe de précaution ou approche préventive	Voir « Description des principaux risques et incertitudes auxquels l'entreprise est confrontée », pages 79 à 84
GRI 102	Élément d'information général	102-12	Initiatives externes	Charte wallonne des impétrants - Charte wallonne de l'éclairage public - Internet of Energy
GRI 102	Élément d'information général	102-13	Adhésion à des associations	Ciriec - E.DSO - Gas.be - Synergrid - UVCW - UWE

Stratégie

GRI 102	Élément d'information général	102-14	Déclaration du décideur le plus haut placé	Message introductif, pages 4 et 5
---------	-------------------------------	--------	--	-----------------------------------

Éthique et intégrité

GRI 102	Élément d'information général	102-16	Valeurs, principes, normes et règles de conduite	Voir chapitre « Présentation de l'entreprise », pages 6 à 8. Voir chapitre « Loyauté des pratiques, respect des droits de l'homme et lutte contre la corruption », pages 68 à 70
GRI 102	Élément d'information général	102-17	Mécanisme de conseil et de gestion des préoccupations concernant les questions éthiques	Charte éthique des membres du personnel - Charte éthique des fournisseurs - Code de mise en application des abus de marché

Gouvernance

GRI 102	Élément d'information général	102-18	Structure de gouvernance	Le Conseil d'administration est investi des pouvoirs les plus étendus pour la réalisation de l'objet social, ainsi que pour la gestion de la société. Tout ce qui n'est pas expressément réservé par la loi ou les statuts à l'Assemblée générale est de sa compétence. Les différents Comités et leurs missions respectives sont décrits dans le Rapport de rémunération. Informations complémentaires disponibles dans les statuts de l'entreprise, la Charte de gouvernance d'entreprise et le Règlement d'ordre intérieur.
GRI 102	Élément d'information général	102-19	Délégation de l'autorité	Le Conseil d'administration peut déléguer – avec faculté de subdélégation – la gestion journalière de la société ainsi que la représentation de la société en ce qui concerne cette gestion au Président du Comité de direction d'ORES. Pour ORES Assets, la délégation est réalisée au bénéfice de la société exploitante, ORES. Informations complémentaires disponibles dans les statuts de l'entreprise, la Charte de gouvernance d'entreprise et le Règlement d'ordre intérieur.
GRI 102	Élément d'information général	102-20	Responsabilité de la direction en lien avec les enjeux économiques, environnementaux et sociaux	En vertu des statuts de l'entreprise, le Conseil d'administration d'ORES peut déléguer tout ou partie de ses pouvoirs de gestion à un Comité de direction conformément au Code des sociétés. C'est à ce Comité qu'est confiée la conduite opérationnelle de la société, en ce compris la gestion journalière et la représentation de celle-ci à l'égard des tiers. Le Conseil d'administration d'ORES nomme et révoque le Président du Comité de direction après avoir consulté le Comité de nomination et de rémunération. Le Président du Comité de direction propose au Conseil d'administration la nomination et la révocation des membres de ce Comité, après avoir consulté le Comité de nomination et de rémunération. Le Conseil d'administration arrête le Règlement d'ordre intérieur du Comité de direction via une annexe à la Charte de gouvernance d'entreprise.

