



PLAN STRATÉGIQUE

NOTRE ÉNERGIE
ET NOS EXPERTISES
AU SERVICE D'UNE
TRANSITION ÉNERGÉTIQUE
POUR TOUS ET DE PROXIMITÉ





SOMMAIRE

- 1.** Introduction
Message de Karl De Vos et Fernand Grifnée 4
- 2.** Mission et vision
Une mission affirmée, une nouvelle vision ambitieuse 6
- 3.** Les réseaux d'énergie
L'un des principaux atouts de la Wallonie
pour atteindre la neutralité carbone 8
- 4.** Une stratégie concrète en 5 axes 22
- 5.** Des leviers transversaux mobilisateurs
pour l'entreprise 34
- 6.** Les moyens de nos ambitions 38
- 7.** ORES en quelques chiffres 46

1.

INTRODUCTION

Message de Karl De Vos et Fernand Grifnée



Karl De Vos

Président du
Conseil d'administration



Fernand Grifnée

Président du
Comité de direction

Nous sommes à l'aube de la dernière année du plan stratégique 2021-2023, plan qui confirmait la mission d'ORES, celle de « **faciliter l'énergie, faciliter la vie** », et fixait une nouvelle vision, une ambition forte, celle de mettre « **notre énergie et nos expertises au service d'une transition énergétique pour tous et de proximité** ».

Ce plan stratégique nous l'avons élaboré dans un contexte nouveau, inédit et difficile, celui d'une année 2020 marquée par la pandémie de COVID-19 et l'imposition de mesures drastiques par les autorités politiques, dont notamment un confinement strict de plusieurs mois. Dans cette situation de crise, nous avons confirmé notre rôle sociétal essentiel et étions parvenu à assurer la continuité de nos activités de base – à commencer par la distribution d'électricité et de gaz.

Ce plan nous l'avons souhaité avec une temporalité assez courte et cohérente avec la fin de la période tarifaire 2019-2023. Cette édition est donc l'occasion de dresser le bilan des ambitions concrétisées sur base du plan stratégique 2021-2023 mais aussi de tirer des premiers enseignements de la période tarifaire 2019-2023 et de l'utilisation faite par ORES de son revenu autorisé. Un tel exercice est essentiel pour pouvoir rapporter avec transparence sur la façon dont sont investis les moyens dont bénéficie ORES, d'autant plus que ceux-ci sont financés via les tarifs.

La stratégie d'une entreprise n'est pas un long fleuve tranquille. Elle se base toujours sur une projection de ce que sera l'avenir, l'évolution du contexte socio-économique, les attentes des clients, les changements technologiques, la disponibilité des ressources sur le marché du travail, etc. Ce caractère incertain aura été la caractéristique principale des années couvertes par ce plan stratégique qui, après une genèse en pleine pandémie mondiale, aura connu les inondations dévastatrices de juillet 2021 ainsi que la crise énergétique, conséquence de la guerre en Ukraine, qui fait rage en cette fin d'année 2022 et qui marquera probablement durablement les années à venir.

Ces événements imprévisibles et d'une ampleur inédite auront inévitablement impacté la capacité d'ORES à mettre en œuvre sa stratégie. Néanmoins, grâce à l'engagement de nos équipes, nous pouvons tirer un bilan dont nous devons être

fiers! Au travers de toutes ces turbulences, et on pense en premier lieu aux terribles inondations de juillet 2021, ORES n'aura jamais failli dans l'exécution de ses missions de service public fondamentales pour la vie économique et sociale de la population et des entreprises en Wallonie. Dans un monde en pleine rupture, notre engagement de «**faciliter l'énergie, faciliter la vie**», d'être là au quotidien auprès de nos clients – et encore plus dans les moments difficiles – reste le socle de notre engagement, notre boussole, notre ADN. Dans la récente et dramatique crise des prix de l'énergie que nous traversons, ORES prend également ses responsabilités, en accompagnant au mieux les clients du fournisseur social et en contribuant à l'effort collectif via des mesures de sobriété énergétique.

Nous serons également parvenus, dans ces années tumultueuses, à poursuivre la transformation de notre entreprise et à la projeter dans l'avenir, afin d'être en mesure de répondre aux défis du futur et aux attentes grandissantes portées à l'égard des gestionnaires de réseau de distribution. Les années 2022 et 2023 sont des années cruciales dans la préparation de la prochaine période tarifaire, initialement prévue pour s'étendre de 2024 à 2028. En effet, fin octobre, afin de laisser le temps à un processus de concertation de qualité, la CWaPE a décidé de reporter d'un an le début de la nouvelle méthodologie tarifaire, de 2024-2028 à 2025-2029. Les discussions sont donc à l'heure de ces lignes en cours sur le projet de méthodologie 2025-2029 et également sur les modalités de prolongation des tarifs jusque fin 2024.

En 2022, ORES a réalisé un exercice approfondi de plan industriel, afin de cerner au mieux les évolutions sociétales en cours et leurs impacts sur les réseaux de distribution. Grâce notamment à l'expertise de Climact, un bureau spécialisé qui assiste par exemple depuis plusieurs années les autorités fédérales, nous avons identifié différents scénarios possibles d'évolution des comportements et des technologies

en réponse aux défis de la transition et de l'indépendance énergétiques, en lien avec la lutte contre le réchauffement climatique et la volonté européenne de renforcer son indépendance énergétique, entre autres par rapport à la Russie.

Ces analyses font apparaître que, quel que soit le scénario qui se concrétisera, il conduira à des changements majeurs au niveau de la production d'énergie, de la mobilité et du chauffage. Les effets sur les réseaux de distribution de cette triple évolution que nous décrivons déjà l'année dernière – produire autrement, se déplacer autrement, se chauffer autrement – ont été clairement documentés et ORES s'est fixé comme ambition d'être à l'heure au rendez-vous de ces défis.

L'année 2023 qui s'ouvre devant nous est porteuse de craintes et d'inquiétudes légitimes des citoyens, des entreprises, des pouvoirs publics par rapport à l'ampleur, la durée et l'impact de la flambée des prix de l'énergie. Nous devons contribuer à l'effort collectif en vue de surmonter cette crise, tout en continuant à maintenir le cap de la transition et de l'indépendance énergétiques, qui constituent la seule réponse structurelle durable à la crise que nous traversons actuellement.

ORES est au cœur de cette évolution sociétale majeure et souhaite la soutenir de manière proactive. Nous avons l'ambition d'agir comme facilitateur auprès de nos clients, qui sont nombreux à se sentir désemparés face à l'ampleur des changements en cours. Dans le cadre des discussions avec le régulateur sur le revenu autorisé, nous défendons un plan industriel ambitieux, crédible et efficient, à la hauteur de ces enjeux. Un nouveau plan stratégique sera défini pour soutenir la réalisation de ce plan industriel et nous fixer des balises claires et solides dans un monde en rupture et toujours plus incertain. Un contexte compliqué et en même temps très stimulant, et dans lequel nous pouvons compter sur l'engagement reconnu et indispensable de l'ensemble des orésiennes et orésiens.

2.

MISSION & VISION

Une mission
affirmée,
une vision
ambitieuse



Notre mission

FACILITER L'ÉNERGIE, FACILITER LA VIE

En tant qu'entreprise de service public de proximité, ORES :

- **gère les réseaux de distribution d'électricité et de gaz** et investit dans ceux-ci au service de la collectivité, afin que les citoyens et les entreprises bénéficient d'une alimentation de qualité.
- **facilite le fonctionnement des marchés de l'énergie** : gestion des données nécessaires, installation et relève des compteurs, validation et transmission des index, gestion des changements de fournisseurs et déménagements, etc.
- **remplit des obligations de service public**, dont des missions à caractère social visant à lutter contre la précarité énergétique.
- **est responsable de la gestion de l'éclairage public communal.**

Les différents domaines d'activité d'ORES concernent tous l'énergie. Ils recouvrent des activités techniques, de plus en plus complexes. L'énergie étant un bien de première nécessité indispensable à la vie économique et sociale, ORES se donne pour mission d'épargner ces complexités aux clients.

Il s'agit donc bien de « faciliter l'énergie et faciliter la vie » des clients résidentiels, des professionnels et des entreprises afin qu'ils puissent se concentrer pleinement sur leurs activités, en bénéficiant de réponses et de services efficaces et à la mesure de leurs attentes.

Notre vision ambitieuse

Une vision ambitieuse en quatre axes :

- la volonté d'être un acteur, d'agir comme **moteur de la transition énergétique.**
- une attention apportée à l'ensemble des utilisateurs du réseau, afin de **veiller à l'inclusion de toutes et tous** dans le système énergétique d'aujourd'hui et de demain.
- l'attachement au **caractère de proximité** d'ORES, qui travaille pour et avec l'échelon local.
- une **ambition nouvelle quant à son périmètre d'activités** : ORES proposera aux autorités d'étendre ses missions chaque fois que cela fera sens au plan sociétal et que cela permettra de contribuer à la transition et/ou l'inclusion.

Cette vision est le cap que l'entreprise se donne à moyen terme. Elle est résumée comme suit : « notre énergie et nos expertises au service d'une transition énergétique pour tous et de proximité. »

3.

LES RÉSEAUX D'ÉNERGIE

L'un des principaux atouts de la Wallonie pour atteindre la neutralité carbone

Si on continue sur les trajectoires actuelles, on va tout droit vers un réchauffement de 4 degrés d'ici 2100. Mais il est encore possible de respecter l'accord de Paris et de limiter l'augmentation des températures à 2 degrés. Le changement climatique n'est pas le même à 4 et à 2 degrés. À 2 degrés par exemple, le risque de canicule extrême est multiplié par 5,6. À 4 degrés, il est multiplié par 9,4. Et ça, ça dépend de notre capacité à atteindre la neutralité carbone le plus vite possible.

