



ORES 

Rapport annuel

2018

Synthèse

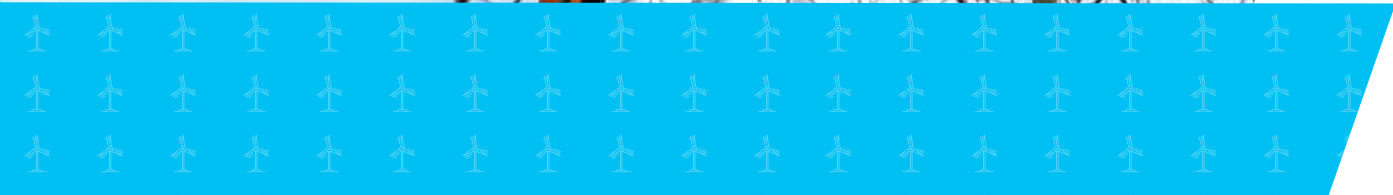




Table des matières

I. Introduction

- | | | |
|----|-------------------------------------|------|
| 1. | Message de l'Administrateur délégué | p. 3 |
|----|-------------------------------------|------|

II. Présentation et résultats

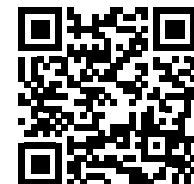
- | | | |
|----|-----------------------------|-------|
| 2. | Service public et proximité | p. 7 |
| 3. | Valeurs | p. 9 |
| 4. | 2018 en un coup d'œil | p. 10 |
| 5. | Bilan de l'exercice | p. 12 |

III. Engagement sociétal et activités

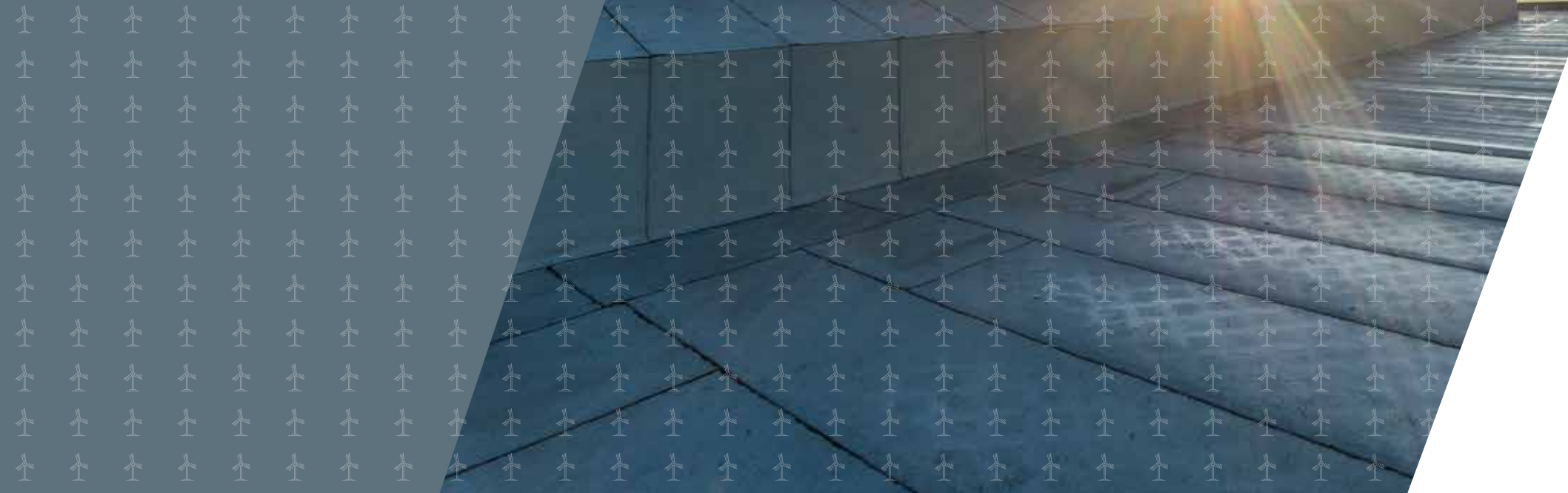
- | | | |
|-----|--|-------|
| 6. | Consultation des parties prenantes | p. 15 |
| 7. | Gouvernance et transparence | p. 18 |
| 8. | Fiabilité des réseaux | p. 21 |
| 9. | Transition énergétique et environnement | p. 28 |
| 10. | Satisfaction du client | p. 36 |
| 11. | Culture d'entreprise et bien-être au sein de l'organisation | p. 41 |
| 12. | Loyauté des pratiques, respect des droits de l'homme et lutte contre la corruption | p. 45 |
| 13. | Politique de mécénat et sponsorship | p. 47 |

Ce document constitue une synthèse des rapports annuels du groupe ORES.

L'ensemble des rapports annuels et financiers de l'année 2018 est disponible en trois langues (français - allemand - anglais) sur le site web de l'entreprise ores.be ainsi que sur la plate-forme ores-rapport-2018.be



01 Introduction



1. Message de l'Administrateur délégué

L'actualité des derniers mois de 2018 et du début 2019 a été marquée par deux phénomènes de société importants. D'un côté, des milliers de jeunes défilent régulièrement dans les rues des grandes villes du Royaume pour réclamer des mesures ambitieuses en faveur du climat ; de l'autre, des mouvements sociaux se font entendre et rappellent, parfois vigoureusement, qu'une partie de la population a de plus en plus de mal à boucler ses fins de mois.

S'ils ne soufflent pas nécessairement toujours dans la même direction, ces deux vents de revendication sont néanmoins indissociables. Ils sont en outre alignés sur l'une des ambitions actuelles d'ORES : transformer l'entreprise pour soutenir au mieux la Wallonie dans le processus de transition énergétique, tout en gardant un œil attentif sur la maîtrise des coûts et les dépenses d'investissements qu'il induit nécessairement. L'objectif est simple: nous voulons moderniser et digitaliser la conduite de nos réseaux de manière à accueillir de plus en plus de productions renouvelables, sans alourdir indûment la facture des ménages, des entreprises et des communes. Les tarifs de distribution approuvés

par le régulateur wallon en février 2019, sur la base des propositions faites par notre entreprise à la fin 2018, traduisent de manière très concrète les efforts que nous avons accomplis en ce sens.


Dans le contexte de la préparation de ce rapport annuel 2018, nous avons invité nos parties prenantes et partenaires du quotidien – représentants des pouvoirs publics, d'entreprises, d'organisations syndicales, d'associations de défense des consommateurs, universitaires, etc. – à faire part de leur opinion sur les actions prioritaires à mettre en place par ORES pour favoriser un avenir énergétique à la fois durable et bénéfique au plus grand nombre. Cette consultation était un engagement pris dans le contexte de la parution de notre premier rapport de responsabilité sociétale l'an dernier. Je veux remercier tous les intervenants qui ont contribué à nourrir notre réflexion et nous ont aidés à définir ensemble des priorités d'action et les indicateurs de performance qui en découlent. Le bilan de cette consultation peut se résumer en deux mots : ambition et responsabilité, au service du client dans un monde en transition.

Cette synthèse de nos rapports annuels – disponibles dans leur intégralité sur ores.be – vous invite à découvrir nos réalisations et nos perspectives, en tant qu'entreprise engagée dans le développement durable de la société dans laquelle elle est pleinement inscrite.

Bonne lecture.



Fernand Grifnée
Administrateur délégué



Au 31.12.2018

Distribution d'électricité

50.280 km

de réseaux

1.407.442

points de fourniture

1.339.833

clients desservis

11.768.092 MWh

distribués sur les réseaux en 2018

Distribution de gaz naturel

9.596 km

de réseaux

552.003

points de fourniture

485.676

clients desservis

13.025.056 MWh

distribués sur les réseaux en 2018

Gestion des parcs d'éclairage
public communaux

443.164

points lumineux

30.356

dépannages

39.780 kW

puissance installée



02

Présentation et résultats



2. Service public et proximité

Premier gestionnaire wallon de réseaux de distribution d'électricité, de gaz naturel et d'éclairage public communaux, ORES est une entreprise au service de la collectivité et proche des citoyens. Sa première responsabilité est d'assurer une fourniture en énergie fiable et de qualité aux ménages, aux entreprises et aux structures publiques locales.

Au quotidien, c'est une équipe plus de 2.300 collaborateurs – techniciens, ingénieurs, informaticiens, employés administratifs, etc. – qui gère les réseaux d'énergie de 200 communes en Wallonie. Une responsabilité qui s'étend sur plus de 50.000 km de réseaux électriques, 9.500 km de réseaux de gaz naturel et dans les parcs d'éclairage public des communes.

Outre la gestion des infrastructures de distribution, ORES assure également plusieurs missions fondamentales pour garantir le bon fonctionnement du marché de l'énergie.

L'entreprise relève, valide et transmet les index des clients à leur fournisseur ; tient à jour plusieurs millions de données dans son registre d'accès afin que chaque point de raccordement corresponde à un contrat de fourniture ; place des compteurs à budget à la demande des fournisseurs chez les clients en

défaut de paiement ; veille à l'accès à l'énergie des plus précarisés... Autant d'actions qui font d'ORES un partenaire et un référent neutre pour les clients et pour les autres acteurs du marché.

Un environnement qui change

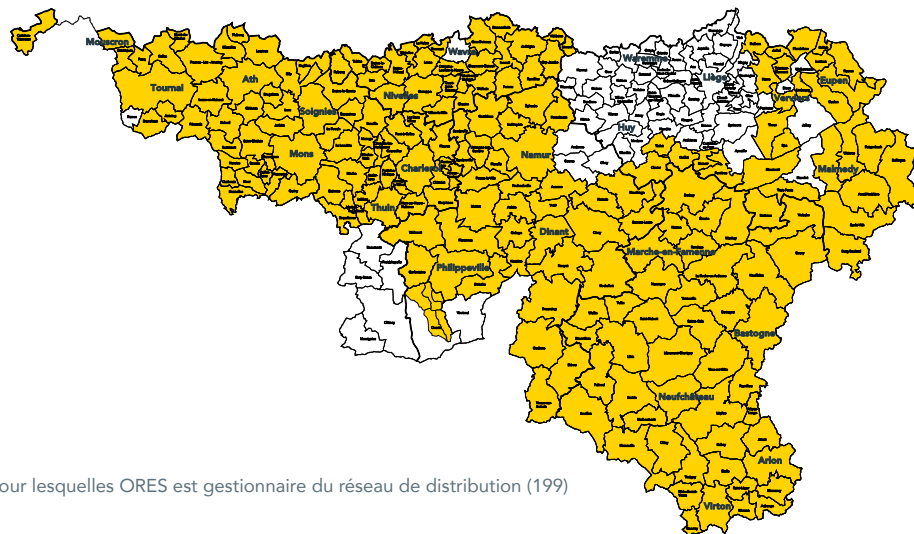
Les infrastructures de distribution sont le socle sur lequel s'appuie un secteur de l'énergie en pleine transformation. Pendant des décennies, elles ont servi à acheminer de l'électricité et du gaz naturel jusqu'aux clients consommateurs. Mais l'émergence des énergies renouvelables a changé la donne.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