GRI 102	Élément d'information général	102-21	Consultation des parties prenantes au sujet des enjeux économiques et sociaux	<p>Le Conseil d'administration se réunit à intervalles réguliers et au moins six fois par an, sous la conduite de son Président pour, en ce qui concerne ORES, après avis dans leurs domaines de compétences respectifs des Comités constitués en son sein, effectuer différentes missions décrites dans la charte de gouvernance d'entreprise. Plus d'informations dans la Charte de gouvernance d'entreprise et le Règlement d'ordre d'intérieur.</p> <p>Dans le contexte de la définition de ses grands enjeux de développement durable et de l'établissement de sa matrice de matérialité – voir à ce sujet le chapitre « Responsabilité sociétale et développement durable », page 16 –, l'entreprise a invité une trentaine de parties prenantes, sélectionnées au regard de la place d'ORES dans la société wallonne, à participer à une séance-débat sur la question. Cette rencontre a eu lieu le 25 janvier 2019 et a rassemblé, outre les représentants opérationnels d'ORES, différents acteurs du secteur de l'énergie dont la Fédération Belge des Entreprises Électriques et Gazières, un membre du Conseil d'administration, le régulateur du marché wallon (la CWaPE), des représentants des autorités publiques – le Ministère wallon du Budget, des Finances, de l'Énergie et du Climat, l'Union des Villes et des Communes Wallonnes, et la Ville de Namur –, un responsable de l'Association pour la Promotion des Énergies Renouvelables, un représentant du monde académique (ULiège), ou encore, le Président de la Fédération Générale du Travail de Belgique.</p>
GRI 102	Élément d'information général	102-22	Composition de l'organe de gouvernance le plus élevé et de ses comités	Voir Rapports de rémunération, pages 128 à 162
GRI 102	Élément d'information général	102-23	Présidence de l'organe de gouvernance le plus élevé	Voir Rapports de rémunération, pages 128 à 162
GRI 102	Élément d'information général	102-24	Nomination et sélection des membres de l'organe de gouvernance le plus élevé	Sans préjudice des compétences que la loi réserve à l'Assemblée générale, le Conseil d'administration se compose exclusivement d'administrateurs non exécutifs à l'exception du Président du Comité de direction. Le Conseil d'administration veille à disposer globalement, par sa composition diversifiée, des compétences et expériences nécessaires à l'exercice de ses missions. L'Assemblée générale nomme et révoque les administrateurs.
GRI 102	Élément d'information général	102-25	Conflits d'intérêts	L'administrateur est attentif à ses obligations légales et déontologiques en matière de conflits d'intérêts, en particulier au sens de l'article 523 du Code des sociétés, des dispositions décrétales, notamment celles visées par le Code de la Démocratie Locale et de la Décentralisation (CDLD) et par les décrets électricité et gaz. Plus d'informations dans la Charte de gouvernance d'entreprise.
GRI 102	Élément d'information général	102-26	Rôle de l'organe de gouvernance le plus élevé dans la définition de l'objet social, des valeurs et de la stratégie	Voir chapitre « Gouvernance et transparence », pages 59 à 60 et Rapports de rémunération, pages 128 à 162

GRI 102	Élément d'information général	102-27	Connaissance partagée de l'organe de gouvernance le plus élevé	Voir chapitre « Gouvernance et transparence », pages 59 et 60 et Rapports de rémunération, pages 128 à 162
GRI 102	Élément d'information général	102-28	Évaluation de la performance de l'organe de gouvernance le plus élevé	Le Conseil d'administration examine et évalue : 1. son efficacité propre ainsi que l'efficacité de la structure de gouvernance de la société, et le rôle et les missions des différents Comités et du Bureau exécutif ; 2. chaque année, la performance du Président du Comité de direction et, sur proposition du Président du Comité de direction, des autres membres du Comité de direction, dans le cadre de la procédure relative à la détermination de la partie de leur rémunération liée à la performance.
GRI 102	Élément d'information général	102-29	Identification et gestion des impacts économiques, environnementaux et sociaux	Voir chapitre « Gouvernance et transparence », pages 59 et 60 et Rapport de gestion, page 74
GRI 102	Élément d'information général	102-30	Efficacité des procédures de gestion des risques	Parmi les missions du Conseil d'administration, se trouvent l'examen et l'étude des objectifs financiers de l'entreprise, notamment en termes de profils de risque et d'affectation des ressources et compte tenu des tarifs à approuver/approuvés par le régulateur. Il est par ailleurs prévu qu'une fois par an, une séance du Conseil d'administration traite de la stratégie de la société. Au cours de l'année, le point est fait sur son état d'avancement. Le Comité d'audit et Comité de direction réalisent une évaluation annuelle.
GRI 102	Élément d'information général	102-31	Examen des enjeux économiques, environnementaux et sociaux	L'examen est réalisé : 1. annuellement dans le Rapport de gestion (rapport de risques) 2. trimestriellement (rapport synthétique sur principaux indicateurs de performance)
GRI 102	Élément d'information général	102-32	Rôle de l'organe de gouvernance le plus élevé dans le reporting de développement durable	Le Conseil d'administration valide la démarche de reporting de développement durable, examine l'ensemble des éléments du rapport annuel et les soumet à l'approbation de l'Assemblée générale.
GRI 102	Élément d'information général	102-33	Communication des préoccupations majeures	Voir Rapport de gestion - Description des principaux risques et incertitudes auxquels l'entreprise est confrontée, pages 79 à 84
GRI 102	Élément d'information général	102-34	Nature et nombre total de préoccupations majeures	Voir Rapport de gestion - Description des principaux risques et incertitudes auxquels l'entreprise est confrontée, pages 79 à 84
GRI 102	Élément d'information général	102-35	Politiques de rémunérations	Voir Rapport de rémunération, pages 128 à 162