François Gemenne, chercheur membre du GIEC

Face à la menace existentielle que constituent le réchauffement climatique et la dégradation de l'environnement, la Wallonie s'est engagée à suivre la politique européenne du pacte vert et à être neutre en carbone à l'horizon 2050. Atteindre cet objectif implique une réduction de nos émissions de gaz à effet de serre, qui ne sera possible que si nous initiions de profonds changements dans les manières dont nous produisons de l'énergie, dont nous nous déplaçons et dont nous nous chauffons. En tant que premier distributeur d'énergie en Wallonie, ORES veut faciliter ces changements et jouer ainsi pleinement son rôle d'accélérateur de la transition énergétique.

Les conséquences du réchauffement climatique sont de plus en plus visibles. Vagues de chaleur, fortes pluies, inondations, glissements de terrain ou encore perte de biodiversité affectent désormais le monde entier, y compris l'Europe. La situation est extrêmement préoccupante et le groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC) tire régulièrement la sonnette d'alarme :

même si nous arrêtons maintenant toutes nos émissions de gaz à effet de serre, le changement climatique se poursuivrait pendant plusieurs centaines d'années. Pour limiter les dégâts de ce changement sur notre environnement et notre qualité de vie, le GIEC indique le cap à suivre : atteindre la neutralité carbone dès la moitié du 21^{ème} siècle.

Neutralité carbone

La neutralité carbone est l'équilibre entre les émissions de carbone et l'absorption du carbone de l'atmosphère par les puits de carbone. Il s'agit donc d'une part de réduire drastiquement les émissions de gaz à effet de serre produites par les combustibles fossiles, particulièrement dans les secteurs de la production et de la consommation d'énergie, et d'autre part, pour les émissions résiduelles, de déployer des solutions pour extraire le carbone de l'atmosphère – par exemple, via la reforestation, l'utilisation durable des terres ou le recours à des technologies innovantes de captation du carbone.

Rendre la Belgique neutre en carbone d'ici 2050 passe par une évolution de notre rapport à l'énergie. Gestionnaire des réseaux de distribution dans 200 communes wallonnes, ORES a commandé il y a quelques mois une étude à la société de conseil Climact, qui accompagne les organismes publics et privés dans le développement et la mise en œuvre de la transition énergétique.

Objectif : analyser les changements sociétaux en cours et à venir et évaluer leurs impacts sur l'évolution de la consommation d'électricité en Wallonie.

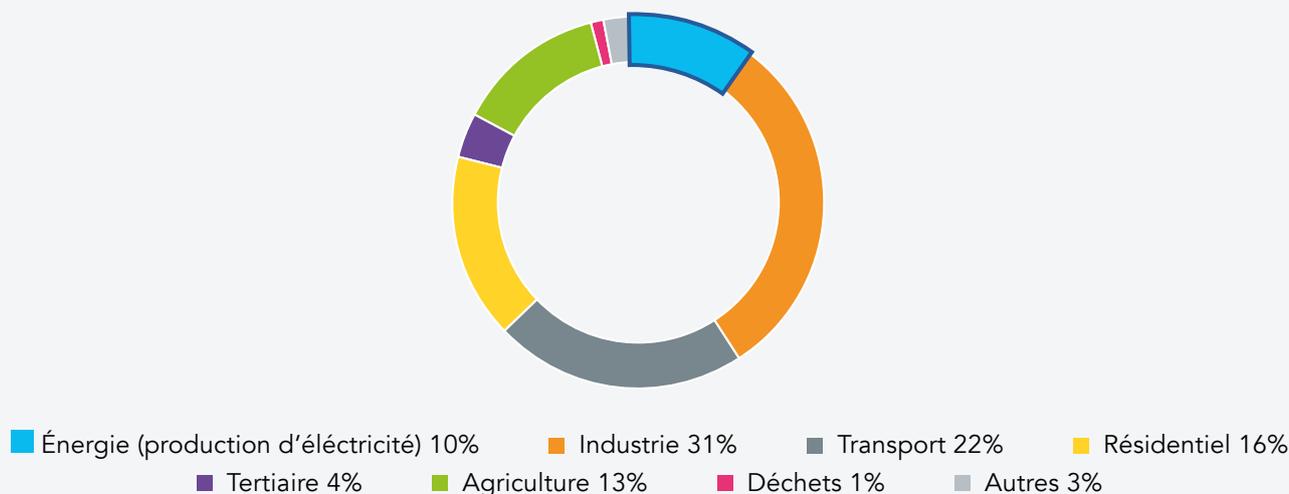
Dans le cadre de sa mission, Climact a travaillé sur différents scénarios qui permettraient à la Wallonie de concrétiser cet objectif de neutralité carbone en 2050 ; certaines trajectoires misent sur une évolution des comportements et l'adoption de nouveaux modes de vie, tandis que d'autres partent du principe que l'innovation en matière de technologies bas carbone devrait résoudre une grande partie du problème.

Les perspectives présentées dans les paragraphes suivants trouvent leur origine dans l'analyse d'un scénario central dit « CORE 95 », qui repose sur une approche équilibrée entre les réponses comportementale et technologique. Trois pistes principales sont explorées : **produire de l'énergie autrement, se déplacer autrement et se chauffer autrement.**

3.1. Produire de l'énergie autrement

La production d'électricité d'origine renouvelable et, en conséquence, la capacité d'accueil du réseau doivent être significativement renforcées pour permettre aux secteurs résidentiels, industriels et à celui de la mobilité de trouver des alternatives aux énergies fossiles.

Répartition sectorielle des émissions de gaz à effet de serre en Wallonie



Source SPW – Agence wallonne de l'air et du climat (AWAC - 2019)

La production d'électricité représente une part de 10% dans les émissions de gaz à effet de serre en Wallonie. Le premier défi est donc de produire de l'énergie autrement, en exploitant des ressources plus respectueuses de l'environnement comme le solaire, l'éolien, l'hydraulique, la biomasse et la géothermie.

Aujourd'hui, la production d'origine renouvelable couvre 15% de la consommation finale brute d'électricité en Wallonie. Sur son territoire qui couvre les trois quarts de la Région, ORES avait raccordé, fin septembre 2022, 166.675 installations de production d'énergie renouvelable à ses réseaux. Il est important de souligner que 100% des productions photovoltaïques et 95% des productions éoliennes sont raccordées directement au réseau de distribution plutôt qu'au réseau de transport. Ce basculement d'un système de production centralisé vers un large écosystème aux sources de productions plurielles, décentralisées et dépendantes des conditions météorologiques a nécessité l'entame d'une refonte du réseau dans son ensemble, refonte amenée à se poursuivre et à se renforcer dans les années à venir.

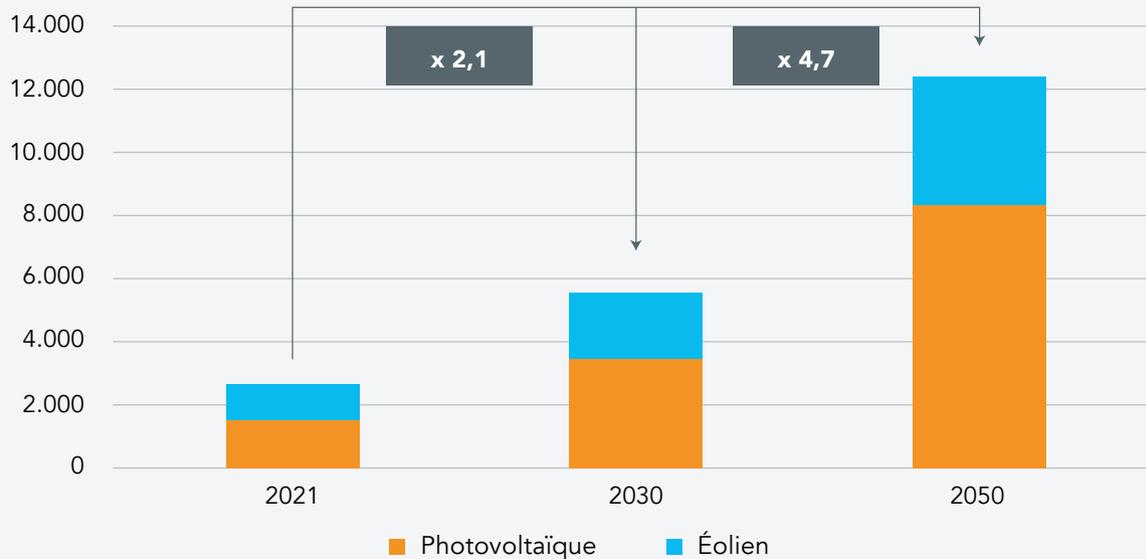
D'importants investissements ont été consentis afin d'être en mesure d'accueillir ces nouveaux flux multidirectionnels d'énergie et d'intégrer le caractère intermittent des énergies solaires et éoliennes. La modernisation des infrastructures et des outils de gestion du réseau (informatique, télécoms, intelligence artificielle) nous a permis de connecter toutes ces productions décentralisées en évitant au maximum de perturber l'alimentation des clients et la sécurité.

Dans certaines zones d'habitat où les installations photovoltaïques sont très nombreuses, il arrive toutefois déjà que la capacité d'accueil du réseau devienne insuffisante (ce qui peut provoquer des déclenchements et mises en sécurité des installations des clients). Du côté des productions éoliennes, des dépassements de capacité d'accueil peuvent également survenir notamment au niveau de l'infrastructure du réseau de transport, conduisant à brider momentanément leur production. Or, pour que la Wallonie puisse atteindre la neutralité carbone, Climact annonce que la puissance renouvelable installée devra doubler d'ici à 2030 et être pratiquement multipliée par cinq à l'horizon 2050. Cette projection suppose donc des infrastructures de réseau significativement renforcées.

Les crises climatiques, énergétiques, géopolitiques et socio-économiques que nous traversons nous imposent d'accélérer la transition énergétique en Wallonie. Si les mesures gouvernementales adéquates sont prises, quasi 50% de l'approvisionnement électrique du pays proviendra de sources d'énergies renouvelables variables d'ici une décennie... Ce qui constitue à la fois un gigantesque défi mais aussi une opportunité unique d'évoluer vers un système énergétique et des réseaux plus flexibles, durables et décentralisés. Le développement et la gestion du réseau électrique devront ainsi garantir une intégration optimale des productions d'électricité renouvelable, c'est à dire éviter autant que possible les bridages de production et minimiser les coûts d'injection de l'électricité renouvelable.