Situation au 01/01/2019

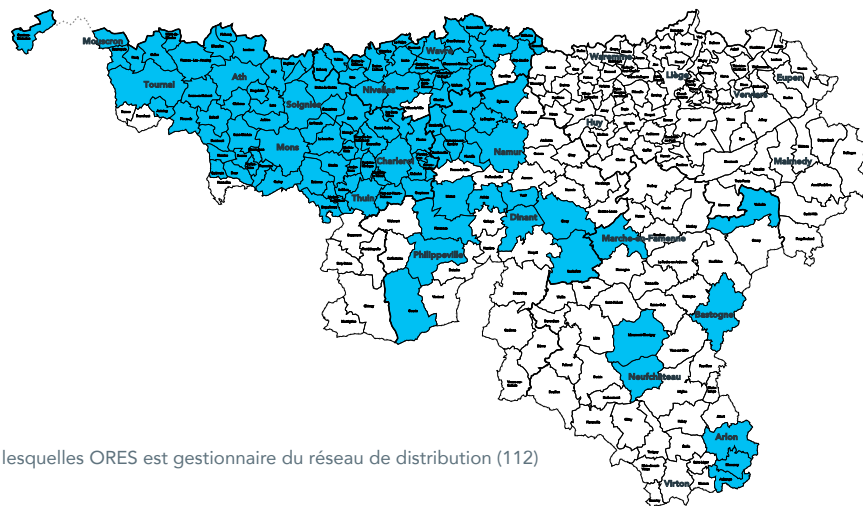
Électricité

Les unités de production d'électricité raccordées aux réseaux de distribution sont aujourd'hui beaucoup plus nombreuses et décentralisées que par le passé. Les productions sont aussi moins prévisibles, puisque directement liées aux conditions météorologiques. Les réseaux doivent s'adapter, faciliter l'intégration de ces énergies intermittentes tout en continuant à garantir une fourniture de qualité à chaque instant.

Les attentes des clients évoluent également. La rapidité des services, leur qualité, leur coût 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 leurs acteurs traditionnels mis en difficulté. Aujourd'hui incontournables, les réseaux de distribution doivent s'adapter à l'émergence potentielle des micro-réseaux et des communautés de consommation locales. ORES tient compte de ces évolutions, collabore à des opérations pilotes en ce sens et mise sur la qualité et le développement de ses services pour demeurer, demain, la référence pour ses clients et partenaires.



Gaz naturel





Alors que le secteur de l'énergie se transforme, ORES s'appuie sur cinq valeurs fortes pour mener à bien ses missions de services d'utilité publique et préparer l'avenir.

3. 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 et sa volonté d'excellence font 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 comme 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.

4. 2018 en un coup d'œil

JANVIER

Chastre, Incourt, Perwez et Villers-la-Ville rejoignent ORES le 1^{er} janvier. Les quatre communes brabançonnaises confient à ORES la responsabilité de la gestion de leurs réseaux de distribution d'électricité. Pour les habitants de ces communes, cela se traduit par une baisse d'environ 22% de la partie « distribution » de leur facture.

FÉVRIER

Le Salon des Mandataires se tient à Marche-en-Famenne. ORES y participe et échange avec les représentants du monde politique wallon sur le renouvellement à venir des infrastructures d'éclairage public communales avec du LED.

MARS

La Banque Européenne d'Investissement (BEI) et ORES organisent à Namur une cérémonie protocolaire suite à la signature de conventions de prêt pour un montant de 550 M€. Ces prêts à des conditions avantageuses, obtenus grâce à la notation 'AAA' de l'institution européenne, couvriront près de 50% des coûts d'investissement de l'organisation ces cinq prochaines années. Un quart des sommes allouées sera consacré à des projets favorables à l'environnement.



AVRIL

Le décret Impétrants entre en vigueur en Wallonie. Pour en finir avec la multiplication des ouvertures de voirie, les opérateurs de réseaux et les communes doivent désormais se concerter et suivre un processus intégré, via la plate-forme en ligne « Powalco », avant de démarrer des travaux.



JUIN

ORES et ORES Assets tiennent leurs Assemblées générales respectives. À cette occasion, les associés communaux approuvent les comptes 2017 du Groupe et le versement d'un dividende de 105,5 M€ (71,5 M€ pour l'activité de distribution d'électricité et 34 M€ pour la distribution de gaz naturel), hors redevance de voirie. Les actionnaires communaux votent également les modifications statutaires nécessaires notamment à la mise en place de la nouvelle politique de dividendes applicable à partir de l'exercice 2019, ainsi que la transposition de la nouvelle gouvernance relative aux intercommunales. Enfin, c'est également à l'occasion de ces Assemblées générales que le premier rapport de responsabilité sociale de l'entreprise est présenté.

AOÛT

La CWaPE valide les propositions de « revenu autorisé » d'ORES pour la période 2019 - 2023. Ce faisant, le régulateur wallon des marchés de l'électricité et du gaz accorde à l'organisation les enveloppes budgétaires nécessaires pour le bon fonctionnement des activités de l'entreprise durant les cinq années à venir. Cette décision montre le soutien du régulateur pour le plan industriel et à la dynamique de transformation d'ORES.

SEPTEMBRE

ORES et RESA signent une convention de collaboration. Les deux principaux gestionnaires de réseaux d'énergies wallons formalisent ainsi leur volonté de développer des synergies qui leur permettront de générer des économies d'échelle et d'améliorer le service aux clients.



OCTOBRE

Entre les mois d'octobre et décembre, ORES rachète une partie des obligations émises en octobre 2012 et venant à échéance le 2 octobre 2021. Suite à cette opération, et à l'annulation des obligations ainsi rachetées, le montant total de l'émission obligataire est réduit de 59,4 M€ et s'établit à 290,6 M€.

NOVEMBRE

En Assemblée générale, ORES Assets valide l'opération de reprise des communes de Celles, Comines-Warneton, Ellezelles et Mont-de-l'Enclus. Cette reprise, qui prend effet au 1^{er} janvier 2019, fait suite à la dernière réforme de l'État et à la régionalisation des règles relatives à la gestion des réseaux, notamment en matière tarifaire. À l'occasion de cette même Assemblée générale, le nouveau plan stratégique 2019 - 2025 de l'entreprise est par ailleurs approuvé par les actionnaires du Groupe.

DÉCEMBRE

ORES réalise différentes opérations afin d'assurer le financement de ses activités. Un tirage de 100 M€ est réalisé sur le prêt octroyé par la Banque Européenne d'Investissement (BEI), deux emprunts bancaires sont souscrits auprès de BNP Paribas Fortis (30 M€ pour une durée de cinq ans) et de Belfius (50 M€ pour une durée de quatre ans). Comme les années précédentes, une augmentation de capital de 6,9 M€ est souscrite par les associés à la fin de l'année 2018. Enfin, dans le cadre de la mise en place de la nouvelle politique de dividendes, les associés qui le souhaitent pouvaient demander le remboursement des parts R détenues. Les demandes ainsi reçues, pour 8,5 M€, ont été présentées à l'Assemblée générale de novembre 2018 et remboursées pour le 31 décembre.

5. Bilan de l'exercice: stabilité du résultat et maintien d'un haut niveau d'investissement

Le résultat annuel consolidé 2018 du Groupe se maintient au niveau de celui de 2017 grâce aux efforts internes de maîtrise des coûts.

Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe se monte à 1.125 M€ (+1,7%). Au cours de l'exercice, le Groupe a investi plus de 290,6 M€ nets (hors reprise des communes

brabançonnaises de la PBE) dans la rénovation, l'assainissement et la modernisation de ses réseaux de distribution d'électricité et de gaz naturel (+13,7%). Le total du bilan consolidé se chiffre à 4.291 M€ (+1,4%), avec un ratio fonds propres / total du bilan à 38% (en hausse de 0,8%) et un taux d'intérêt moyen de la dette consolidée de 1,9%. Le résultat annuel consolidé se monte quant à lui à 96,9 M€ (-0,7%).

Après dotation aux réserves disponibles, le Conseil d'administration proposera à l'Assemblée générale le versement d'un dividende global de 85,2 M€ aux actionnaires communaux et intercommunaux du Groupe. Ce dividende se répartit comme suit : 57,7 M€ pour l'activité de distribution d'électricité et 27,5 M€ pour la distribution de gaz naturel.



Chiffre d'affaires consolidé

1.125 M€

Total des investissements nets consolidés

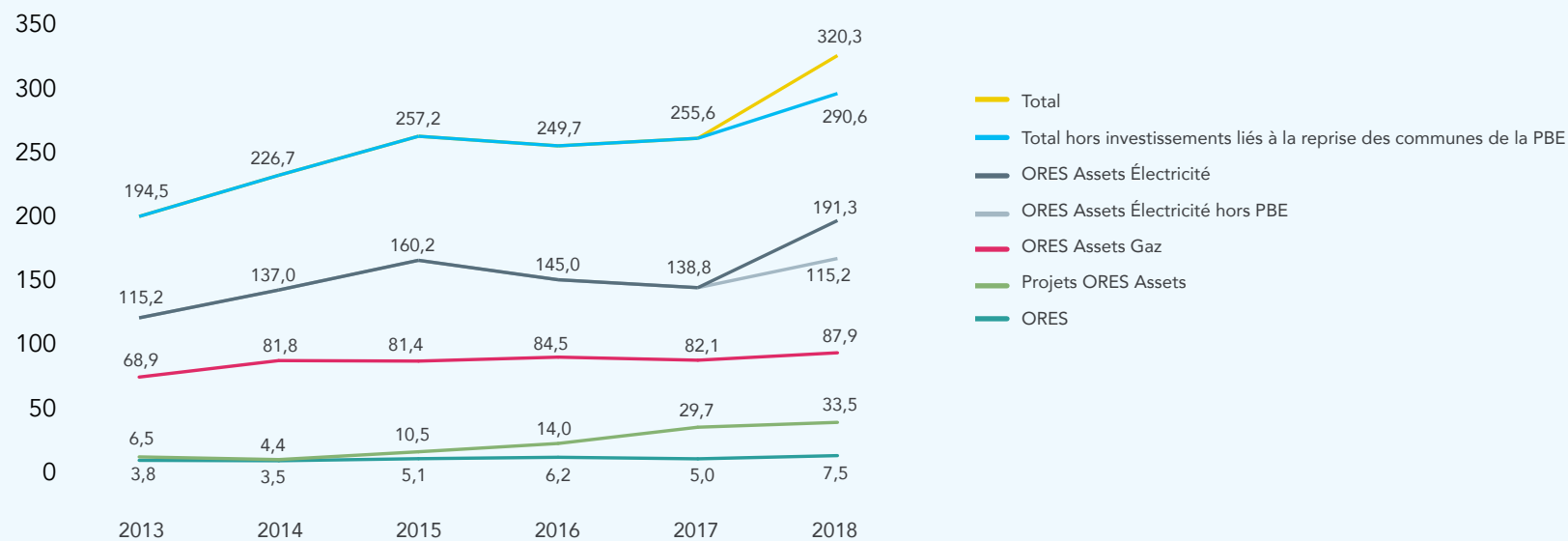
290,6 M€

Bilan consolidé

4.291 M€

Évolution des investissements (nets et consolidés pour le Groupe)

Électricité et gaz (en M€)



La hausse des investissements d'ORES Assets en 2018 s'explique notamment par la reprise, pour 29,7M€, des réseaux des quatre communes du Brabant wallon auparavant affiliées à la PBE (Chastre, Incourt, Perwez et Villers-la-Ville).