GRI 102	Élément d'information général	102-36	Procédure de détermination de la rémunération	Dans le respect du prescrit du Code de la Démocratie Locale et de la Décentralisation, la rémunération des mandats exercés par les administrateurs non exécutifs est fixée globalement par l'Assemblée générale et ce sur proposition du Conseil d'administration, après avis du Comité de nomination et de rémunération. Par ailleurs, les rémunérations accordées aux membres des Comités et du Bureau et aux administrateurs pour l'exercice de missions spécifiques ainsi que celles du Président du Comité de direction sont déterminées par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité de nomination et de rémunération.
GRI 102	Élément d'information général	102-37	Implication des parties prenantes dans la rémunération	Le cadre légal est fixé par le Code de la Démocratie Locale et de la Décentralisation (CDLD).
GRI 102	Élément d'information général	102-38	Ratio de la rémunération totale annuelle	<p>L'organisation doit fournir les informations suivantes :</p> <p>a. Le ratio de la rémunération totale annuelle de la personne la mieux rémunérée de l'organisation dans chaque pays où les activités sont significatives par rapport à la rémunération totale annuelle médiane de tous les employés (à l'exclusion de la personne la mieux rémunérée) d'un même pays.</p> <p>4.4 Lors de la compilation des informations précisées dans l'Élément d'information 102-38, l'organisation doit, pour chaque pays où les activités sont significatives :</p> <p>4.4.1 identifier la personne la mieux rémunérée pour la période de reporting, tel que défini par la rémunération totale;</p> <p style="text-align: center;">Président du Comité de direction</p> <p>4.4.2 calculer la rémunération totale annuelle médiane pour l'ensemble des employés, à l'exception de la personne la mieux rémunérée;</p> <p style="text-align: center;">50.624,16</p> <p>4.4.3 calculer le ratio de la rémunération totale annuelle de la personne la mieux rémunérée par rapport à la rémunération totale annuelle médiane de l'ensemble des employés.</p> <p style="text-align: center;">515%</p> <p>4.5 Lors de la compilation des informations précisées dans l'Élément d'information 102-38, l'organisation devrait :</p> <p>4.5.1 pour chaque pays où les activités sont significatives, définir et communiquer sur la composition de la rémunération totale annuelle de la personne la mieux rémunérée et de l'ensemble des employés</p> <p>4.5.1.1 répertorier les types de rémunérations inclus dans le calcul;</p> <p style="text-align: center;">rémunération de base bonus CCT90</p> <p>4.5.1.2 préciser si les employés à temps plein et à temps partiel sont inclus dans ce calcul;</p> <p style="text-align: center;">oui</p> <p>4.5.1.3 préciser si des taux de rémunération de l'équivalent temps plein sont utilisés pour chaque employé à temps partiel;</p> <p style="text-align: center;">oui</p> <p>4.5.1.4 préciser quelles opérations ou pays sont inclus, si l'organisation choisit de ne pas consolider ce ratio pour l'ensemble de l'organisation;</p> <p style="text-align: center;">ORES</p> <p>4.5.2 en fonction des politiques de rémunération de l'organisation et de la disponibilité des données, envisager les composantes suivantes pour le calcul :</p> <p>4.5.2.1 salaire de base : rémunération monétaire garantie, à court terme et non variable;</p> <p>4.5.2.2 rémunération monétaire : somme des éléments du salaire de base, des indemnités, des primes, des commissions, de l'intéressement et d'autres formes de paiements variables en espèces;</p> <p>4.5.2.3 rémunération directe : somme de la rémunération monétaire totale et de la juste valeur totales de tous les encouragements à long terme, tels que les stocks-options, les actions ou unités d'actions restreintes, les actions ou unités d'actions basées sur la performance, les actions fictives, les droits à la plus-value des actions et les primes en espèces à long terme.</p>