Dr. Ir. Fawaz Al Bitar, Directeur Général d'EDORA

Évolution de la puissance renouvelable (photovoltaïque et éolienne) installée en Wallonie [MWc]



Source Climact (2022)

L'augmentation des énergies renouvelables est un élément fondamental pour que la Wallonie puisse atteindre ses objectifs climatiques. Elle permettra d'abord de diminuer les émissions de gaz à effet de serre du secteur de la production d'énergie (10% du total des émissions de gaz

à effet de serre en Wallonie), mais aussi de verdir d'autres secteurs comme l'industrie (31% des émissions de gaz à effet de serre), le résidentiel (16%) ou le transport (22%) en leur permettant de remplacer les énergies fossiles par de l'énergie d'origine renouvelable.

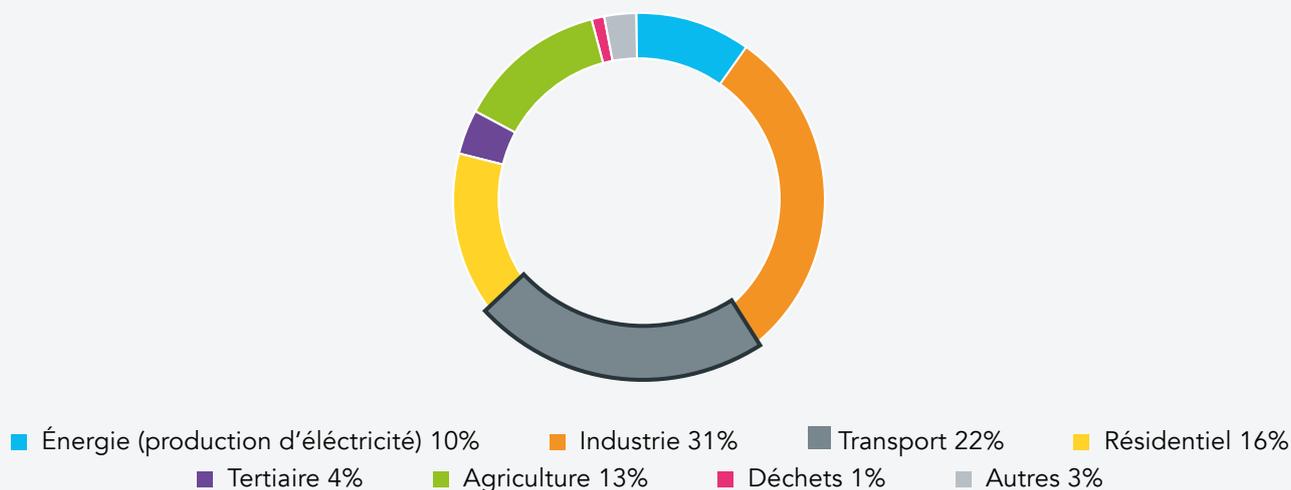
L'électrification est pour le particulier le facteur clé de sa verdurisation et de sa participation à la décarbonation. Et sans réseau de distribution capacitaire et intelligent (indispensable à l'accueil des productions renouvelables, à une électrification de la production de chaleur domestique et à une mobilité électrique), il ne sera pas possible d'atteindre les objectifs régionaux de décarbonation.

Olivier Van der Maren, Executive manager Énergie, Climat et Mobilité à la FEB

3.2. Se déplacer autrement

Une arrivée massive des véhicules électriques se profile à très court terme en Wallonie. Le réseau de distribution doit se préparer à devenir une station-service géante afin de répondre aux besoins de recharge de ces véhicules.

Répartition sectorielle des émissions de gaz à effet de serre en Wallonie



Source SPW – Agence wallonne de l'air et du climat (AWAC - inventaire mars 2022)

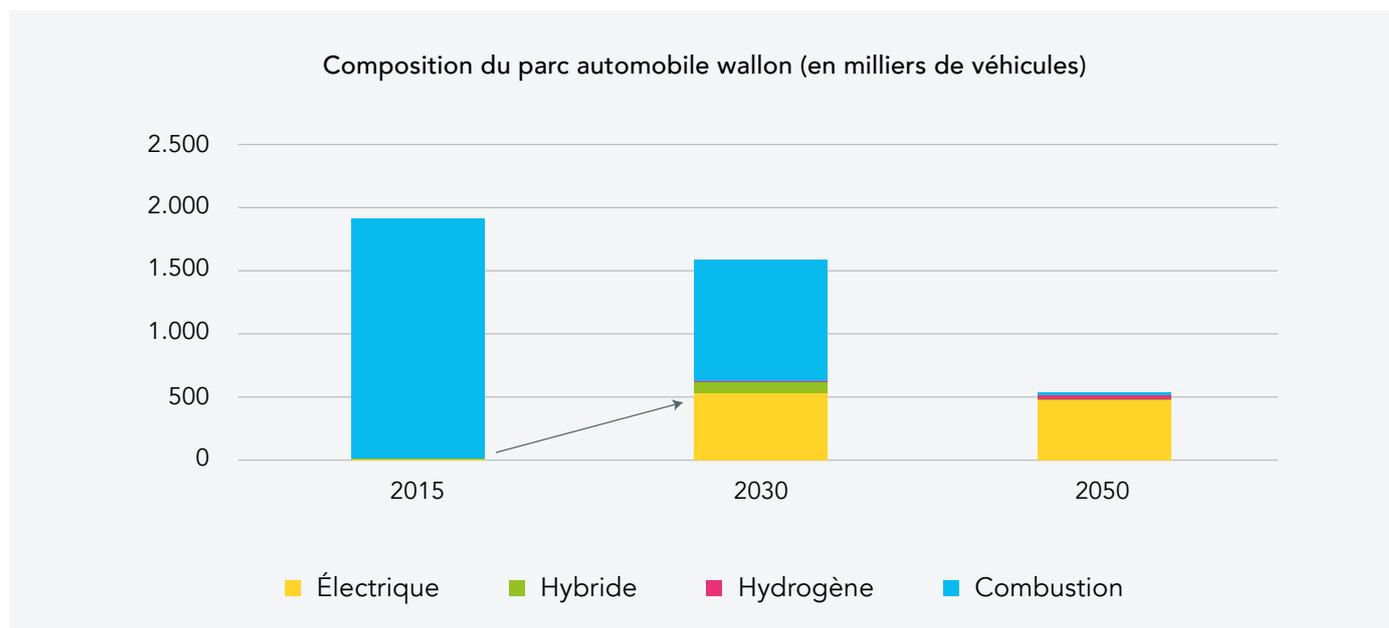
Représentant près du quart des émissions de gaz à effet de serre en Wallonie, le secteur de la mobilité doit lui aussi s'engager dans un processus de mutation profonde pour permettre à la Région de concrétiser ses ambitions climatiques.

Climact précise dans son rapport que l'avenir de la mobilité passe par des alternatives abordables et écologiques à la voiture individuelle. La société de conseil suit ainsi la stratégie régionale de mobilité (SRM) qui envisage à terme une réduction conséquente du parc automobile.

Le shift modal, la mobilité active et l'électrification des véhicules sont différents leviers à déployer pour réduire les émissions liées au transport. En ce qui concerne la gestion du réseau, c'est l'arrivée massive et rapide de la voiture électrique qui va bouleverser le secteur. Ces derniers mois, les autorités politiques européennes, fédérales et parfois même locales ont donné plusieurs coups d'accélérateur à l'électromobilité. Fin des moteurs thermiques en 2035, évolution de la fiscalité sur les véhicules de société, interdiction des voitures les plus polluantes dans certaines grandes villes (...) sont autant d'étapes franchies

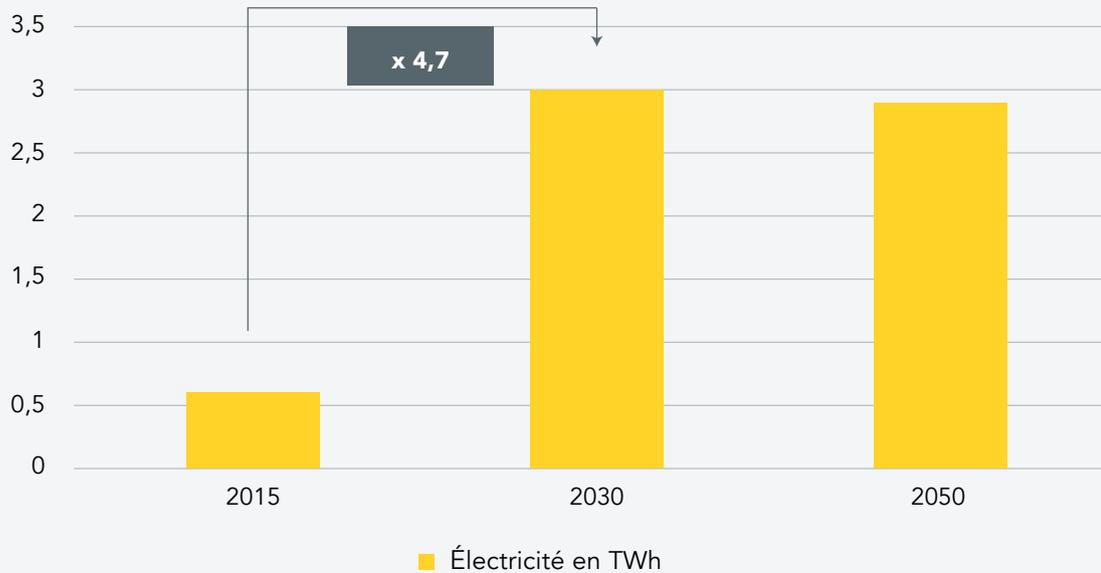
qui poussent désormais les constructeurs et les automobilistes à opter pour l'électrique plutôt que pour l'essence ou le diesel.