03

Engagement sociétal et activités



6. Consultation des parties prenantes

Depuis 2017, ORES mène une démarche de réflexion et de formalisation de sa responsabilité au sein de la société wallonne. En tant qu'acteur économique majeur, dont les activités sont essentielles pour la communauté, l'entreprise évalue sa politique afin d'inscrire ses activités et métiers dans une perspective de développement responsable et durable. Le présent rapport analyse les défis actuels et à venir auxquels l'organisation doit faire face et explique comment ses parties prenantes ont participé à leur définition et à leur priorisation.

Pour présenter ses avancées et résultats de l'année 2018, l'entreprise a structuré son approche sur la base des lignes directrices du Global Reporting Initiative (GRI). Ce référentiel international aide les organisations à définir un contenu pertinent en vue de rendre compte de leurs performances économiques, sociales et environnementales.

La méthode invite les organisations à consulter leurs parties prenantes pour définir leurs enjeux de développement durable et à publier des informations transparentes et pertinentes qui y répondront.

Définition des enjeux

Pour respecter le processus du GRI, 17 thématiques pour lesquelles l'engagement et les efforts d'ORES peuvent être bénéfiques à la collectivité dans son ensemble ont été définies en interne et validées par le Comité de direction de l'entreprise. Elles sont classées

ci-dessous par ordre alphabétique et, à ce stade, sans ordre d'importance.

Attractivité - Coût de l'énergie - Digitalisation - Diversité et discrimination - Empreinte environnementale - Évolution de la culture d'entreprise - Fiabilité du réseau - Formation - Gouvernance - Partenaire des autorités publiques et des citoyens - Politique d'achat - Politique de mécénat et de sponsorship - Pratiques opérationnelles équitables - Précarité énergétique - Prévention et sécurité - Satisfaction du client et qualité de service - Transition énergétique.

Identification et consultation des parties prenantes

En complément de l'exercice mené en interne, ORES a souhaité impliquer ses parties prenantes dans la réflexion sur sa responsabilité sociétale. L'entreprise a identifié un échantillon de partenaires et intervenants en



ORES veut aider la Wallonie à réussir sa transition énergétique, tout en veillant à maîtriser les coûts induits par ce processus.

vue de l'organisation d'une séance-débat sur la question. Le choix des parties prenantes a été opéré lors d'une réflexion stratégique menée en interne, et validé ensuite par le Comité de direction. L'objectif était de cibler un panel représentatif de parties prenantes au regard de la place d'ORES dans la société wallonne, et d'axer celui-ci sur la diversité des profils et des genres.

Une trentaine de parties prenantes du quotidien ont été invités. Parmi celles ayant répondu présent : différents acteurs du secteur de l'énergie (notamment 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, la Ville de Namur), d'associations de défense des consommateurs (l'Association pour la Promotion des Énergies Renouvelables), du monde académique (l'Université de Liège) ou encore, d'un mouvement syndical (la Fédération Générale du Travail de Belgique).

La rencontre s'est tenue le 25 janvier 2019, en préalable à la préparation du présent rapport, à Louvain-la-Neuve. En début de séance, chaque participant a été invité à spontanément indiquer quelles étaient pour lui les responsabilités sociétales d'ORES aujourd'hui et demain. Les enjeux définis en interne ont ensuite été présentés, amendés et validés par les parties prenantes.

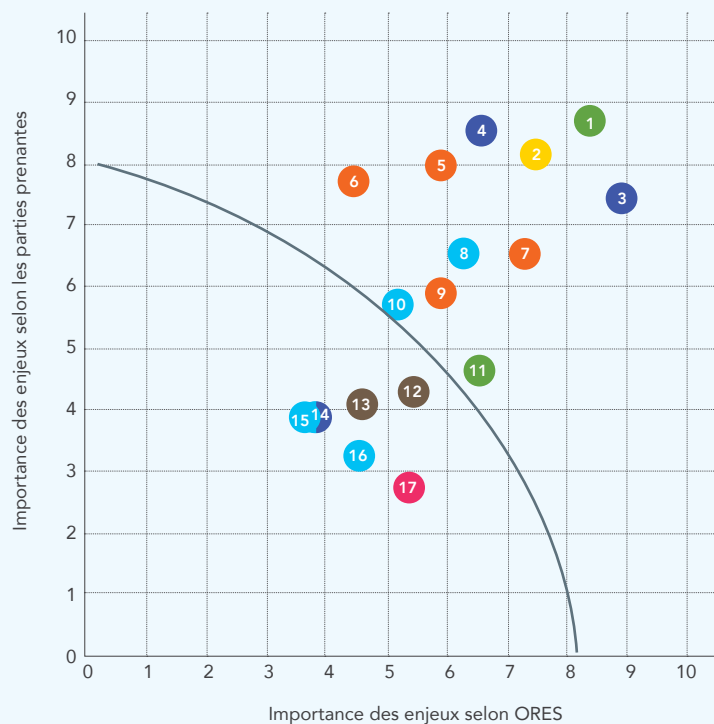
Matrice de matérialité

Cet échange a permis d'établir la matrice de matérialité présentée ci-après.

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 dernier.

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 RSE de l'entreprise.

Les chapitres suivants de ce rapport abordent les thématiques identifiées comme prioritaires sur la base des notes consolidées.



- 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 «Politique de mécénat et sponsorship»

7. 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 primordiale. Elle 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 les actionnaires communaux et l'entreprise ;
- le niveau d'efficacité de la gestion des activités opérationnelles et la maîtrise des coûts.

Périmètre d'activités

Au cœur du marché, ORES présente un modèle d'entreprise dit de « pure player ». Il 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 réseau de distribution et redéfinissant les contours de leurs activités.

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.

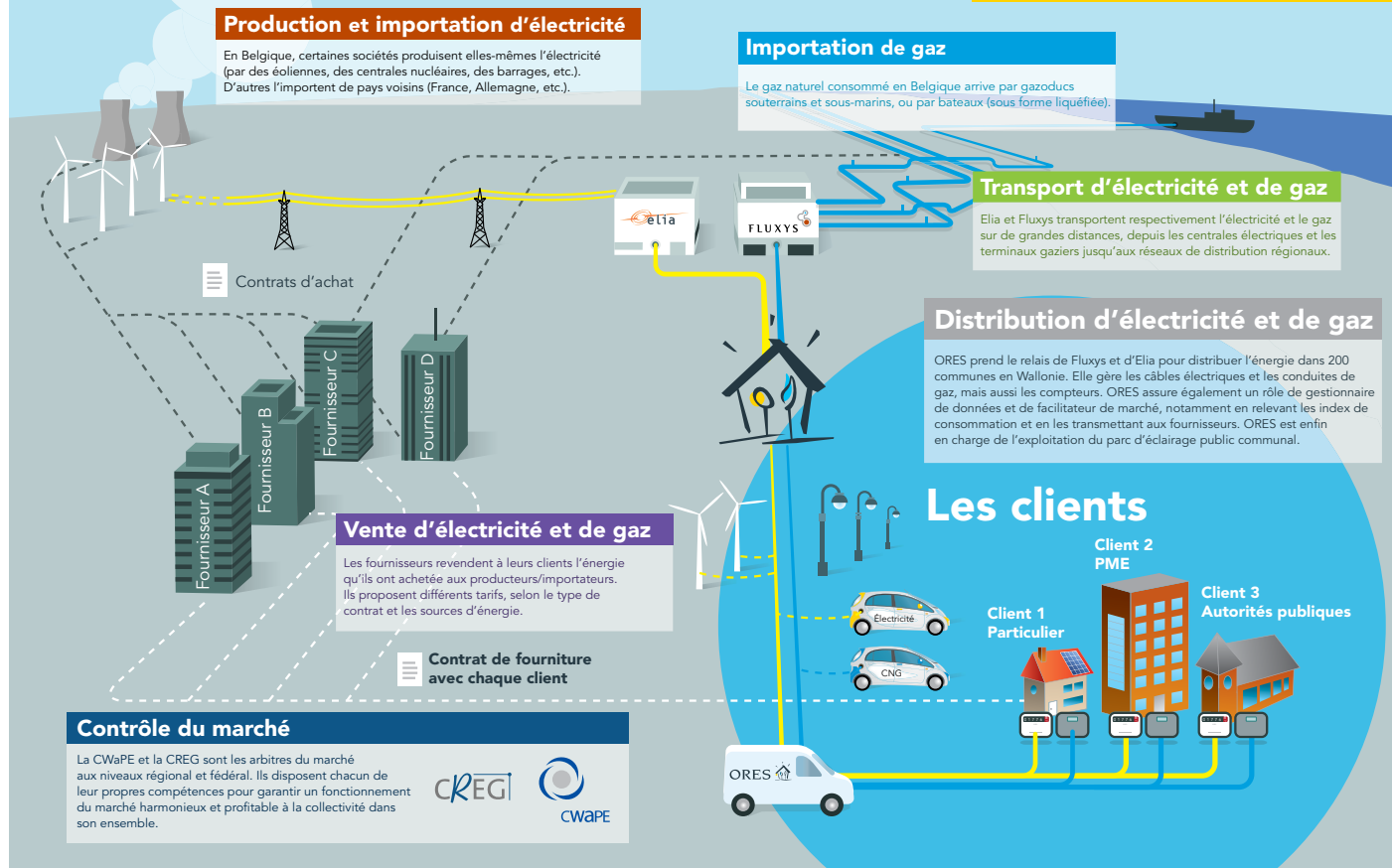
Le fonctionnement et les responsabilités de ces organes sont fixés par le Code de la

Démocratie Locale et de la Décentralisation (CDLD), mais également en termes de statutaires et modalisés dans leur Règlement d'Ordre Intérieur et la Charte de gouvernance. Plus particulièrement, en application de l'article L1523-15 du CDLD, modalisée 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 7 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 à savoir la clé d'Hondt sur 9 mandats et la clé d'Hondt pondérée sur les 11 restants) ce qui, sur la base des apparentements reçus au 1er mars 2019 donne sur le total des 20 mandats : 8 PS – 6 MR – 4 CDH – 2 Ecolo ; ventilé comme suit :
 - 5 PS – 4 MR – 3 CDH – 1 Ecolo représentant les communes
 - 3 PS – 2 MR – 1 CDH – 1 Ecolo représentant les IPF

(*) étant entendu que ces règles s'appliquent également au Conseil d'administration d'ORES scrl ; lequel est composé - en application de l'article 13 de ses statuts - en miroir du Conseil d'administration d'ORES Assets, avec en plus la présence du Président du Comité de direction qui en fait partie intégrante



et

- géographiquement (au prorata des EAN tel que celui-ci est disponible au moment des élections communales).

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 décrits dans le rapport de rémunération (disponible sur ores.be).