GRI 102	Élément d'information général	102-39	Pourcentage d'augmentation du ratio de rémunération totale annuelle	L'organisation doit fournir les informations suivantes :
				<p>a. Le ratio de l'augmentation en pourcentage de la rémunération totale annuelle de la personne la mieux rémunérée de l'organisation dans chaque pays où les activités sont significatives par rapport à l'augmentation en pourcentage de la rémunération totale annuelle médiane de tous les employés (à l'exclusion de la personne la mieux rémunérée) d'un même pays.</p> <p>4.6 Lors de la compilation des informations précisées dans l'Élément d'information 102-39, l'organisation doit, pour chaque pays d'implantation :</p> <p>4.6.1 identifier la personne la mieux rémunérée pour la période de reporting, tel que défini par la rémunération totale; Président du Comité de direction</p> <p>4.6.2 calculer l'augmentation en pourcentage de la rémunération de la personne la mieux rémunérée par rapport à la période précédant la période de reporting; -18,63% (*)</p> <p>(*) <i>Président du Comité de direction - Statut indépendant en personne physique du 1/1/2018 au 31/5/2018 et en statut salarié à partir du 1/6/2018 en respect du décret.</i></p> <p>4.6.3 calculer la rémunération totale annuelle médiane pour l'ensemble des employés, à l'exception de la personne la mieux rémunérée; 50.624,16</p> <p>4.6.4 calculer l'augmentation en pourcentage de la rémunération totale annuelle médiane entre la période de reporting précédente et la période de reporting actuelle; 1,26%</p> <p>4.6.5 calculer le ratio de l'augmentation en pourcentage de la rémunération totale annuelle de la personne la mieux rémunérée par rapport à l'augmentation en pourcentage de la rémunération totale annuelle médiane de l'ensemble des employés. -1478%</p> <p>4.7 Lors de la compilation des informations précisées dans l'Élément d'information 102-39, l'organisation devrait :</p> <p>4.7.1 pour chaque pays où les activités sont significatives, définir et communiquer sur la composition de la rémunération totale annuelle de la personne la mieux rémunérée et de l'ensemble des employés</p> <p>4.7.1.1 répertorier les types de rémunérations inclus dans le calcul; rémunération de base bonus CCT90</p> <p>4.7.1.2 préciser si les employés à temps plein et à temps partiel sont inclus dans ce calcul; oui</p> <p>4.7.1.3 préciser si des taux de rémunération de l'équivalent temps plein sont utilisés pour chaque employé à temps partiel; oui</p> <p>4.7.1.4 préciser quelles opérations ou pays sont inclus, si l'organisation choisit de ne pas consolider ce ratio pour l'ensemble de l'organisation; ORES</p> <p>4.7.2 en fonction des politiques de rémunération de l'organisation et de la disponibilité des données, envisager les composantes suivantes pour le calcul :</p> <p>4.5.2.1 salaire de base : rémunération monétaire garantie, à court terme et non variable;</p> <p>4.5.2.2 rémunération monétaire : somme des éléments du salaire de base, des indemnités, des primes, des commissions, de l'intéressement et d'autres formes de paiements variables en espèces;</p> <p>5.2.3 rémunération directe : somme de la rémunération monétaire totale et de la juste valeur totale de tous les encouragements à long terme, tels que les stocks-options, les actions ou unités d'actions restreintes, les actions ou unités d'actions basées sur la performance, les actions fictives, les droits à la plus-value des actions et les primes en espèces à long terme.</p>