Les scénarios de Climact montrent que pour atteindre la neutralité carbone, le basculement vers une mobilité électrique est réellement indispensable. Ainsi, au moins 500.000 véhicules électriques devraient circuler sur les routes wallonnes dès 2030 pour espérer être sur le bon trajet de la réduction des gaz à effet de serre.



Source Climact (2022)

Consommation finale d'électricité dans le secteur des transports en Wallonie (en TWh)



Source Climact (2022)

Pour ORES, ce passage imminent et massif à l'électrique du parc automobile va bien entendu avoir des conséquences. Ainsi, le réseau va devoir endosser un nouveau rôle de « station-service » et répondre aux besoins de rechargement de ces véhicules. Un renforcement des infrastructures de distribution est dès lors indispensable (passage du réseau de type 3 x 230V en réseau

3 x 400V + N) dans de nombreuses zones, comme celles où le nombre de véhicules électriques attendus est supérieur à la moyenne nationale. Complémentairement, d'autres mesures doivent être mises en œuvre pour inciter à un comportement vertueux par rapport au réseau de distribution, afin, notamment, d'éviter des surdimensionnements des bornes de recharge à domicile.

88%

des véhicules seront électriques ou plug-in hybrides en 2050 selon l'étude de Climact. ORES doit s'y préparer dès maintenant car, dès 2030, plus de 500.000 voitures électriques circuleront sur nos routes et « feront le plein » à la maison, en ville ou au bureau, grâce au réseau de distribution d'électricité.

Le secteur automobile commercialise de plus en plus de voitures, utilitaires légers, poids lourds et motos électriques rechargeables. Pour l'utilisation de ces véhicules, un nouvel écosystème énergétique est indispensable : des infrastructures de recharge, par exemple, qui sont facilement alimentées en électricité verte abordable. En outre, un réseau électrique robuste et intelligent est essentiel pour que les consommateurs et les entreprises puissent utiliser confortablement ces véhicules pour un large éventail d'applications. Plus que jamais, le consommateur doit être au cœur du système énergétique de demain.

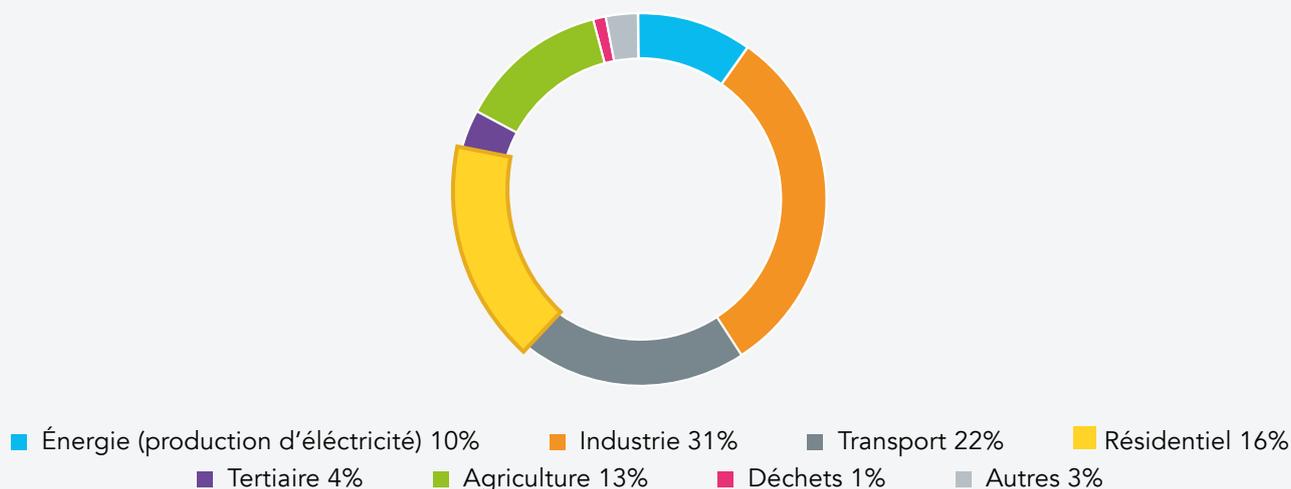
Andreas Cremer, CEO de FEBIAC.



3.3. Se chauffer autrement

Une meilleure isolation du bâti wallon, neuf mais aussi existant, doit permettre de tirer la consommation d'énergie vers le bas. L'électricité a par ailleurs un rôle à jouer pour que notre consommation de chauffage soit moins néfaste pour l'environnement.

Répartition sectorielle des émissions de gaz à effet de serre en Wallonie

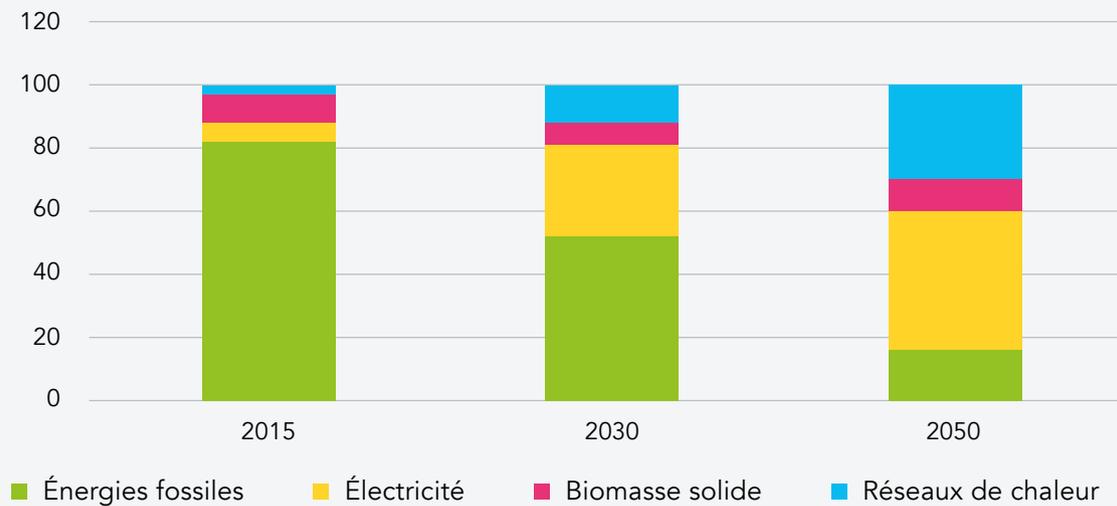


Source SPW – Agence wallonne de l'air et du climat (AWAC - inventaire mars 2022)

La décarbonation du secteur résidentiel (16% des émissions de gaz à effet de serre en Wallonie) est le troisième levier pour atteindre la neutralité carbone qui va impacter la gestion des réseaux de distribution d'électricité.

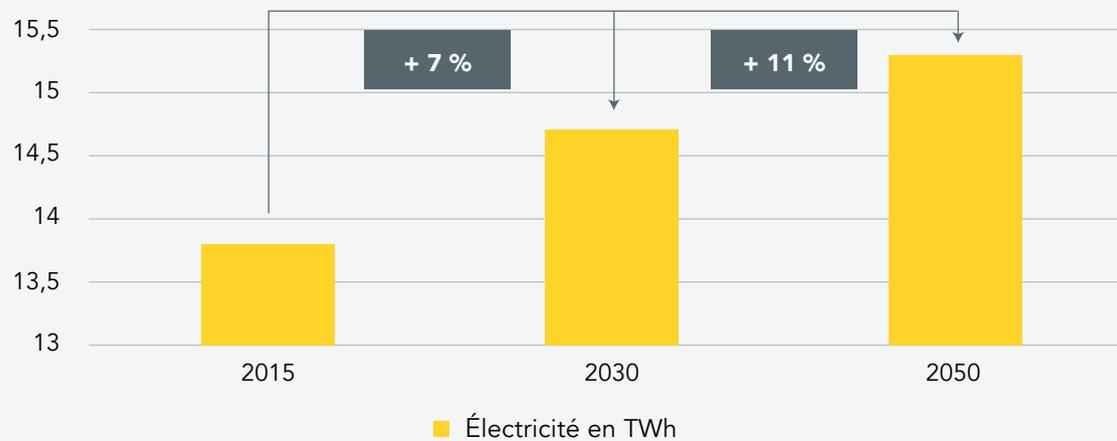
Les émissions importantes de dioxyde de carbone de nos habitations sont souvent la conséquence d'un chauffage excessif, dû à une mauvaise isolation. La chaleur s'échappe - par les murs, les fenêtres, la toiture ou les combles - au lieu de réchauffer les logements.

Mix énergétique du chauffage dans le secteur résidentiel (en %)



Source Climact (2022)

Consommation finale d'électricité dans le secteur des bâtiments en Wallonie (en TWh)



Source Climact (2022)

Le chemin vers la neutralité carbone passe par une meilleure isolation du bâti wallon, mais aussi par le développement d'alternatives en matière de chauffage. À ce niveau, ce sont à nouveau les technologies électriques (et notamment celle de la pompe à chaleur) qui s'imposent actuellement comme solutions de premier choix pour réduire la consommation de combustibles fossiles et exploiter au mieux la production renouvelable.

En dépit d'une isolation accrue et de l'arrivée d'outils qui permettront de mieux contrôler sa consommation (comme les compteurs communicants), l'électrification du chauffage conduira à une hausse de 7% de la consommation électrique du secteur résidentiel en 2030 et de 11% en 2050. À nouveau, le réseau de distribution devra supporter cette augmentation pour tenir son rôle et permettre la transition énergétique.

44%

du besoin résidentiel en chauffage sera électrifié en 2050 contre 6% aujourd'hui selon l'étude réalisée par Climact pour ORES.