Stratégie et maîtrise des coûts

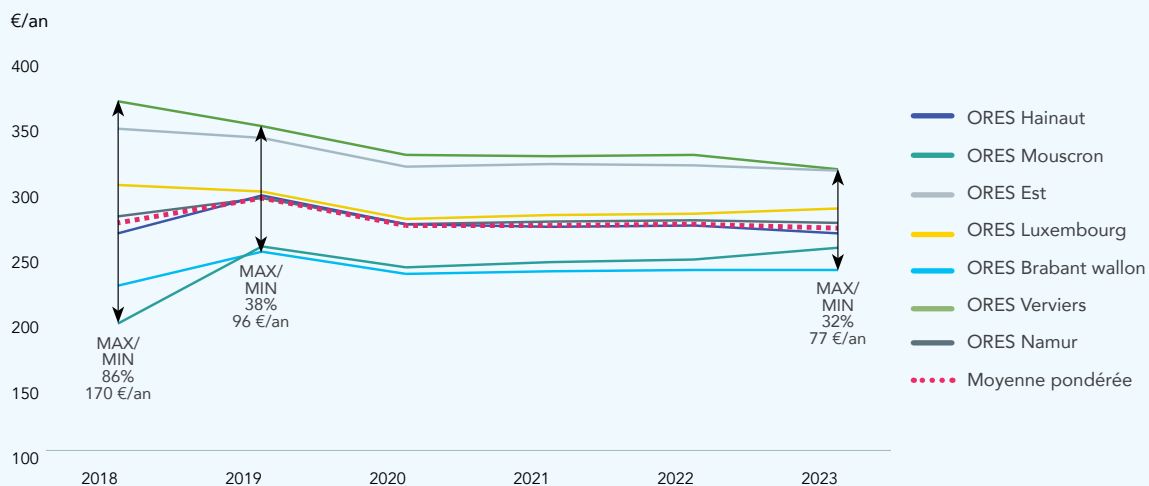
La mission, la vision et les défis à relever par ORES sont décrits dans un plan stratégique publié sur le site web de l'entreprise. Le plan

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 vision élaborée pour la période 2015 - 2020, l'entreprise a défini un nouveau plan pour 2019 - 2025. Il met en exergue la volonté de transformer l'organi-

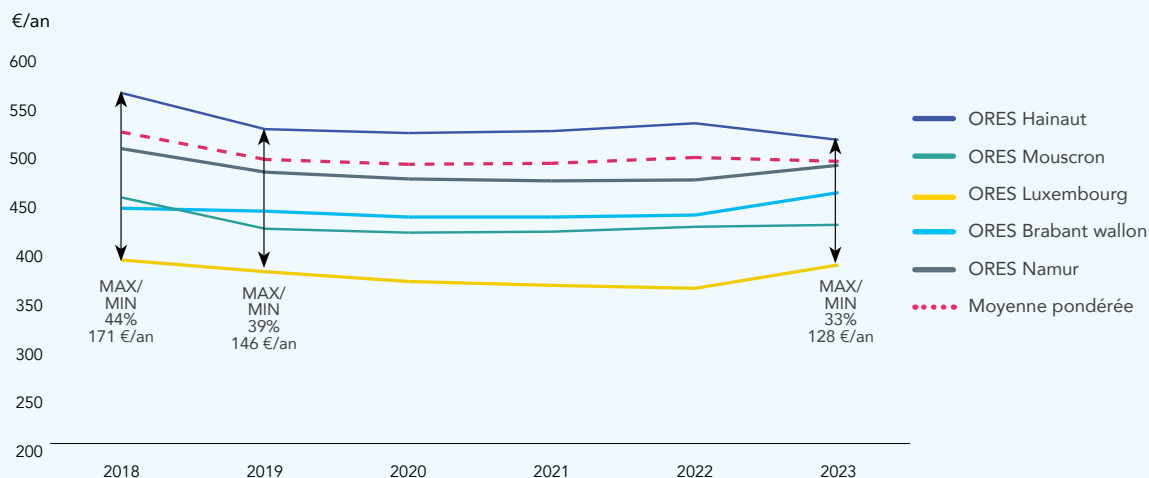
Évolution des tarifs de distribution d'électricité

(sur la base d'une consommation annuelle de 1.600 kWh heures pleines/1.900 kWh heures creuses)



Évolution des tarifs de distribution du gaz naturel

(sur la base d'une consommation annuelle de 23.260 kWh)



sation de manière structurée et séquencée, pour développer ses services au client, digitaliser ses activités et aider la Wallonie à réussir la transition énergétique.

ORES veut néanmoins que ce processus de transformation soit assorti d'une politique de maîtrise des coûts, afin de maintenir l'évolution des coûts de distribution sous le niveau d'inflation attendue.

En date du 7 février 2019, le Comité de direction de la CWaPE a adopté les décisions d'approbation des propositions révisées de tarifs en électricité et gaz d'ORES pour la période réglementaire 2019 - 2023.

ORES est parvenue à stabiliser le « tarif moyen » de la partie de la facture d'électricité et à limiter autant que possible les disparités tarifaires – liées aux conditions d'exploitation et à la densité de population – existant entre ses différents secteurs.

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



8. Fiabilité des réseaux

L'électricité et le gaz naturel sont des biens de première nécessité, indispensables tant pour les ménages que pour les entreprises et la collectivité. La responsabilité d'ORES en tant que gestionnaire des réseaux de distribution se décline à différents niveaux :

- la capacité à assurer une fourniture sûre et fiable ;
- l'entretien, la modernisation et l'extension des infrastructures existantes ;
- la gestion et l'entretien pour les communes de leur parc d'éclairage public.

Un service de première intervention mobilisé 24H/24 et 7J/7

La première attente placée par le client en son gestionnaire de réseau est de pouvoir compter sur une alimentation en énergie continue et de qualité. À toute heure du jour et de la nuit, tout au long de l'année, les équipes d'exploitation et de dépannage d'ORES sont prêtes à se rendre sur le terrain en cas de problème de fourniture.

Réseau électrique moyenne tension

	Moyenne en heure 2017	Moyenne en heure 2018
Indisponibilité planifiée	00:33:06	00:33:08
Rétablissement de l'alimentation	02:51:53	02:53:19
Indisponibilité non planifiée (panne)	00:55:00	00:55:00
Rétablissement de l'alimentation	00:45:27	00:42:18

Réseau électrique basse tension

	Moyenne en heure 2017	Moyenne en heure 2018
Durée moyenne d'arrivée sur site	00:58:28	00:49:07
Durée moyenne d'intervention	01:10:08	01:06:05
Indisponibilité non planifiée (panne)	02:03:35	01:55:12

Réseaux de gaz naturel

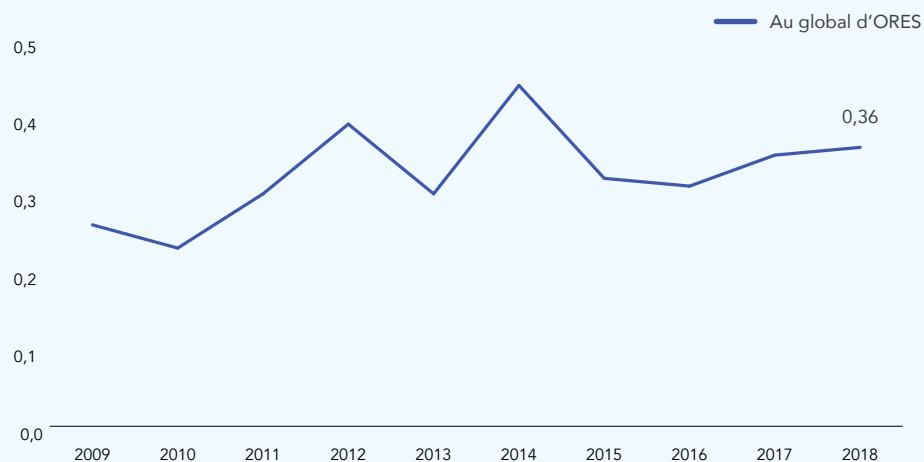
	2017	2018
Intervention suite à un appel de tiers	1.319	1.320
Intervention suite à un contrôle systématique sur le réseau	691	811

	Moyenne en heure 2017	Moyenne en heure 2018
Durée moyenne d'arrivée sur site (appel - arrivée)	00:54:36	00:57:02
Durée moyenne d'intervention (arrivée - fin)	01:02:01	01:04:25
Temps d'arrivée et intervention (appel - fin)	01:56:22	02:01:27

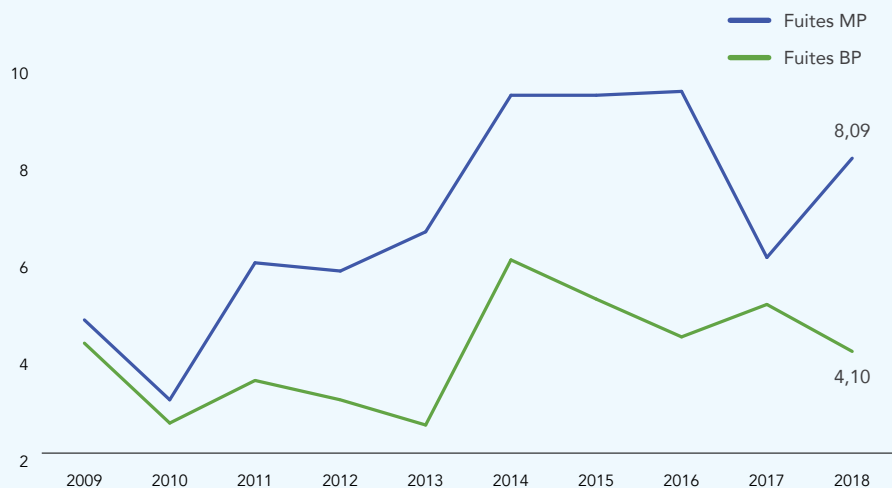
Canalisations contrôlées

	2017	2018
Moyenne pression (km)	716,7	688,4
Basse pression (km)	1.074,3	844,2
Total (km)	1.791	1.532,6

Nombre de fuites de gaz / 100 branchements



Nombre de fuites de gaz / 100 km



Il est à noter que les services techniques d'ORES ont dû intervenir à 1.300 reprises suite à des dégâts causés sur les infrastructures de distribution par d'autres opérateurs réalisant des travaux à proximité. L'entrée en vigueur du décret Impétrants et la mise en ligne en 2018 de la plateforme « Powalco » imposent davantage de communication et une recherche de synergies entre gestionnaires de conduites et canalisations. À terme, cette nouvelle méthode de concertation devrait permettre de limiter le nombre d'incidents.