Engagement des parties prenantes

GRI 102	Élément d'information général	102-40	Liste de groupes de parties prenantes	Voir chapitre « Responsabilité sociétale et développement durable », page 16 et point 102-21 ci-avant
GRI 102	Élément d'information général	102-41	Accords de négociation collective	100%
GRI 102	Élément d'information général	102-42	Identification et sélection des parties prenantes	Voir chapitre « Responsabilité sociétale et développement durable », page 16 et point 102-21 ci-avant
GRI 102	Élément d'information général	102-43	Approche de l'implication des parties prenantes	Voir chapitre « Responsabilité sociétale et développement durable », page 16 et point 102-21 ci-avant
GRI 102	Élément d'information général	102-44	Enjeux et préoccupations majeurs soulevés	Voir chapitre « Responsabilité sociétale et développement durable », pages 15 et 16

Méthode de reporting

GRI 102	Élément d'information général	102-45	Entités incluses dans les états financiers consolidés	ORES Assets sc, ORES sc, Connexio sc et Atrias cvba
GRI 102	Élément d'information général	102-46	Définition du contenu du rapport et des périmètres de l'enjeu	Voir chapitre « Responsabilité sociétale et développement durable », pages 15 à 17
GRI 102	Élément d'information général	102-47	Liste des enjeux pertinents	Voir chapitre « Responsabilité sociétale et développement durable », page 16
GRI 102	Élément d'information général	102-48	Réaffirmation des informations	NA
GRI 102	Élément d'information général	102-49	Modifications relatives au reporting	NA
GRI 102	Élément d'information général	102-50	Période de reporting	2019
GRI 102	Élément d'information général	102-51	Date du rapport le plus récent	NA
GRI 102	Élément d'information général	102-52	Cycle de reporting	Cycle annuel de rapport
GRI 102	Élément d'information général	102-53	Point de contact pour les questions relatives au rapport	Jean-Michel Brebant - Porte-parole et coordinateur RSE - jeanmichel.brebant@ores.be

GRI 102	Élément d'information général	102-54	Déclarations de reporting en conformité avec les normes GRI	Ce rapport annuel a été préparé conformément aux normes GRI : option Core.
GRI 102	Élément d'information général	102-55	GRI content index	Voir page 168