3.4. Consommer moins d'énergie... mais davantage d'électricité

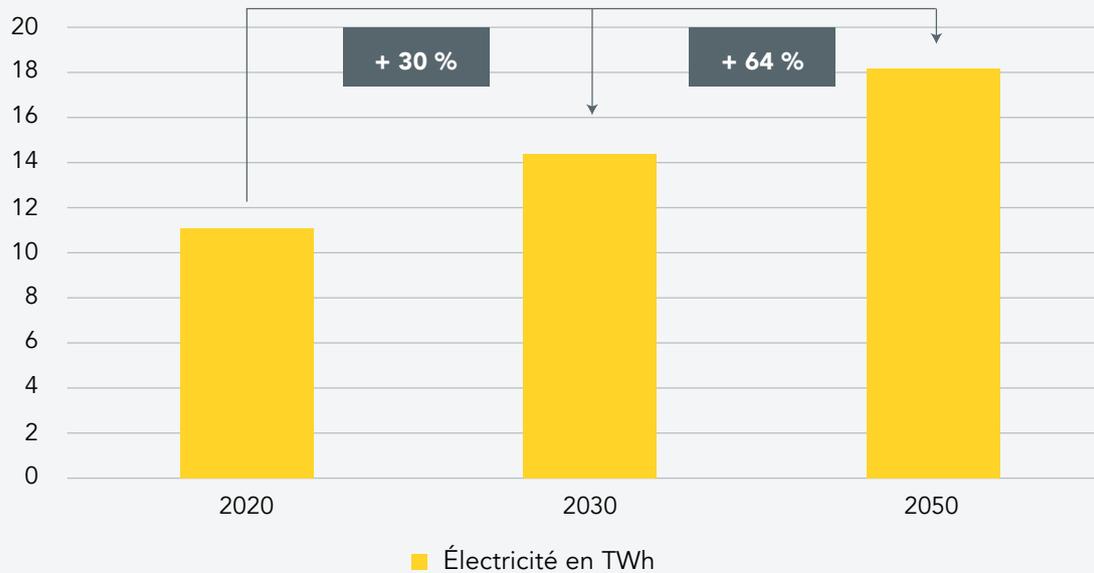
Deux grands impératifs ressortent de l'étude réalisée par Climact. D'abord, celui de rationaliser notre consommation d'énergie, et de viser une certaine sobriété énergétique. Quelle que soit la trajectoire envisagée pour parvenir à la neutralité carbone, la Wallonie devra tirer vers le bas sa consommation. Climact évoque dans le scénario principal de son étude une diminution par 2,3 de la consommation d'énergie dans les trente prochaines années.

La seconde nécessité impérieuse sera d'électrifier plusieurs secteurs économiques pour leur permettre de sortir de leur dépendance aux énergies fossiles. Si la demande globale en énergie va baisser, la demande en électricité va quant à elle inexorablement continuer à augmenter

pour compenser la sortie progressive des combustibles « traditionnels » plus polluants. L'équipe de consultance de Climact affirme que la quantité d'électricité qui transitera par les réseaux d'ORES pourrait augmenter de 64% d'ici à 2050, avec une croissance significative de 30% sur la seule décennie 2020-2030.

Produire de l'énergie autrement. Se déplacer autrement. Se chauffer autrement. Ces trois voies pour nous aider à réduire nos émissions de gaz à effet serre constituent un défi de taille pour la collectivité, les secteurs économiques et bien sûr pour le gestionnaire du réseau de distribution d'électricité.

Consommation finale d'électricité distribuée par le réseau d'ORES (en TWh)



Source Climact (2022)

La tendance à l'électrification de la société est en fait le reflet du concept-même de transition énergétique, adopté par la Wallonie mais aussi à plus large échelle par l'Union européenne et le reste du monde. Avec l'accroissement de

l'urgence climatique, il convient de souligner que les investissements dans le réseau pour concrétiser ce phénomène d'électrification relèvent désormais pour la plupart du court terme et moyen terme.

L'électrification est clé pour atteindre une société zéro carbone et les réseaux de distribution sont au cœur de cette transition énergétique : pour accueillir les nouvelles productions renouvelables mais également les nouveaux usages électriques. C'est pourquoi il est urgent d'investir massivement dans le renforcement et la « smartisation » de ces derniers.

Christian Buchel, membre du Directoire et Directeur Client Territoire d'Enedis, Président EDSO for Smart Grids



4. UNE STRATÉGIE EN 5 AXES





Axe stratégique 1

Des tarifs compétitifs pour les différents clients d'ORES

ORES entend permettre à l'ensemble de ses clients – résidentiels, professionnels et entreprises – de bénéficier de tarifs compétitifs, et ce, indépendamment de la zone géographique où ils sont établis.

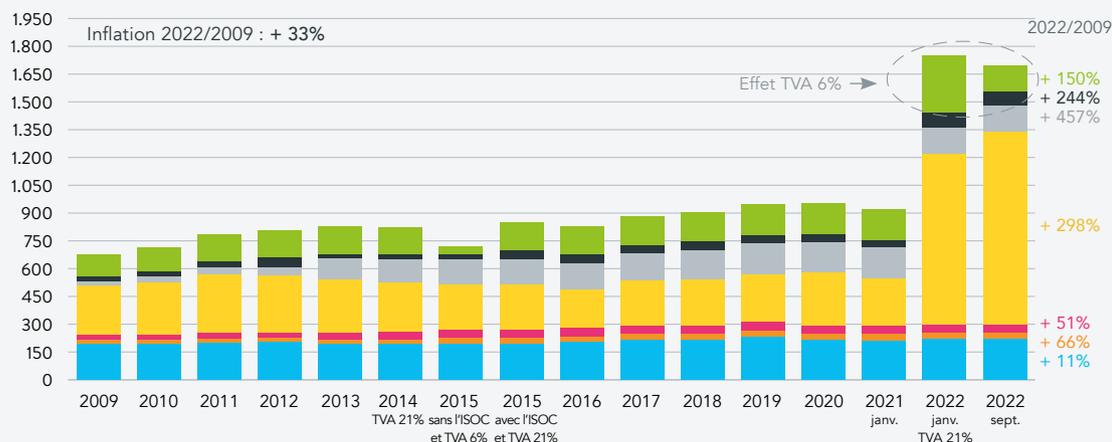
Les objectifs sont les suivants :

1. Stabilité des tarifs de distribution

Depuis la création d'ORES en 2009, les tarifs de distribution – tant en électricité qu'en gaz – sont restés stables (voir graphique page suivante). ORES a maintenu ses tarifs de distribution sous le niveau de l'inflation grâce aux efforts de productivité réalisés en interne, tout en améliorant la qualité du service rendu aux clients et en préparant la transition énergétique.



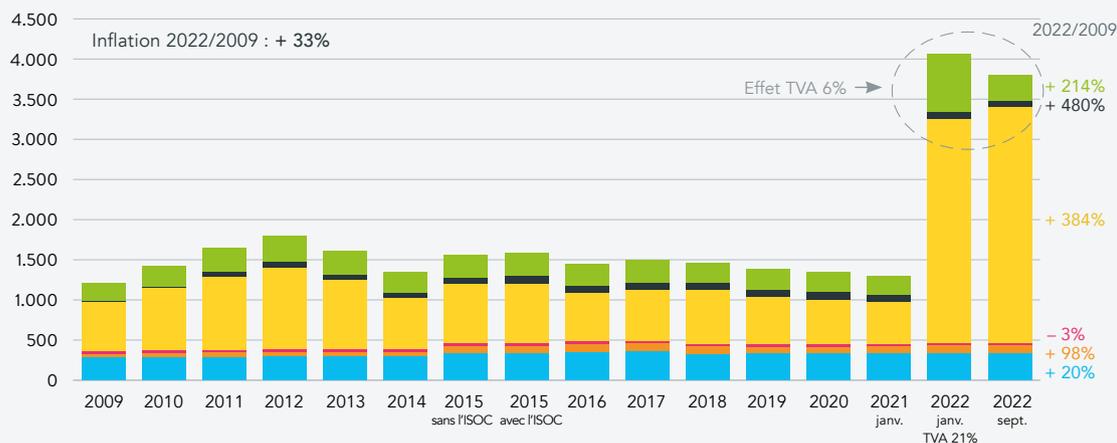
Évolution de la facture totale d'électricité entre 2009 et 2022 (résidentiel 3.500 kWh/an bi-horaire)



* septembre 2022 TVA 6% mars - décembre et 21% janvier - février



Évolution de la facture totale de gaz entre 2009 et 2022 (résidentiel 23.260 kWh/an)



* septembre 2022 TVA 6% mars - décembre et 21% janvier - février



Sources ORES sur base des grilles tarifaires des réseaux de transport et de distribution

Les coûts de distribution - en électricité et en gaz - pour la période tarifaire 2019-2023 ont été calculés en 2017, c'est-à-dire avant la crise énergétique que nous connaissons actuellement. Ils ont été calculés sur base d'une inflation annuelle de 1,575%, non révisible en cours de période tarifaire alors que l'inflation atteignait 11,27% en septembre 2022. Les tarifs de distribution n'ont pas été adaptés pour suivre cette inflation et, maintenus à un niveau stable, ils sont donc un facteur de stabilité dans la facture énergétique globale.

2. Mise en place d'un vaste programme d'efficience

ORES a mis en place, dès 2015, un **vaste programme d'efficience** pour réduire structurellement la base de ses coûts et créer de la valeur :

- En ce qui concerne l'organisation et les processus, une réorganisation de l'entreprise a eu lieu début 2022 avec pour objectif de permettre à ORES de rester en adéquation avec son environnement en pleine mutation - accélération de la transition énergétique, évolution des attentes des clients et des parties prenantes, etc. - et de rendre l'entreprise plus performante, plus agile, pour répondre de manière efficace aux nombreux enjeux sociétaux.
- Plusieurs actions du **plan de transformation**, visant la digitalisation pour plus d'efficience, ont été menées :
 - Mise en place du projet RPA (Robot Process Automation) : il s'agit de l'automatisation de plusieurs processus manuels pour augmenter la productivité et faciliter la vie des collaborateurs en évitant de multiplier les encodages manuels.

- Mise en place de la nouvelle application de gestion de l'éclairage public, plus performante et intuitive.
- Mise en ligne d'une application performante permettant de consulter des plans orthoschématiques du réseau de distribution.
- Lancement de la nouvelle plateforme de formation et de développement (Talentsoft) pour l'ensemble des collaborateurs.