Investissements dans les réseaux de distribution

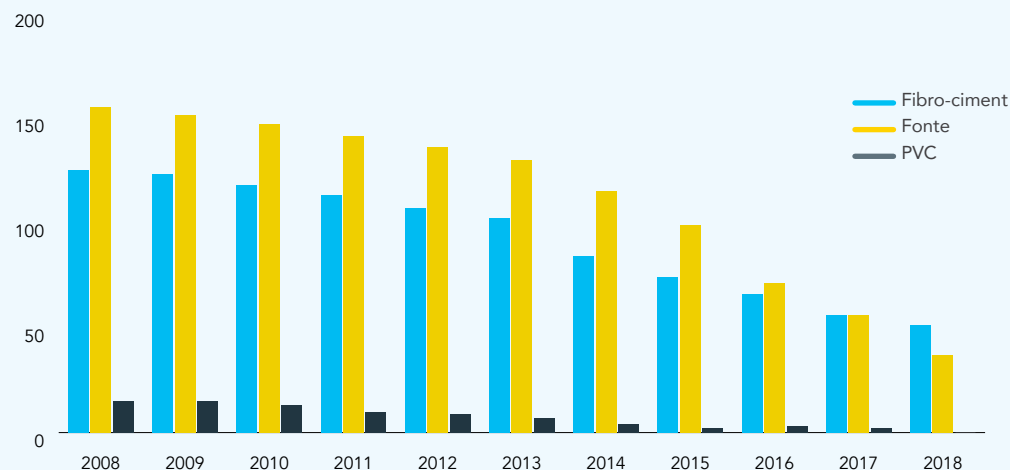
Des investissements conséquents ont été réalisés pour moderniser, voire développer les infrastructures du réseau électrique moyenne tension. Plus de 400 km de câbles souterrains ont été posés, dont plus de 100 km dans le cadre de travaux d'extension des infrastructures de réseau. Il est à noter que 64 km d'anciennes lignes aériennes, plus exposées aux intempéries, ont été démontées et remplacées par des infrastructures souterraines. Près de 140 km de lignes aériennes ont par

ailleurs été entretenues et plus de 1.500 compteurs, pour la plupart télérelevés, ont été installés chez des clients dont les besoins énergétiques importants impliquent un raccordement au réseau moyenne tension.

Sur le réseau électrique basse tension, 400 km de nouveaux câbles ont été installés en 2018 : 210 km dans le cadre de remplacements et 190 km dans le cadre d'extensions des infrastructures existantes. Les équipes techniques d'ORES ont raccordé près de 10.000 nouveaux clients au réseau d'électricité basse tension et posé ou renouvelé plus de 35.500 compteurs. Plus de 7.000 compteurs à budget ont par ailleurs été installés chez des particuliers en 2018.

Sur les réseaux de distribution de gaz naturel, moyenne et basse pressions, plus de 130 km de nouvelles conduites ont été placées en 2018, dont 75 km pour répondre aux demandes de nouveaux utilisateurs. Ces extensions de réseau font l'objet d'un calcul de rentabilité dont les paramètres sont approuvés par le régulateur. Le remplacement des réseaux basse pression en fonte, PVC ou fibrociment se poursuit et plus de 23 km

Évolution des longueurs de conduites en fibro-ciment, fonte et PVC (km)



CAMPAGNE DE PROMOTION DU GAZ NATUREL : OBJECTIF 2018 ATTEINT

Les performances énergétiques des nouvelles habitations et des nouvelles chaudières à condensation permettent aux clients de diminuer leurs consommations. Pour compenser cette baisse des volumes transitant dans les canalisations, ORES mène depuis plusieurs années une campagne visant à convaincre les clients domiciliés le long du réseau existant à choisir cette énergie pour se chauffer et cuisiner. Ce faisant, l'entreprise veut maximiser l'utilisation du réseau et éviter une baisse de rentabilité des infrastructures qui pourrait se traduire par une augmentation des coûts pour les clients raccordés. En 2018, l'objectif initial fixé avec le régulateur du marché wallon était de trouver 3.100 nouveaux clients. Objectif atteint et dépassé puisque les équipes en charge de la promotion du gaz naturel ont convaincu 3.617 nouveaux clients durant l'exercice écoulé.

ORES entretient, répare et modernise les lampadaires qui éclairent les voiries communales, les parcs publics, les places et certains édifices communaux.



au total ont été retirés en 2018 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.

Près de 12.000 branchements ont été réalisés ou renouvelés et 16.400 compteurs posés – ainsi que plus de 4.450 compteurs à budget – lors de l'exercice écoulé.

Gestion de l'éclairage public communal

L'entretien de l'éclairage public communal est une obligation de service public (OSP) dévolue aux gestionnaires de réseau de distribution. Dans ce contexte, ORES entretient, répare et modernise les lampadaires qui éclairent les voiries communales, les parcs publics, les places, ainsi que ceux qui mettent en valeur certains édifices communaux. 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 nationales.

L'éclairage des voiries représente aujourd'hui en moyenne plus de 50% de leur facture d'électricité. 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 ».

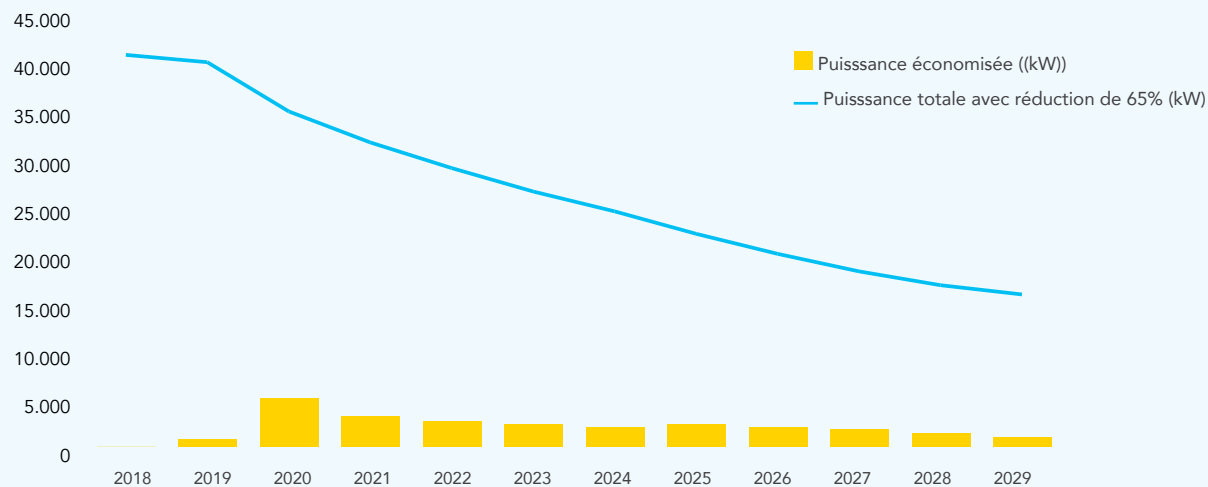
Dans les dix prochaines années, les gestionnaires de réseaux de distribution wallons vont

remplacer les quelque 585.000 luminaires publics communaux que compte la Wallonie. La priorité sera 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.

Les lampes LED consomment moins et sont donc plus écologiques. Sur le territoire d'activités d'ORES, le renouvellement des lumi-

naires permettra une réduction de la consommation de l'ordre de 65% – soit 102.000 mégawattheures par an – et une baisse annuelle des émissions de quelque 29.000 tonnes en équivalents CO₂. Grâce à leur durée de vie plus longue, elles nécessitent en outre moins d'entretien que les lampes classiques.

Perspectives de réduction de la consommation de l'éclairage public grâce à la modernisation du parc





9. Transition énergétique et environnement

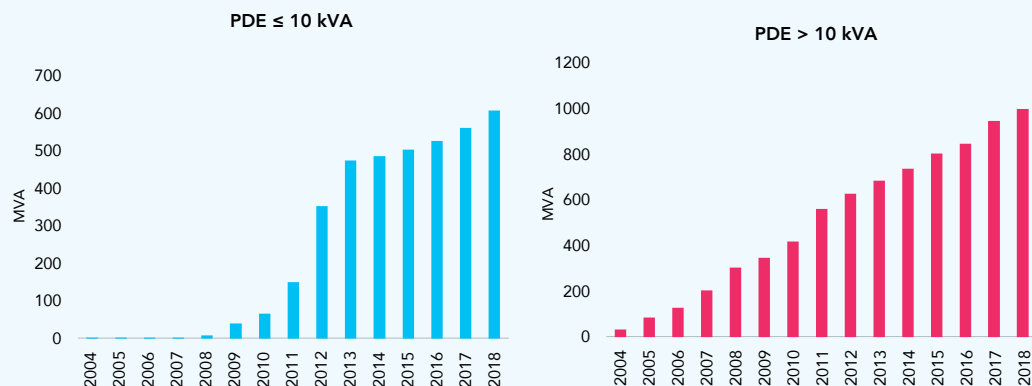
La transformation du secteur énergétique, à l'instar de celle d'autres secteurs industriels ou encore de la mobilité, est l'un des grands leviers d'action face au défi climatique. Au cœur du marché de l'énergie, ORES veut se positionner en facilitateur pour l'ensemble des acteurs engagés dans la transition énergétique.

L'entreprise assume cette responsabilité au regard de ses parties prenantes et doit pour cela repenser ses activités afin de favoriser :

- la digitalisation et la modernisation de ses réseaux et l'accueil sur ces mêmes réseaux d'un nombre croissant d'unités de productions d'énergie d'origine renouvelable ;
- l'utilisation rationnelle de l'énergie, notamment au travers de la modernisation des infrastructures d'éclairage public communales ;
- l'accès aux réseaux de véhicules roulant à l'électricité ou au gaz naturel ;
- le contrôle et le suivi de l'impact environnemental de ses propres activités.

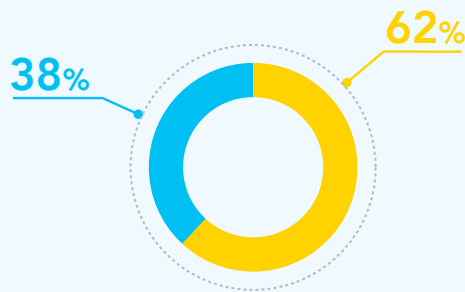
Évolution des productions décentralisées (PDE)

exprimée en puissance installée (MVA) sur les réseaux d'ORES

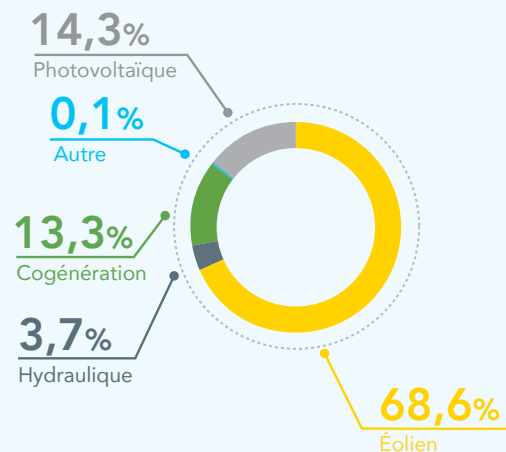


Répartition de la puissance totale installée selon les installations

(en bleu : PDE ≤ 10 kVA, en jaune : PDE > 10 kVA)



Répartition par source



Soutien actif aux énergies renouvelables

En un peu plus de dix ans, la Wallonie est passée de quelques dizaines d'unités de production d'énergie renouvelable à près de 120.000. Les producteurs ou fournisseurs traditionnels du marché ne sont plus seuls. Avec les panneaux photovoltaïques, les installations éoliennes, hydrauliques ou encore de biomasse, les particuliers, les entreprises voire même les organisations publiques ont désormais de plus en plus de moyens de prendre une part active dans un marché de l'énergie plus vert et plus local.