Parties spécifiques

GRI 201	Performance économique	201-1	Valeur économique directe générée et distribuée	Le lecteur est renvoyé aux Comptes annuels de l'organisation.
GRI 201	Performance économique	201-2	Implications financières et autres risques dus aux changements climatiques	Voir chapitre « Transition énergétique et environnement », pages 18 à 34
GRI 201	Performance économique	201-4	Aide financière publique	Le Groupe bénéficie de deux subventions reçues de la Wallonie dans le cadre, d'une part, d'un projet de recherche sur les bénéfices potentiels du comptage intelligent pour les populations précarisées, mené en collaboration avec l'UMons (Université de Mons), et d'autre part dans le cadre d'un projet de gestion de réseaux ouverts au renouvelable (GREDOR). Par ailleurs, un projet baptisé Interpreter, relatif à la modélisation des réseaux dans le contexte de la digitalisation – réseaux et compteurs intelligents – et axé sur l'efficacité et la durabilité, bénéficiera d'un financement de la Commission européenne dans le cadre du programme Horizon 2020.
GRI 205	Lutte contre la corruption	205-2	Communication et formation relatives aux politiques et procédures de lutte contre la corruption	Voir chapitre « Loyauté des pratiques, respect des droits de l'homme et lutte contre la corruption », pages 68 à 70
GRI 302	Énergie	302-1	Consommation énergétique au sein de l'organisation	Voir chapitre « Transition énergétique et environnement », pages 30 et 31
GRI 302	Énergie	302-4	Réduction de la consommation énergétique	Voir chapitre « Transition énergétique et environnement », pages 30 et 31
GRI 306	Effluents et déchets	306-2	Déchets par type et méthode d'élimination	Voir chapitre « Transition énergétique et environnement », page 34
GRI 306	Effluents et déchets	306-4	Transport de déchets dangereux	Voir chapitre « Transition énergétique et environnement », page 34
GRI 307	Conformité environnementale	307-1	Non-conformité à la législation et à la réglementation environnementale	Pas de non-conformité lors de la période de reporting.

GRI 401	Emploi	401-1	Recrutement de nouveaux employés et rotation du personnel					
			L'organisation doit communiquer sur les informations suivantes :					
			a. Le nombre total d'employés et le taux de recrutement de nouveaux employés au cours de la période de reporting, par groupe d'âge, genre et région.					
			Région = Wallonie					
			Nombre d'entrées					
		<30	70	34	104	65	41	106
	>=30	<50	57	39	96	40	43	83
		>=50	4	0	4	2	2	4
			131	73	204	107	86	193
	Taux de recrutement		8,24%	9,95%	8,78%	6,60%	10,90%	8,01%
			s/populations/masculine	/populations/féminine	/populations/totale	/populations/masculine	/population/féminine	s/population totale
			b. Le nombre total d'employés et le taux de rotation du personnel au cours de la période de reporting, par groupe d'âges, genre et région					
			Région = Wallonie					
			Nombre de sorties					
		<30	19	16	35	20	11	31
	>=30	<50	21	13	34	20	13	33
		>=50	21	1	22	14	1	15
			61	30	91	54	25	79
	Taux de rotation		-3,84%	-4,09%	-3,92%	-3,33%	-3,17%	-3,28%
			s/populations/masculine	/populations/féminine	/populations/totale	/populations/masculine	/population/féminine	s/population totale
GRI 401	Emploi	401-2	Avantages accordés aux salariés à temps plein et non aux employés temporaires ou à temps partiel (aux employés intérimaires uniquement dans le cas d'ORES)					
			Il s'agit notamment et au minimum :					
	i.	de l'assurance-vie	Inclus dans l'assurance-groupe avec cotisations patronales et personnelles					
	ii.	des soins de santé;	Hospitalisation et soins ambulatoires					
	iii.	de la prise en charge du handicap et de l'invalidité;	Inclus dans l'assurance-groupe avec cotisations patronales et personnelles					
			Suivant la CCT 64 du 29/4/1997					
	iv.	du congé parental;	le congé parental conventionnel / le congé parental dans le cadre de l'interruption de carrière.					
	v.	de la retraite professionnelle;	Inclus dans l'assurance-groupe avec cotisations patronales et personnelles					
	vi.	de l'actionnariat salarié;	Néant					
	vii.	des autres avantages.	Avantages tarifaires, Fonds social					