3. Des réflexions quant à l'**évolution de la structure tarifaire** sont toujours en cours et s'inscrivent dans le contexte de la future méthodologie tarifaire.
4. La **péréquation tarifaire** - tarif de distribution unique pour tous les clients dont le gestionnaire de réseau de distribution est ORES - a été approuvée à l'automne 2021 et sera mise en place au 1^{er} janvier 2024.





Axe stratégique 2

Le client au cœur de notre activité

Depuis plusieurs années déjà, ORES veut faciliter la vie de ses clients dans l'exercice de ses différents métiers. Il s'agit de considérer pleinement les attentes et les contraintes de nos clients et d'en faire le véritable moteur de nos actions, de nos processus et de notre organisation. Dans ce cadre, nous mesurons leur satisfaction et nous ajustons régulièrement notre approche en fonction des besoins exprimés.

Les objectifs sont les suivants :

1. Personnaliser les « parcours client » en intégrant des objectifs de satisfaction

- Sur la base d'avis et de commentaires reçus et formulés par les clients, les services d'ORES améliorent de manière continue les courriers et formulaires qui leur sont destinés, de manière à faciliter leur compréhension.
- ORES propose depuis plusieurs années déjà le service « Connect My Home », qui permet aux clients de formuler à nos services une demande unique pour leurs raccordements (électricité, gaz, eau, télécommunications) et de voir leur chantier exécuté en une seule journée (gain de temps et de charge administrative pour les clients).

- ORES propose à ses clients de réaliser les travaux préparatoires nécessaires à l'exécution d'un chantier, via le service « Plus ».
- ### 2. Garantir une qualité de service répondant aux attentes du client
- Pour améliorer encore le service rendu à ses clients, ORES facilite également la vie de ses collaborateurs qui sont en contact direct avec eux. Pour pouvoir fournir la qualité de service attendu par les clients, les collaborateurs d'ORES et du call center Connexio sont soutenus par des processus simplifiés et des outils informatiques performants.
 - ORES s'adapte aux moyens de communication utilisés par ses clients et leur propose de contacter ses services via des applications comme Messenger (réseaux sociaux) et bientôt via l'outil de messagerie WhatsApp. En parallèle, ORES assure la même qualité de service quel que soit le canal de communication choisi par ses clients : papier, digital, téléphone, médias sociaux.
- ### 3. Privilégier les canaux digitaux dans nos activités, en complémentarité avec les canaux traditionnels dans un souci d'efficacité, de satisfaction du client et de maîtrise des coûts.

Bien que certains clients privilégient encore à l'heure actuelle le canal de communication « papier » pour contacter les services d'ORES, une part croissante d'entre eux attend une communication digitale toujours plus rapide et performante. Pour répondre à ces attentes, le site web d'ORES est en constante évolution :

- Mobilité durable : création d'un simulateur pour permettre aux clients de savoir si leur installation domestique permet l'installation d'une borne de recharge à domicile pour véhicule électrique.
 - Compteurs communicants : capsules vidéos et illustrations simplifiées pour mieux comprendre les fonctionnalités de prépaiement des compteurs communicants.
 - MyORES : création d'un portail pour permettre aux clients équipés d'un compteur communicant de suivre leur consommation par mois, jour ou quart d'heure.
 - Création d'une page web d'informations proactives, en cas d'incidents (inondations de l'été 2021 par exemple) ou pour des informations d'intérêt général (primes et aides à l'énergie décidées par les gouvernements fédéral ou régional).
- 4. Faire la promotion/informer sur les opportunités offertes par les nouvelles évolutions de marché,** comme la flexibilité ou les nouveaux modes d'échanges d'énergie.

Le site web d'ORES met à disposition des clients des informations concernant le partage de l'énergie : com-

munautés d'énergie renouvelable (CER), communautés d'énergie citoyenne, partage d'énergie au sein d'un même bâtiment et partage de pair à pair. Pour que les avantages et bénéfiques des énergies renouvelables soient accessibles au plus grand nombre, les partages d'énergie offrent de nouvelles perspectives. Ceux-ci permettent de mutualiser les moyens de production, par exemple en créant des communautés d'énergie renouvelable. Au sein de celles-ci, l'énergie est produite localement, partagée par le réseau public de distribution et consommée entre voisins. Une belle manière d'utiliser les énergies renouvelables en circuit court et de permettre à un plus grand nombre de citoyens de participer à la transition énergétique tout en maîtrisant leur facture d'énergie.

En 2022, ORES s'est activement impliquée dans le projet pilote LogisCER, à Verviers. Mis en place en collaboration avec l'Université de Mons et la société de logements sociaux Logivesdre, il permet à 18 ménages, locataires des logements sociaux, de profiter de la production locale d'énergie verte.





Axe stratégique 3

ORES en tant qu'accélérateur de la transition énergétique

ORES met ses activités au service de la transition énergétique, investit de manière ciblée dans son réseau, déploie les nouvelles technologies de communication – réseau et comptage – et favorise les partenariats en vue de développer des solutions nouvelles.

Les effets du changement climatique sont de plus en plus visibles et ressentis par les citoyens. Il en va de même pour ceux découlant des problèmes d'approvisionnement en énergie au niveau international. Dans ce contexte, qui menace tant notre qualité de vie que notre portefeuille, la nécessité d'accentuer les actions en faveur de la transition énergétique est aujourd'hui admise par tous. Consciente des leviers dont elle dispose pour accélérer le changement, ORES transforme ses réseaux et les outils de gestion des données pour faire évoluer le marché vers de nouvelles formes de production/consommation et appuyer le développement du renouvelable.

Les objectifs sont les suivants :

1. Faciliter le raccordement et l'injection d'énergies renouvelables

En l'espace de 15 ans, ORES a connecté à ses infrastructures plus de 166.600 unités de production d'électricité renouvelable. Le trajet n'en est qu'à ses

débuts. Au regard des objectifs climatiques wallons et de la flambée des prix de l'énergie en 2022, une croissance exponentielle du nombre de demandes de raccordement d'installations photovoltaïques et éoliennes est attendue d'ici à 2030 (voir chapitre 3). ORES intègre cette perspective dans son plan industriel tant en vue de maintenir la stabilité du réseau que pour conserver son rôle de facilitateur auprès de tous ceux – ménages, entreprises, professionnels du monde de l'énergie... – qui la contacteront en vue du raccordement et de la mise en service de leur production d'énergie verte.

2. Réaliser des investissements nécessaires pour permettre une gestion des flux d'énergie cohérente avec les nouvelles réalités induites par la transition énergétique

Le réseau doit aussi devenir « intelligent » pour que la multiplication des productions décentralisées et intermittentes ne se fasse pas au détriment de la qualité d'approvisionnement des clients et de la sécurité. Cela passe par le déploiement du comptage communicant chez les clients (100.000 nouveaux compteurs communicants ont été posés à ce stade), l'implémentation de systèmes de télécommande et télécontrôle sur les cabines électriques (2.736 cabines sont « smart » à fin septembre 2022, soit environ 11% du parc total) ou encore le déploiement d'un nouvel outil de pilotage à distance du réseau (ORES a désigné en 2022 Schneider Electric comme fournisseur de son nouveau système avancé de gestion dynamique de la distribution – ADMS).

3. Permettre le déploiement des communautés d'énergie renouvelable en moyenne tension et préparer leur extension à la basse tension

ORES a apporté son expertise à diverses expériences pilotes, menées tantôt sur le réseau de distribution moyenne tension avec des industries (projet « E-Cloud » en 2017-2020 à Tournai), tantôt sur les infrastructures basse tension avec des citoyens – et notamment des citoyens en situation de précarité (projet « LogisCER » démarré en mai 2022 à Verviers).

4. Faire évoluer au rythme des besoins du marché le rôle d'ORES de gestionnaire neutre des données entre les fournisseurs d'énergie et les clients

Après plusieurs années de développement, la plateforme fédérale « Atrias » a été lancée fin 2021. Ce système centralisé permet un déploiement plus rapide des futures applications liées au marché, en appui de la transition énergétique.

5. Soutenir le déploiement de la mobilité électrique, par les renforcements de réseau là où c'est nécessaire mais aussi par la création d'une plateforme de gestion des données liées au rechargement des voitures. ORES éprouve par ailleurs actuellement des systèmes de stockage d'énergie visant à favoriser l'augmentation du nombre de stations de recharge pour les véhicules électriques tout en appuyant la stabilité du réseau.

6. Poursuivre la conversion au LED du parc d'éclairage public communal

L'éclairage public représente 50% de la facture d'électricité des communes. Le déploiement de la technologie LED, couplée à la diminution systématique de l'intensité lumineuse entre 22h00 et 6h00, conduit à une réduction moyenne de la consommation de 60 à 65%. ORES modernise de manière homogène l'ensemble du parc en 10 ans (2019-2029), en privilégiant au cours des cinq premières années le remplacement des sources obsolètes industriellement (les lampes qui ne sont plus produites) et des sources les plus énergivores. Cette stratégie permet de réaliser d'importantes économies d'énergie dès les premières années. Lorsque l'ensemble de l'opération sera terminée pour les quelque 460.000 points lumineux gérés aujourd'hui par ORES, plus de 110.000 MWh de consommation électrique seront économisés tous les ans – ce qui correspond à une réduction annuelle des émissions de quelque 29.000 tonnes d'équivalents CO₂.

7. À l'instar de ce qui est en cours pour le réseau électrique, faire passer la distribution du gaz au renouvelable grâce à l'opportunité qu'est la filière de la biométhanisation en Wallonie et via la poursuite des recherches en lien avec les gaz de synthèse (générés par la captation du CO₂ des usines) ou l'hydrogène vert. ORES a récemment raccordé trois premières unités d'injection de biométhane sur le réseau de distribution (de quoi répondre à la consommation d'environ 10.000 ménages). À l'automne 2021, ORES a également présenté, conjointement avec son homologue RESA, sa vision de la transition énergétique des réseaux de distribution du gaz au cabinet du Ministre wallon de l'Énergie.