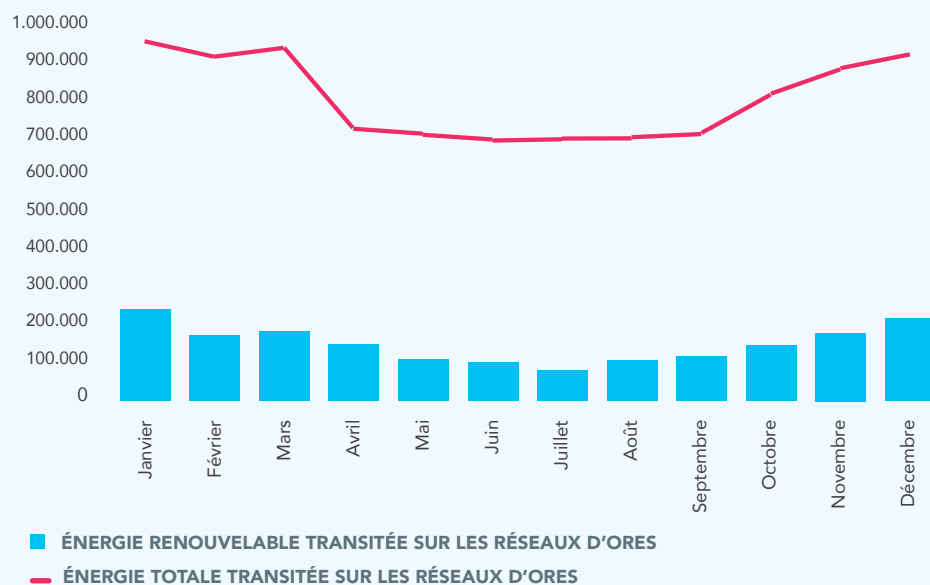
Pour les gestionnaires du réseau électrique, cette multiplication des points d'injection d'énergie renouvelable implique une adaptation des processus et de nouvelles méthodes de gestion des infrastructures. Les réseaux n'ont en effet pas été construits à l'origine pour accueillir des modes de production d'électricité décentralisés et intermittents puisque dépendants des conditions météorologiques. Les flux d'énergie qui transitent sur les réseaux sont désormais bidirectionnels et

nécessitent des renforcements d'infrastructures ainsi que des outils de télémessure et de télécontrôle.

La montée en puissance progressive des énergies renouvelables dans le mix électrique réclame une approche plus flexible de la production, de la distribution et de la consommation. Les clients peuvent eux aussi jouer un rôle bénéfique pour la gestion du réseau électrique en s'adaptant à la disponibilité des ressources et en effaçant leur demande au bon moment, c'est-à-dire lorsque les productions sont insuffisantes pour couvrir toute la consommation.

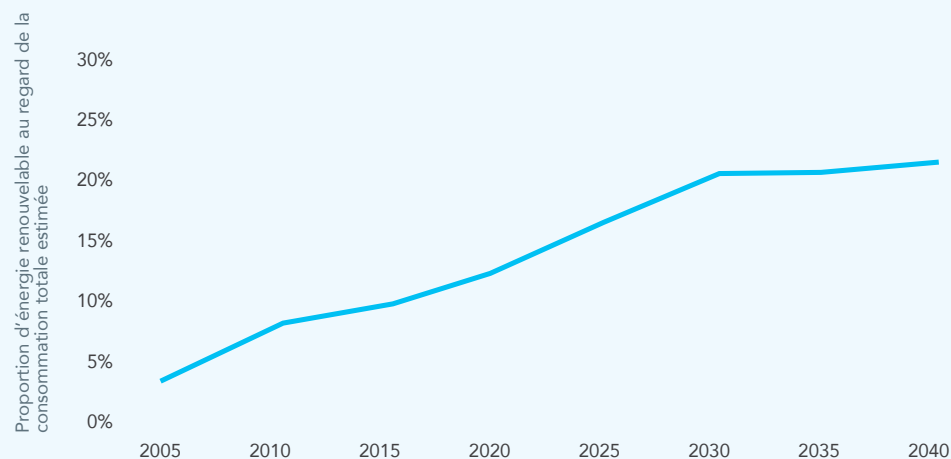
Si ORES veut favoriser l'intégration des énergies d'origine renouvelable sur le marché, elle doit également veiller à maintenir un service de qualité pour la collectivité dans son ensemble. C'est la raison d'être du projet de transformation de son organisation et de ses métiers – décrit dans son plan stratégique 2019 - 2025 – qui fait converger technique, informatique et gestion des données pour donner corps à un nouveau métier de ges-

Part du renouvelable sur l'énergie transmise sur les réseaux d'ORES en 2018 (en MWh)



Objectifs de développement du renouvelable en Wallonie à l'horizon 2030

(source : projet de Plan wallon Énergie-Climat – mise à jour approuvée le 18 décembre 2018)



tionnaire de système, plus large que le rôle « traditionnel » de gestionnaire de réseau.

Comme l'indique le premier graphique présenté en page 32, les énergies d'origine renouvelable restent aujourd'hui minoritaires au regard de la quantité d'énergie globale transitant sur les réseaux de distribution. Fin 2018, les autorités se sont néanmoins accordées sur un projet de Plan national Énergie-Climat et sa déclinaison régionale qui visent à faire passer à 23% la part des énergies renouvelables dans le mix énergétique wallon à l'horizon 2030. La transformation d'ORES doit aussi permettre à l'entreprise de jouer un rôle actif dans cette évolution.

Toujours dans l'optique d'encourager un marché de l'énergie plus vert et plus local, ORES ouvre la porte aux technologies nouvelles et met son expertise et ses infrastructures à disposition de partenaires publics, privés et universitaires. Des recherches liées au développement des circuits courts, de l'auto-consommation collective, du stockage ou encore de l'injection de biométhane dans le réseau de gaz naturel sont ainsi menées dans le cadre de projets pilotes.

Soutien à l'émergence de mobilités alternatives

Autre thématique aujourd'hui incontournable lorsqu'on évoque la transition écologique, la protection de l'environnement et la lutte contre le réchauffement climatique : la mobilité. Les gaz polluants provenant des transports ont été à la source de nombreux débats ces derniers mois. Le cadre législatif évolue, les



COMPTEURS INTELLIGENTS : UNE VISION COMMUNE POUR LA WALLONIE

Les compteurs intelligents sont un outil essentiel pour concrétiser la transition énergétique. Grâce à la vue plus fine qu'ils offrent sur les consommations, ces nouveaux systèmes de mesure vont favoriser une gestion plus rationnelle et plus flexible de l'énergie.

En 2018, le Gouvernement wallon a mis en place un cadre légal d'utilisation des compteurs intelligents et de leur déploiement. ORES et RESA travaillent désormais ensemble pour élaborer une solution technique commune. En septembre 2019, les deux principaux gestionnaires de réseaux de distribution d'énergie wallons présenteront leur vision sur le plan technique et leurs perspectives de déploiement respectives.

véhicules et les carburants les plus polluants sont davantage taxés, voire interdits de circulation. Dans ce contexte, une grande partie de la population cherche des alternatives durables vers lesquelles se tourner.

C'est toujours dans son rôle de facilitateur qu'ORES entend soutenir ses partenaires publics et privés dans le développement de

la mobilité électrique et « CNG » – c'est-à-dire au gaz naturel comprimé. Sur le plan environnemental, ces véhicules présentent l'avantage d'émettre moins de CO₂ que leurs homologues diesel ou essence.

La recharge à domicile de ce type de véhicules pouvant être dans certains cas assez contraignante, ORES soutient les opérateurs

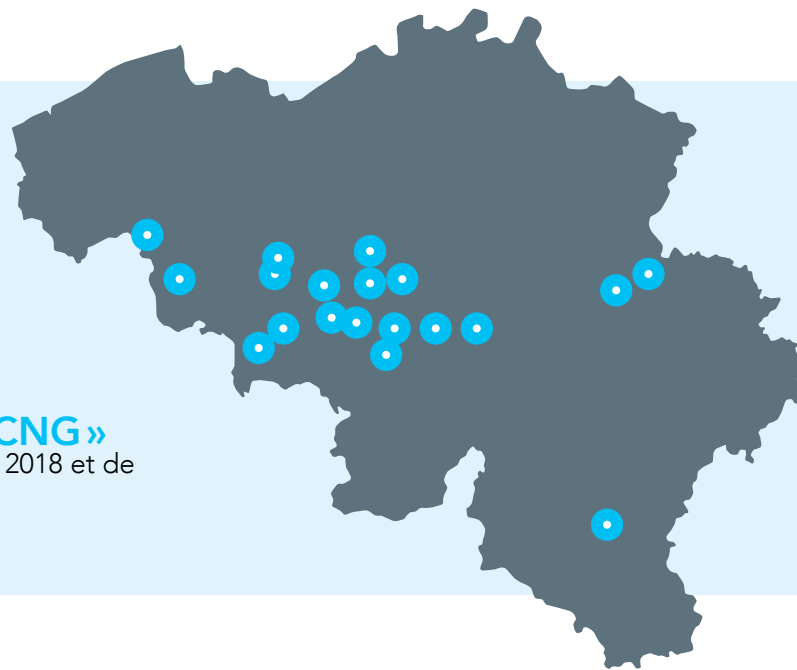
publics et privés désireux d'installer des bornes ou des stations de recharge. Il s'agit essentiellement de les informer sur la capacité des réseaux à accueillir leurs installations à moindre coût, de les accompagner lors des procédures d'obtention de permis et, bien évidemment, de raccorder ces installations au réseau de distribution.

Mobilité au gaz naturel

19

stations-service publiques « CNG »

ont été raccordées au réseau entre 2015 et 2018 et de nombreux projets sont en cours.



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-services CNG. La première station publique de Wallonie a été inaugurée en 2015 à Tournai. Depuis lors, de nombreuses autres ont été raccordées au réseau de distribution. Cette augmentation du nombre de points de recharge à travers le territoire contribue à renforcer l'attractivité de ce carburant : en 2018, les chiffres de vente de véhicules CNG ont pour la première fois dépassé ceux des voitures électriques. Et cela ne pourrait être qu'un début : en Allemagne ou en Italie, les voitures roulant au gaz naturel se comptent déjà par centaines de milliers.

Contrôle et suivi de l'impact environnemental des activités

Au-delà de son rôle de facilitateur de la transition énergétique, engagé pour la collectivité, ORES porte une attention particulière à l'incidence de ses activités sur l'environnement. L'entreprise souhaite diminuer progressive-





En 2020, le nouveau siège social d'ORES ouvrira ses portes à Gosselies. Le projet architectural, élaboré en 2013, a reçu l'année suivante le prix Batex de la Région wallonne pour son exemplarité en matière de performances énergétiques et de confort, de qualité environnementale (choix des matériaux et des techniques) et architecturale (accessibilité, modularité et flexibilité), de reproductibilité et d'innovation.

ment son empreinte environnementale à travers la gestion durable de ses infrastructures, de son patrimoine mobilier et immobilier et de ses déchets.

L'entreprise s'appuie pour cela sur sa charte interne de politique environnementale, par laquelle elle s'engage 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.

Pour sa mission principale de gestion et d'exploitation des réseaux de distribution d'énergie, la volonté de recourir à des produits respectant les principes d'éco-conception s'applique à différents niveaux :

- technologique (choix des produits et matériaux)
- énergétique (dans le cadre de la production de ces produits et matériaux)
- logistique (conditionnement optimisé pour limiter les transports)
- méthodologique (dans la mise en œuvre et le choix des solutions techniques)

L'éco-conception est également présente 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 le confort des riverains, mais aussi sur la faune et la flore locales.