GRI 401 Emploi 401-3 Congé parental

	2018	2019	
L'organisation doit communiquer sur les informations suivantes :			
a. Le nombre total d'employés ayant eu droit à un congé parental, par genre.			
Masculin	690	691	
Féminin	309	296	
Total	999	987	
b. Le nombre total d'employés ayant pris un congé parental, par genre.			
Masculin	75	78	
Féminin	77	69	
Total	152	147	
c. Le nombre total d'employés ayant repris le travail au cours de la période de reporting au terme d'un congé parental, par genre.			
Masculin	34	30	
Féminin	20	22	
Total	54	52	
d. Le nombre total d'employés ayant repris le travail au terme d'un congé parental et qui étaient toujours employés 12 mois après leur reprise du travail, par genre.			
Masculin	85	92	
Féminin	98	94	
Total	183	186	
e. Les taux de reprise du travail et de rétention des employés ayant pris un congé parental, par genre.			
	Reprise	Rétention	
Masculin	45,33%	71,76%	38,46%
Féminin	25,97%	72,45%	31,88%
Total	35,53%	72,13%	35,37%

GRI 402 Relations employés/direction

402-1 Périodes minimales de préavis pour les modifications opérationnelles

Il n'y a pas de nombre minimal de semaines de préavis. L'organisation s'engage à assurer la discussion en temps opportun et le plus rapidement possible quant aux modifications opérationnelles significatives et à impliquer ses employés et leurs représentants dans la négociation et la mise en œuvre de ces changements, dès lors qu'ils peuvent avoir des implications positives ou négatives pour les travailleurs. Par exemple, le déménagement du siège social de Louvain-la-Neuve vers Gosselies, prévu à l'automne 2020, a été évoqué pour la première fois en Conseil d'entreprise trois ans à l'avance. Selon la Convention collective de travail du 2/03/1989, le temps utile pour présenter un accord est de 2 heures. De manière pratique, lorsqu'un accord est conclu paritairement (CCT), les représentants syndicaux disposent de 2 à 4 semaines pour le présenter au personnel. Ce délai de préavis n'est toutefois pas repris dans un accord.

GRI 403	Santé et sécurité au travail	403-1	Représentation des travailleurs dans des comités de santé et sécurité officiels impliquant à la fois les travailleurs et la direction	Voir chapitre « Culture de travail et bien-être au sein de l'organisation », pages 62 et 67																																								
GRI 403	Santé et sécurité au travail	403-2	Types d'accidents du travail et taux d'accidents du travail, de maladies professionnelles, de journées perdues, d'absentéisme et nombre de décès liés au travail	Voir chapitre « Culture de travail et bien-être au sein de l'organisation », pages 62 à 64																																								
GRI 403	Santé et sécurité	403-3	Travailleurs chez lesquels le taux d'incidence et le risque de maladies professionnelles sont élevés	ORES réalise un inventaire des travailleurs ayant un risque d'exposition à l'amiante, organise leur suivi médical et révisé et adapte régulièrement les méthodes de travail pour assurer une faible exposition. L'entreprise estime que le risque de maladie professionnelle est peu élevé.																																								
GRI 403	Santé et sécurité au travail	403-4	Questions de santé et de sécurité faisant l'objet d'accords formalisés avec les syndicats	100%																																								
GRI 404	Formation et éducation	404-1	Nombre moyen d'heures de formation par an par employé	Voir chapitre « Culture de travail et bien-être au sein de l'organisation », page 66																																								
GRI 404	Formation et éducation	404-2	Programmes de mise à niveau des compétences des employés et programmes d'aide à la transition	Voir chapitre « Culture de travail et bien-être au sein de l'organisation », page 66																																								
GRI 404	Formation et éducation	404-3	Pourcentage d'employés bénéficiant de revues de performance et d'évolution de carrière	L'organisation doit communiquer sur les informations suivantes :																																								
<p>Le pourcentage du nombre total d'employés par genre et par catégorie professionnelle ayant bénéficié d'une revue de performance ou d'évolution de carrière au cours de la période de reporting :</p>																																												
<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Masculin</th> <th>Féminin</th> <th>Total</th> <th></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Direction</td> <td>100%</td> <td>100%</td> <td>100%</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Cadre</td> <td>100%</td> <td>100%</td> <td>100%</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Maîtrise</td> <td>33%</td> <td>70%</td> <td>41%</td> <td>(NCT uniquement)</td> </tr> <tr> <td>Employé</td> <td>78%</td> <td>90%</td> <td>82%</td> <td>(NCT uniquement)</td> </tr> <tr> <td></td> <td>74%</td> <td>90%</td> <td>79%</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Non évalué</td> <td>26%</td> <td>10%</td> <td>21%</td> <td>(ACT)</td> </tr> <tr> <td></td> <td>100%</td> <td>100%</td> <td>100%</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>						Masculin	Féminin	Total		Direction	100%	100%	100%		Cadre	100%	100%	100%		Maîtrise	33%	70%	41%	(NCT uniquement)	Employé	78%	90%	82%	(NCT uniquement)		74%	90%	79%		Non évalué	26%	10%	21%	(ACT)		100%	100%	100%	
	Masculin	Féminin	Total																																									
Direction	100%	100%	100%																																									
Cadre	100%	100%	100%																																									
Maîtrise	33%	70%	41%	(NCT uniquement)																																								
Employé	78%	90%	82%	(NCT uniquement)																																								
	74%	90%	79%																																									
Non évalué	26%	10%	21%	(ACT)																																								
	100%	100%	100%																																									
GRI 405	Diversité et égalité des chances	405-1	Diversité des organes de gouvernance et des employés	L'organisation doit communiquer sur les informations suivantes :																																								