Axe stratégique 4

Une entreprise résolument responsable

ORES entend assumer ses responsabilités à l'égard de son personnel en veillant à sa sécurité, à son bien-être et en le préparant aux évolutions à venir. ORES veut être une entreprise socialement responsable, en intégrant les préoccupations de ses parties prenantes.

Différents objectifs sont poursuivis, dont notamment :

1. **Garantir la sécurité, la santé et le bien-être des collaborateurs et des sous-traitants**

- En 2022, ORES a validé son plan global de prévention pour les cinq prochaines années. Ce plan est évolutif et repose sur une approche multidisciplinaire et transversale.
- Après une période chahutée en raison de la crise de la COVID-19, ORES a réorganisé à l'automne 2022 les journées destinées aux entrepreneurs sous-traitants. Ces journées d'échanges ont pour objectif de renforcer le partenariat et la collaboration avec les équipes sous-traitantes qui sont au quotidien aux côtés des équipes d'ORES pour accomplir ses différentes missions.

- Parallèlement, dans un contexte général d'augmentation des coûts des matériaux et des matières premières, ORES entretient et renforce le dialogue avec les fournisseurs et les sociétés sous-traitantes afin de dégager ensemble des solutions pragmatiques.
- 2. Doter le personnel des compétences adéquates dans une perspective prévisionnelle de l'emploi**, en anticipant les besoins et dans un environnement culturel adapté à la stratégie d'entreprise

Cela passe par de nouvelles formations technologiques (par exemple au sujet du comptage communicant ou du remplacement des anciennes infrastructures de réseaux par de nouvelles), mais aussi par de nouveaux apprentissages en matière de communication avec les clients, de gestion du changement ou dans le domaine de l'organisation du travail (devenu aujourd'hui hybride pour une partie du personnel). ORES accorde enfin une attention toute particulière au développement de la notion de leadership en interne, au niveau managérial notamment, afin de permettre au personnel de faire face avec sérénité à un environnement extérieur de plus en plus volatile, incertain, complexe et ambigu.

3. Renforcer et structurer l'écoute et l'implication de nos parties prenantes

- ORES échange de façon continue avec l'ensemble de ses parties prenantes, par exemple au niveau européen au sein des fédérations européennes des gestionnaires de réseaux de distribution : E.DSO (Europe's Distribution Systems Operators) ou CEDEC (European Federation of Local and Regional Energy Companies).

- En Belgique, elle échange avec ses pairs au sein de Synergrid, la fédération des gestionnaires des réseaux d'électricité et de gaz en Belgique, dont elle assure actuellement la présidence.
- Au niveau belge toujours, ORES échange avec ses parties prenantes au sein du pôle énergie du CESE (Conseil Économique, Social et Environnemental de Wallonie), du Conseil Consultatif de l'électricité et du gaz à la CREG (Commission de Régulation de l'électricité et du gaz) ou de la Commission Énergie et Climat de la FEB (Fédération des entreprises de Belgique). ORES consulte également ses parties prenantes à propos de sujets particuliers, comme sa politique de développement durable ou la question des compteurs communicants, au sein d'un Comité de suivi mis en place de manière spécifique.





Axe stratégique 5

Un acteur engagé de l'inclusion sociale et de la lutte contre la précarité énergétique

La précarité énergétique est une préoccupation croissante en Wallonie. ORES est un acteur engagé face à cette problématique et contribue à améliorer l'inclusion sociale en matière d'accès à la transition énergétique (production décentralisée, communautés d'énergie renouvelable, etc.).

Pour y parvenir, différents objectifs sont fixés :

1. Continuer à être plus qu'un simple exécutant des obligations de service public à caractère social

- ORES informe ses clients de manière proactive - via le site web, les réseaux sociaux, les médias - sur les statuts auxquels ils peuvent prétendre, comme le statut de client protégé ou de client protégé conjoncturel, ainsi que sur les aides disponibles. Une telle information est d'autant plus importante dans un contexte de crise énergétique.
- Lors des inondations de l'été 2021, ORES a été le partenaire des pouvoirs publics pour la mise en place des mesures de soutien aux clients sinistrés. Les services d'ORES ont par ailleurs spontanément contacté les clients sinistrés dont ORES assure la fourniture d'énergie, afin de leur apporter des réponses à leurs questions, mais aussi du soutien et de l'écoute.

- En tant que fournisseur social, ORES a également pris des mesures spécifiques suite à la flambée des prix de l'énergie afin de tenir au mieux compte des capacités de paiement de ses clients.
- ### 2. Renforcer les partenariats avec les autres acteurs
- impliqués dans la lutte contre la précarité énergétique (CPAS, ASBL, sociétés de logement social, fournisseurs, etc.) pour améliorer conjointement nos actions et renforcer l'inclusion en matière d'énergie
- ORES collabore avec les CPAS pour permettre une meilleure diffusion de l'information auprès des clients pouvant bénéficier des mesures et des aides mises en place.
 - ORES assure un accompagnement personnalisé au sein des CLÉ (Commission Locales pour l'Énergie) et aide ainsi à dégager des solutions adaptées à la situation des clients les plus précarisés.
- ### 3. Sur la base de notre expérience de terrain, identifier des mesures d'amélioration des mécanismes de lutte contre la précarité énergétique, via des modifications de nos procédures et/ou des politiques publiques et du cadre légal et réglementaire

4. Faire du déploiement des compteurs communicants
un outil d'inclusion sociale et de renforcement de la
lutte contre la précarité énergétique

ORES met à disposition des clients équipés d'un compteur communicant à fonction de prépaiement une plateforme de gestion des prépaiements. Les clients ne doivent ainsi plus se déplacer et peuvent prépayer leur énergie en ligne.



5. DES LEVIERS TRANSVERSAUX MOBILISATEURS POUR L'ENTREPRISE



Pour aider la Wallonie à réaliser sa transition énergétique, ORES capitalise sur ce qui fait sa force : ses ressources humaines et son expertise technologique. Depuis 2020, l'entreprise s'est aussi inspirée d'échanges avec ses parties prenantes pour construire sa politique de développement durable.



Culture d'entreprise, gestion des ressources humaines et adaptabilité au changement

La transition énergétique implique pour le gestionnaire de réseau de nouveaux outils et de nouvelles procédures de travail. Si certaines évolutions nécessaires à la transition – télécommande des cabines, comptage communicant, etc. – sont parfois synonymes de gain de temps d'un point de vue opérationnel, elles se traduisent le plus souvent par une complexification du (des) métier(s).

Au sein de l'organisation, les collaborateurs doivent désormais entretenir et développer leur expertise en matière d'électricité et/ou de gaz, tout en assimilant l'apprentissage de technologies nouvelles : numérique, data, etc. Dans le même temps, les membres du personnel d'ORES doivent être en mesure de continuer à assurer leurs

missions du quotidien, maintenir un haut niveau de qualité de service et répondre aux nouvelles attentes et demandes des clients.

Dans ce contexte de changement qui s'accélère et se généralise, l'entreprise veille à l'efficacité et à la résilience des membres de son personnel en s'appuyant sur une politique de gestion des ressources humaines axée sur l'échange, la confiance, l'apprentissage et le bien-être au travail. ORES accorde également une attention toute particulière au développement du leadership de ses managers, afin que ceux-ci soient aussi des facilitateurs du changement et des relais auprès des équipes des valeurs et de la culture de l'organisation.





Plan de transformation

Pour faire évoluer ses activités dans le sens de la transition énergétique, ORES a défini, il y a plusieurs années déjà, un plan de transformation dont la raison d'être est de coordonner tous les travaux tournés vers l'avenir et de veiller à leur réalisation dans le respect des délais et des budgets disponibles.

Ces dernières années, de nombreux programmes et projets ont ainsi été menés de front, mobilisant une part importante des ressources humaines et financières de l'entreprise. Parmi ceux-ci : les programmes « Smart Grid » (mise en place d'un réseau intelligent en vue d'une capacité d'accueil renforcée des énergies renouvelables), « Switch » (déploiement des compteurs communicants chez les clients), « Atrias » (création d'une plateforme d'échange de données et définition de nouveaux processus entre les entreprises actives sur le marché de l'énergie), « Data » (renforcement du rôle de gestionnaire de données d'ORES), etc.

Les différents travaux sont évidemment étroitement liés les uns aux autres. Dans une optique de bonne gouvernance, ORES a créé une direction spécifique pour piloter les actions de transformation. Cette direction a également pour mission d'étudier les évolutions du métier à plus long terme et de tester des solutions innovantes, comme par exemple les communautés d'énergie renouvelable.





Politique de développement durable

En 2021, l'entreprise s'est livrée à un exercice de refonte de sa politique dans ce domaine afin de synthétiser et rationaliser ses engagements RSE (Responsabilité Sociétale de l'Entreprise), en veillant à un alignement plus fort sur ses axes stratégiques. Six lignes d'action permettant d'adresser les enjeux prioritaires de la matrice de matérialité établie à la fin 2020 ont été définies en association avec les objectifs de développement durable des Nations Unies.

Ces lignes d'action ont été traduites en engagements et en initiatives, dont l'efficacité est mesurée et suivie à travers 24 indicateurs.

Pour mettre en œuvre cette politique, ORES a constitué une coordination RSE. Cette structure organisationnelle transverse, affiliée à la direction Corporate de l'entreprise, anime la démarche d'amélioration continue et assure une revue trimestrielle de l'avancement des plans d'action.

Les six lignes d'action de notre politique RSE (au regard des 17 ODD)



Source ORES et ODD des Nations-Unies

6. LES MOYENS DE NOS AMBITIONS



Le plan stratégique 2021-2023 d'ORES s'inscrit dans la période régulatoire pluriannuelle instaurée par le régulateur wallon de l'énergie (la CWaPE) pour les années 2019 à 2023, et ce au terme de quatre années de période «transitoire» depuis le transfert de compétence tarifaire du fédéral vers les Régions en juillet 2014.