ORES intègre aussi la notion de développement durable dans la gestion et le renouvellement de son patrimoine mobilier et immobilier. L'entreprise contrôle les consommations énergétiques de ses bâtiments et tente de limiter les consommations à travers des campagnes de sensibilisation récurrentes auprès des membres du personnel. Ces dernières années, le remplacement des systèmes de gestion technique centralisée – automatisation de la conduite des équipements du bâtiment tels que le chauffage, la climatisation, l'éclairage ou les systèmes de sécurité – a également permis des réductions de consommation pour les bâtiments concernés.

Mais c'est surtout dans la conception de nouveaux bâtiments que les techniques les plus

efficaces en matière d'isolation, de chauffage, de ventilation et d'utilisation de la lumière naturelle sont exploitées. Inauguré en 2015, le siège d'exploitation d'ORES Wallonie picarde situé à Leuze-en-Hainaut – le dernier bâtiment en date construit par l'entreprise – est une référence en matière d'utilisation rationnelle de l'énergie et de l'eau. Comme sept autres bâtiments dont l'entreprise est propriétaire, il est équipé de panneaux photovoltaïques. La finalisation du chantier du nouveau siège social d'ORES à Gosselies va également permettre de rationaliser le patrimoine immobilier de l'entreprise en réunissant sur un même site, très performant énergétiquement, plusieurs centaines de travailleurs des services de support.



10. Satisfaction du client

En tant que gestionnaire de réseaux de distribution, ORES occupe un rôle central au sein du marché de l'énergie. Son ambition est d'être un « facilitateur » au service de ses clients – les ménages, les entreprises et les services publics – mais aussi du marché dans son ensemble. Pour cela, l'entreprise veille à :

- la prise en compte des besoins des clients afin de leur proposer un service conforme à leurs attentes ;
- la mise en relation et une communication fluide avec les différents services de l'entreprise ;
- la gestion efficace des données afin de favoriser la communication au sein du marché et son développement ;
- la mise en œuvre de ses obligations de service public, et notamment celles qui garantissent l'accès à l'énergie aux plus précarisés.

L'expérience du client comme source d'amélioration

ORES est attentive aux bouleversements que connaît son environnement : décentralisation de la production 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.

Pour conserver sa position de partenaire privilégié des citoyens, des communes et des autres acteurs du marché, ORES mise sur le développement de services axés sur sa vision : « faciliter l'énergie, faciliter la vie ». Cette ambition doit se traduire dans chaque opération du quotidien : simplifier les démarches, informer les clients en toute transparence, les guider et les conseiller via le web ou au téléphone, respecter les rendez-vous, etc.

En 2018, ORES a mené des enquêtes de satisfaction auprès de ses clients dans plusieurs

contextes. Les résultats sont les suivants :

- Travail « basse puissance » 8/10
- Travail « haute puissance » 6,7/10
- Relève des index de consommation 7,9/10
- Contact téléphonique avec nos services 8,9/10
- Introduction d'une demande de travail via notre site web 6,2/10

Chaque client se déclarant insatisfait lors de ces enquêtes est recontacté. La démarche vise non seulement à écouter ses motifs d'insatisfaction et à rectifier le modus operandi suivi dans son dossier, mais aussi à cibler les points de complexité récurrents et, le cas échéant, à corriger les processus.

Suivi des dossiers ayant engendré une plainte ou une demande d'indemnisation

Les plaintes constituent une forme de feedback importante. Sur ce plan aussi, la volonté est de tout mettre en œuvre pour ne pas

laisser le client insatisfait sur un sentiment négatif.

Le client a la possibilité d'introduire une réclamation – insatisfaction, demande d'indemnisation ou de médiation – en quelques secondes seulement, via un formulaire en ligne. Pour chaque demande traitée, un accusé de réception est adressé par téléphone, courriel ou courrier afin de le rassurer quant à la prise en charge de son dossier.

Le nombre de dossiers à traiter a nettement augmenté en 2018 (+12,80% par rapport à 2017) vu que les clients sont désormais invités à signaler leur mécontentement.

Types de plainte	Reçues	Fondées
Insatisfaction	4.195	2.447
Indemnisation	2.240	650
Médiation	474	88

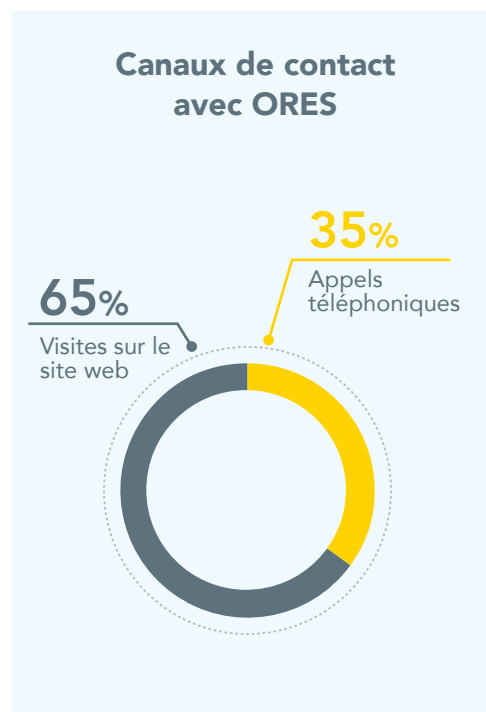
Les équipes en charge du suivi des dossiers plaintes se fixent un délai maximum de 30 jours pour adresser une réponse utile et qualitative au client. On constate que, grâce à la digitalisation des échanges notamment, le délai moyen de réponse diminue au fil des années.

Types de plainte	Délai moyen de traitement (en jours)
Insatisfaction	18,42
Indemnisation	31,52
Médiation	22,24

Digitalisation et personnalisation des contacts avec les clients

À l'ère du numérique, les attentes des clients en termes de disponibilité et de rapidité de service sont considérablement revues à la

hausse. Plus encore que le canal téléphonique, le client préconise le web pour contacter ORES. En 2018, ce sont en moyenne plus de 90.000 internautes qui ont visité chaque mois notre site internet.



Gestionnaire de réseaux et gestionnaire de données

Le respect du client passe aussi par la mise en place des conditions nécessaires pour assurer un fonctionnement harmonieux des marchés de l'électricité et du gaz naturel.

ORES relève, valide et transmet les données de production/consommation du client vers son fournisseur. En 2018, l'entreprise a relevé plus de 1.680.000 compteurs, soit physiquement soit informatiquement. Des compteurs dits TMMR – 5.825 compteurs avec relève mensuelle des index à distance – et AMR – 7.300 compteurs relevant automatiquement les index quart d'heure par quart d'heure – sont également utilisés chez les clients dont la consommation nécessite une relève plus régulière.

À travers son registre d'accès, ORES veille à ce que chaque point de raccordement soit identifié et « relié » à un contrat de fourniture.

L'entreprise facilite les changements de fournisseur et suit les débuts et fins de contrat.

Lorsqu'un point de raccordement consomme de l'énergie sans qu'un contrat n'ait été convenu avec un fournisseur, ORES a pour mission de tenter de régler la situation et de 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 grande majorité des cas, les services administratifs d'ORES réalisent les démarches

nécessaires et une solution est trouvée avec le client afin d'éviter la coupure.

Gestion de la précarité énergétique

En Belgique, l'accès à l'énergie est un droit fondamental. La loi prévoit donc des mécanismes pour aider chaque personne à y avoir accès, même si elle se trouve en difficulté.

Dans le cadre de ses obligations de service public, ORES pose – et/ou active – des compteurs à budget, la plupart du temps chez des

clients en défaut de paiement et ce, à la demande de leur fournisseur. Ceux-ci doivent être rechargés via une carte à une 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 outil de gestion du budget des ménages. Il peut aussi induire une sensibilisation à la consommation et à une utilisation plus rationnelle de l'énergie.

Au 31.12.2018	Électricité	Gaz naturel	Total
Parc global de compteurs à budget	123.329	41.246	164.575
Nombre de demandes de pose de compteurs à budget reçues	70.209	31.338	101.547
Nombre de compteurs à budget actifs	46.471	19.727	66.198
Pourcentage de compteurs à budgets actifs	37,68%	47,83%	40,22%
Nombre de recharges	835.943	219.942	1.055.885

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.

Clients pour lesquels ORES est fournisseur (au 31.12.2018)	Électricité	Gaz naturel	Total
Fournisseur social	24.198	12.019	36.217
Fournisseur X	6.016	2.376	8.392

Les clients protégés socialement, au niveau régional ou fédéral, sont également accompagnés dans leurs démarches d'accès à l'énergie. Ils bénéficient de tarifs inférieurs à ceux du marché, peuvent consommer une certaine quantité d'électricité même lorsque

la carte de leur compteur à budget est déchargée 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.

ORES joue un rôle de facilitateur pour ces clients et participe à des « Commissions locales pour l'énergie », en collaboration avec les CPAS et les conseils d'action sociale locaux, afin de trouver des solutions et aider ceux qui traversent des périodes difficiles.

Nombre de dossiers examinés dans les Commissions locales pour l'énergie en 2018	Électricité	Gaz naturel	Total
Dossiers relatifs à la fourniture minimale	500	-	500
Dossiers relatifs à la perte du statut de client protégé	1.686	966	2.652
Dossiers relatifs à l'octroi de cartes d'alimentation de gaz naturel en période hivernale	-	987	987

11. Culture d'entreprise et bien-être au sein de l'organisation

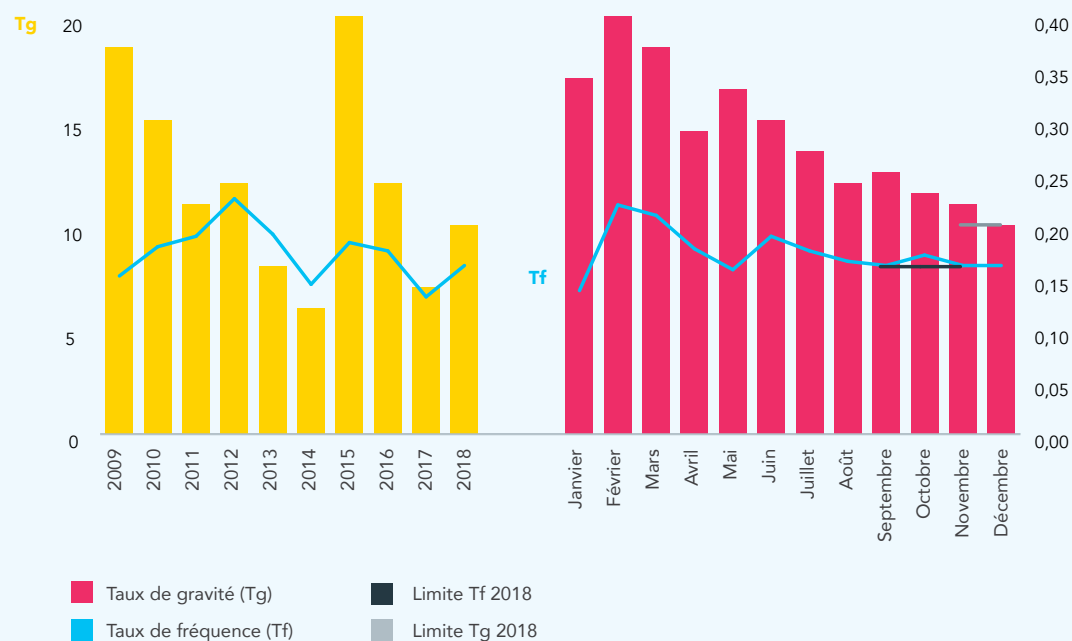
Face à un environnement et des technologies en pleine évolution, la clé du succès repose dans la capacité de l'entreprise à assurer ses missions tout en se transformant. Pour accompagner ce changement, ORES mise sur :

- l'expertise et la rigueur des membres du personnel, appuyée notamment par une politique de prévention et de sécurité intégrée ;
- une gestion des talents ambitieuse qui favorise le développement des compétences de chacun ;
- un environnement de travail propice à l'efficacité mais aussi au bien-être, à la collaboration et à la confiance.