a. Le pourcentage d'individus présents dans les organes de gouvernance de l'organisation dans chacune des catégories de diversités suivantes :

Genre et Groupe d'âge	Masculin	Féminin
<30	0,00%	0,00%
>=30	0,08%	0,04%
<50	0,12%	0,17%
>=50	0,21%	0,21%

b. Le pourcentage d'employés par catégorie professionnelle et catégories de diversité - Voir chapitre « Culture de travail et bien-être au sein de l'organisation », page 65

GRI 405 Diversité et égalité des chances 405-2 Ratio du salaire de base et de la rémunération des femmes et des hommes L'organisation doit communiquer sur les informations suivantes :

Le ratio du salaire de base et de la rémunération des femmes et des hommes pour chaque catégorie professionnelle, par sites d'activité importants.

Pas de « sites d'activité importants » mais une seule région, à savoir la Wallonie.

	Ratio Femmes/Hommes
Direction	-5,11%
Cadre	-13,51%
Maîtrise	-13,79%
Employé	-2,00%
Total	-8,13%

GRI 412 Évaluation des droits de l'homme 412-3 Accords et contrats d'investissement importants incluant des clauses relatives aux droits de l'homme ou des antécédents en matière de respect des droits de l'homme Voir chapitre « Loyauté des pratiques, respect des droits de l'homme et lutte contre la corruption », pages 68 à 70

GRI 414 Évaluation sociale des fournisseurs 414-1 Nouveaux fournisseurs analysés à l'aide de critères sociaux Voir chapitre « Loyauté des pratiques, respect des droits de l'homme et lutte contre la corruption », pages 68 à 70

GRI 416 Santé et sécurité des consommateurs 416-1 Évaluation des impacts des catégories de produits et de services sur la santé et la sécurité Tous les actes techniques et les matériaux utilisés par l'entreprise sont évalués de manière constante et systématique (fiches-produits, documents-méthode, spécifications techniques, notes d'instruction, etc.). Des équipes opérationnelles et des services de garde, formés aux politiques de sécurité et de prévention des risques, sont mis en place afin d'assurer les activités d'exploitation et la surveillance des réseaux 24h/24 et 7j/7.

GRI 418 Confidentialité des données des clients 418-1 Plaintes fondées relatives à l'atteinte à la confidentialité des données des clients et aux pertes de données des clients Neuf plaintes fondées sur un total de 12 plaintes reçues au cours de la période de reporting.

Contacts

ORES

Avenue Jean Monnet, 2
1348 Louvain-la-Neuve

www.ores.be

Service clientèle: 078/15.78.01

Service dépannage: 078/78.78.00

Urgence odeur de gaz: 0800/87.087