Priorité à la sécurité

Depuis sa création en 2009, ORES est engagée dans une démarche de prévention et de

Évolution de la fréquence et de la gravité des accidents en 2018 par rapport aux années précédentes



lutte contre les accidents de travail. Un défi quotidien pour lequel le seul objectif envisageable est de tendre vers le zéro accident.

En 2015, l'entreprise a formalisé sa politique de prévention à travers un programme baptisé « Vigilance partagée ». Ce programme, traduit en processus de formation, repose sur la solidarité : il convient d'être vigilant pour sa propre sécurité, mais aussi pour celle des autres. La « Vigilance partagée » fait désormais partie du trajet d'apprentissage de tous

les collaborateurs de l'entreprise. Depuis le lancement de cette campagne, on estime à plus de 2.300 le nombre de jours d'interruption de travail évités grâce à la formation et à l'engagement des membres du personnel.

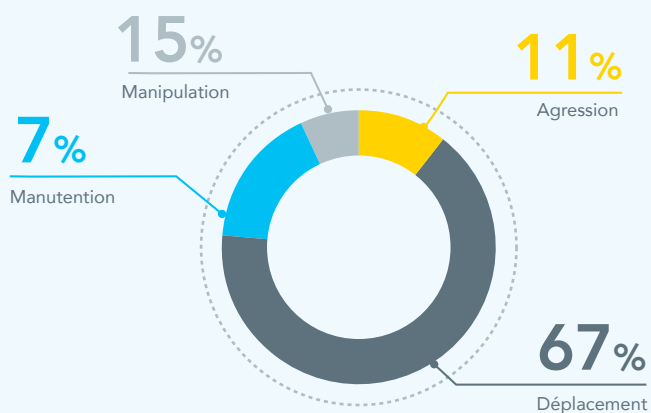
Recrutement et formation

Dans le contexte de sa transformation, ORES se mobilise pour trouver de nouveaux talents. 204 collaborateurs ont été engagés au cours de l'exercice, tandis que 91 travailleurs ont

quitté l'entreprise. Les profils recherchés sont souvent plus qualifiés que par le passé – ingénieurs, techniciens diplômés en électromécanique, informaticiens, etc. – et un travail de branding est mené afin de positionner l'entreprise par rapport à ses concurrents sur le marché du travail. L'entreprise fait également appel à du personnel intérimaire pour pallier des absences ou faire face à des surcharges temporaires de travail – 9.691 journées de travail ont été prestées en 2018 par des intérimaires, ce qui correspond à 45 équivalents temps plein.

ORES investit aussi 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. Parmi les programmes de mise à niveau des compétences et d'aide à la transition, des formations liées au changement et à l'agilité, à l'informatique, à la gestion du stress ou encore à l'approche client sont proposées au personnel. Un programme spécifique est également mis en place pour les collègues de plus de 55 ans, afin de les placer dans les meilleures conditions possibles pour leur fin de carrière. En moyenne, les membres du personnel ont suivi 40,25 heures de formation en 2018.

Sources d'accidents ayant entraîné une incapacité temporaire de travail en 2018



Formations selon les catégories professionnelles (en heures)

	Masculin	Féminin	Heures de formation
Personnel de direction	36,58	57,20	45,95
Personnel d'encadrement	47,34	43,56	46,35
Personnel de maîtrise	44,67	27,82	41,18
Personnel employé	47,31	23,40	39,10
	46,86	25,93	40,25

Les réseaux sont aussi le théâtre de nombreux travaux confiés à des prestataires externes : entreprises spécialisées en pose de câbles, raccordement, 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. Leurs équipes sont donc également suivies et formées. En 2018, les deux centres de formation de l'entreprise ont délivré 16.500 heures de formation – et de préparation en vue de l'obtention d'un permis – à quelque 834 travailleurs issus de 92 sociétés sous-traitantes.

Efficacité et bien-être au travail

Pour réussir sa transformation, l'entreprise compte sur des collaborateurs ouverts au changement et à l'innovation. Car ce sont eux qui vont devoir garantir la pérennité de l'entreprise ; en développant des infrastructures de gestion de réseaux et de données plus intelligentes, en mettant le client au cœur de leur action, en insufflant au sein de l'organisation une vision « data » nécessaire pour consolider la place d'ORES au cœur du marché, etc.

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 collaboration, la responsabilisation et les valeurs de l'entreprise. Pour le personnel employé également, des discussions sont en cours entre la direction et les représentants des travailleurs afin d'imaginer un système d'évaluation plus motivant.

Aux yeux de l'entreprise, il est primordial que toutes ces évolutions se traduisent aussi par davantage de bien-être au travail. Des initiatives sont mises en place 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 (779 collègues au total, qui ont télétravaillé en moyenne 26,6 jours en 2018), tout comme la possibilité de travailler ponctuellement sur un autre site de l'entreprise (266 collègues, qui ont travaillé à distance 12,6 jours) – le plus souvent, dans une implantation plus proche de leur domicile.



Dans le cadre d'une enquête sur le bien-être au travail menée au sein de l'organisation en 2018, 80,19% des collaborateurs ont indiqué se sentir engagés au travail et 76,25% ont signalé éprouver du plaisir dans l'exercice de leur fonction.

Le changement culturel s'appuie également sur une démarche volontaire et participative. À travers les différents sites, un réseau d'ambassadeurs réunissant des collègues représentant leur service s'est créé afin d'associer le personnel à la transformation d'ORES. Des initiatives visant à favoriser l'aménagement des bâtiments, la gestion documentaire, la mobilité au travail et les relations entre collègues ont été mises en place par des membres du personnel de tout niveau hiérarchique.

Pour mesurer l'impact sur les collaborateurs de l'évolution de leur environnement de travail, ORES a procédé à une enquête liée au bien-être au travail. Celle-ci a été menée par un organisme externe au cours du premier semestre 2018. Les résultats indiquent que 80,19 % des collaborateurs se sentent engagés au travail et 76,25 % éprouvent du plaisir dans l'exercice de leur fonction. Parmi les points d'attention, on note que 38,22 % des répondants rapportent un besoin de récupé-

ration – 23 % de ce groupe indiquant ressentir quotidiennement ce besoin. Les résultats de cette enquête ont été analysés par un groupe de travail paritaire, des pistes d'amélioration ont été formulées et les actions concrètes visant à répondre aux besoins exprimés par le personnel se poursuivront dans le courant de l'année 2019.

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

ORES est un acteur économique de taille en Wallonie. En 2018, l'entreprise a confié près de 450 millions d'euros de chiffre d'affaires à 1.900 fournisseurs, en grande majorité locaux. La conduite des relations et des transactions avec les parties prenantes doit être guidée par :

- l'éthique des membres du personnel et des mesures fortes visant à les préserver de la corruption ;
- l'engagement de ses prestataires sous-traitants au respect des droits de l'homme et à la lutte contre le dumping social ;
- la mise en place d'une politique d'achat durable et responsable.

Exemplarité interne

L'éthique de l'entreprise se fonde sur ses cinq valeurs : professionnalisme, sens des responsabilités, sens du service, audace, « respect et convivialité », auxquelles il convient d'ajouter l'esprit d'impartialité et l'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 : validation des demandes par la hiérarchie, appels d'offres auprès de différents fournisseurs, définition des pouvoirs de signature, traçage des bons de commande, etc.

Relations avec les parties prenantes

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 mar-

chés publics. Les trois grandes catégories de marché portent sur les travaux, les services et les fournitures. L'ensemble des soumissionnaires – belges et internationaux – sont soumis à différentes clauses visant à endiguer le dumping social : contrôle du casier judiciaire de la société, attestation et vérification des cotisations de sécurité sociale et du paiement des obligations fiscales, etc.

Les marchés les plus sensibles à la fraude, notamment ceux en lien avec les travaux sur chantier, sont encadrés par des dispositions particulières. Les adjudicataires doivent répondre à diverses obligations afin de 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.

Politique d'achat durable

Pour les marchés de fournitures, ORES encourage la référence à des « éco-labels » ou produits dits « éco-responsables » et équivalents. Pratiquement, 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 diverses réglementations environnementales : gestion des déchets, obligation d'information relative à tout incident pouvant avoir un impact sur l'environnement, obligation de mesures utiles pour limiter les dégâts en cas d'incident, etc.

13. Politique de mécénat et sponsorship

ORES est véritablement inscrite dans le tissu socio-économique des territoires sur lesquels elle opère. L'entreprise entretient des relations de proximité avec ses partenaires communaux et privés, et plus globalement avec la collectivité dans son ensemble. Régulièrement sollicitée pour soutenir des actions ou des associations diverses, elle a mis en place une politique de partenariat et de mécénat axée prioritairement sur :

- le soutien à des initiatives à caractère régional ou local dans trois domaines : énergie, culture et environnement ;
- la mise à disposition de son expertise et de ses ressources humaines pour des opérations de solidarité.



Soutien à des initiatives locales : proximité et ancrage

Par nature, les activités d'ORES s'inscrivent au cœur de la société wallonne, dans les communes, les localités, les quartiers... Ponctuellement, l'entreprise apporte son soutien à des initiatives locales sur la base de demandes reçues de partenaires communaux ou d'associations. L'objectif de sa politique de partenariat est de consolider son ancrage local par la promotion de ses compétences et de ses services, lors d'événements ou de manifestations axés sur trois domaines spécifiques : énergie, art et culture au sens large et environnement.

En 2015, dans une optique de maîtrise des coûts, la décision a été prise à la fois de réduire les dépenses globales consacrées aux partenariats « régionaux » et de dédier une enveloppe fermée aux partenariats plus « locaux ». En 2018, l'aide accordée par ORES et ses directions locales a permis d'aider plus d'une cinquantaine d'initiatives.

Dans une optique de bonne gouvernance, la volonté de l'entreprise est de structurer et d'encadrer de manière plus précise encore le processus décisionnel lié à l'octroi des partenariats et des aides – financières ou de compétence – dans le contexte de sa politique de relations publiques et de communication. Une nouvelle proposition de politique et de processus administratif en matière de partenariats, sponsoring et mécénat sera soumise à la validation du Conseil d'administration d'ORES en 2019.

Un savoir-faire au service de missions de coopération et d'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, le Centre de formation d'ORES a également accueilli en son sein les ingénieurs chargés de l'électrification du Parc national des Virunga, situé en République démocratique du Congo, afin de les former à la construction et à la gestion quotidienne d'un réseau électrique. Au regard des résultats concrets et probants ayant découlé de cette initiative, trois nouveaux stagiaires congolais seront accueillis dans le cadre d'une formation de deux mois en 2019.



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