La méthodologie 2019-2023 a été publiée par le régulateur en date du 17 juillet 2017. Les grands principes sont les suivants :

- Définition d'une enveloppe de coûts et investissements pour couvrir le plan industriel d'ORES sur la période visée (le revenu autorisé total, qui est en réalité un régime de plafonnement de revenus de type «revenue cap»).
- Caractère incitatif, via principalement une extension de la base de coûts contrôlables, l'introduction d'un facteur d'amélioration annuel de la productivité (facteur X) et des possibilités de budgets complémentaires pour des projets innovants.

Cette méthodologie tarifaire 2019-2023 prévoit l'approbation des tarifs du GRD en deux temps : d'abord l'approbation des revenus autorisés totaux, ensuite la transposition de ces revenus dans des tarifs.

Le revenu autorisé total du GRD est composé principalement des éléments suivants :

- Des charges nettes opérationnelles (charges nettes contrôlables / charges et produits non contrôlables).
- Des charges nettes relatives aux projets spécifiques.
- De la marge bénéficiaire équitable.

- Du facteur de qualité.
- Le cas échéant, de la quote-part des soldes régulatoires.

Les tableaux des pages suivantes reprennent les revenus autorisés d'ORES approuvés par la CWaPE pour la période 2019-2023, avec un focus sur l'année en cours (2022) et l'année prochaine (2023).

Ils peuvent être lus comme un résultat prévisionnel dans lequel :

- Le revenu autorisé est le chiffre d'affaires d'ORES.
- Les charges, contrôlables et non contrôlables, sont les charges d'exploitation.
- La marge équitable permet de couvrir les charges financières ainsi que la rémunération des capitaux investis (bénéfice).

Revenu autorisé ÉLECTRICITÉ approuvé par la CWaPE pour la période 2019-2023 - k€

Charges nettes contrôlables

Charges nettes contrôlables hors OSP

Charges nettes hors charges nettes liées aux immobilisations

Charges nettes liées aux immobilisations

Charges nettes contrôlables OSP

Charges nettes fixes à l'exclusion des charges d'amortissement

Charges nettes variables à l'exclusion des charges d'amortissement

Charges d'amortissement

Charges et produits non-contrôlables

Hors OSP

Charges et produits émanant de factures de transit émises ou reçues par le GRD

Charges émanant de factures d'achat d'électricité émises par un fournisseur commercial pour la couverture des pertes en réseau électrique

Charges émanant de factures émises par la société FeReSO dans le cadre du processus de réconciliation

Redevance de voirie

Charge fiscale résultant de l'application de l'impôt des sociétés

Autres impôts, taxes, redevances, surcharges, précomptes immobiliers et mobiliers

Cotisations de responsabilisation de l'ONSSAPL

Charges de pension non-capitalisées

OSP

Charges émanant de factures d'achat d'électricité émises par un fournisseur commercial pour l'alimentation de la clientèle propre du GRD

Charges de distribution supportées par le GRD pour l'alimentation de clientèle propre

Charges de transport supportées par le GRD pour l'alimentation de clientèle propre

Produits issus de la facturation de la fourniture d'électricité à la clientèle propre du gestionnaire de réseau de distribution ainsi que le montant de la compensation versée par la CREG

Charges d'achat des certificats verts

Primes « Quali watt » versées aux utilisateurs de réseau

Charges émanant de factures émises par la société FeReSO dans le cadre du processus de réconciliation

Indemnités versées aux fournisseurs d'électricité résultant du retard de placement des compteurs à budget

Charges nettes relatives aux projets spécifiques

Charges nettes variables

Charges nettes fixes

Charges nettes non contrôlables

Marge équitable

Hors OSP

OSP

Quote-part des soldes réglementaires années précédentes

TOTAL

	Budget 2022	Budget 2023
	342.290	344.513
	300.478	302.544
	177.728	177.862
	122.749	124.683
	41.812	41.969
	34.954	34.980
	2.320	2.379
	4.538	4.610
	110.393	109.581
	96.043	95.993
	-1.307	-1.330
	31.939	32.522
	835	835
	30.375	30.853
	29.759	30.036
	68	69
	0	0
	4.374	3.007
	14.349	13.588
	5.330	5.503
	10.337	10.509
	4.879	4.960
	-19.197	-19.497
	1.546	1.639
	11.455	10.475
	0	0
	0	0
	22.233	21.647
	11.361	13.027
	11.716	10.238
	-844	-1.618
	106.293	107.213
	105.481	106.384
	811	830
	6.410	-660
	587.619	582.294

Revenu autorisé GAZ approuvé par la CWaPE pour la période 2019-2023 - k€

Charges nettes contrôlables

Charges nettes contrôlables hors OSP

Charges nettes hors charges nettes liées aux immobilisations

Charges nettes liées aux immobilisations

Charges nettes contrôlables OSP

Charges nettes fixes à l'exclusion des charges d'amortissement

Charges nettes variables à l'exclusion des charges d'amortissement

Charges d'amortissement

Charges et produits non-contrôlables

Hors OSP

Charges émanant de factures émises par la société FeReSO dans le cadre du processus de réconciliation

Redevance de voirie

Charge fiscale résultant de l'application de l'impôt des sociétés

Autres impôts, taxes, redevances, surcharges, précomptes immobiliers et mobiliers

Cotisations de responsabilisation de l'ONSSAPL

Charges de pension non-capitalisées

OSP

Charges émanant de factures d'achat de gaz émises par un fournisseur commercial pour l'alimentation de la clientèle propre du GRD

Charges de distribution supportées par le GRD pour l'alimentation de clientèle propre

Produits issus de la facturation de la fourniture de gaz à la clientèle propre du gestionnaire de réseau de distribution ainsi que le montant de la compensation versée par la CREG

Indemnités versées aux fournisseurs de gaz, résultant du retard de placement des compteurs à budget

Charges et produits liés à l'achat de gaz SER

Charges émanant de factures émises par la société FeReSO dans le cadre du processus de réconciliation

Charges nettes relatives aux projets spécifiques

Charges nettes fixes

Charges nettes variables

Charges nettes non contrôlables

Marge équitable

Hors OSP

OSP

Quote-part des soldes réglementaires années précédentes

TOTAL

	Budget 2022	Budget 2023
	115.870	116.829
	90.735	91.497
	44.484	44.518
	46.251	46.979
	25.135	25.332
	13.742	13.753
	928,62	950,43
	10.464	10.629
	31.954	31.843
	30.288	30.147
	0	0
	17.621	17.621
	11.468	11.644
	43	44
	0	0
	1.156	839
	1.666	1.696
	4.859	4.939
	6.149	6.255
	-9.342	-9.497
	0	0
	0	0
	0	0
	11.260	10.860
	5.824	5.445
	5.109	4.985
	327	430
	54.575	55.722
	46.793	47.718
	7.782	8.004
	-433	-493
	213.227	214.761

La prochaine période tarifaire devait s'étendre de 2024 à 2028. Afin de laisser le temps à un processus de concertation de qualité, la CWaPE a décidé, fin octobre, de reporter d'un an le début de la nouvelle méthodologie tarifaire, de 2024-2028 à 2025-2029. Les discussions portent actuellement sur le projet de méthodologie 2025-2029 et également sur les modalités de prolongation des tarifs jusque fin 2024.

ORES exploite des réseaux d'électricité et de gaz d'une valeur régulée de près de 3,9 milliards d'euros en ce compris des applicatifs, des développements et systèmes informatiques pour une valeur d'environ 55 millions d'euros. La politique volontariste d'ORES se traduit par une croissance moyenne de 5% de la RAB (Regulated Asset Base) sur la période 2020-2030.

Les revenus autorisés permettent à ORES de disposer des moyens nécessaires à la réalisation et à la mise en œuvre d'un plan d'investissement ambitieux, en application de la vision d'ORES et de ses objectifs stratégiques.

Les trois principaux volets du plan d'investissement concernent :

- Le réseau électrique
- Le réseau gaz
- La transformation de l'entreprise

Le programme d'investissement électricité prévoit 211 millions d'euros en 2023 pour :

- Soutenir la transition énergétique : augmenter les capacités des réseaux haute et basse tension (remplacement de sections, passage à 400V des réseaux basse tension, abandon progressif du 6kV...), accélérer le déploiement des compteurs communicants, etc.

- Améliorer la résilience des réseaux : enfouir et fiabiliser des lignes aériennes, des cabines télécontrôlées, etc.
- Accélérer progressivement la modernisation des réseaux : en particulier les équipements en cabines haute et basse tension et les réseaux haute tension, etc.

En outre :

- ORES anticipe plus de 7.500 nouveaux raccordements, 250 km de nouveau réseau basse tension et 100 km d'extension de réseau haute tension.
- 400 cabines haute ou basse tension devraient être remplacées ou rénovées.
- L'enfouissement de lignes aériennes se poursuivra à concurrence de plus de 135 km, tout comme le remplacement du réseau aérien cuivre vétuste.
- 250 km de câbles haute tension souterrains seront remplacés.

En complément de ces travaux, ORES adapte sa structure de réseau afin de mieux mesurer les flux d'énergie et d'avoir la capacité de reconfigurer à distance le réseau et de renforcer les réseaux télécoms, par exemple par de la fibre optique (145 km de gaine de fibres optiques).

Le programme d'investissement gaz consacre également des moyens de 103 millions d'euros pour assurer la bonne exploitation du réseau tout en assurant la conversion des réseaux et raccordements au passage du gaz pauvre vers le gaz riche.

Les programmes d'investissement électricité et gaz prévoient également les moyens nécessaires au déploiement des technologies de comptage communicant.

Dans le cadre du plan de transformation, **ORES consacra 53 millions d'euros à la gestion de projets et à une révision de son architecture d'entreprise.**

Rien ne peut être cependant réalisé sans des collaborateurs compétents et engagés. Partant de ce constat, la direction des Ressources Humaines d'ORES donne la priorité à trois impératifs.

1. D'abord, la disponibilité des ressources : la pénurie de main d'œuvre qualifiée concerne non seulement les profils techniques et informatiques, mais aussi de nombreux autres métiers. C'est une réalité en Belgique et une préoccupation de l'entreprise au regard du grand chantier qu'est la transition énergétique.

2. Ensuite, la question de l'adaptabilité au changement : nous l'avons dit, nos collaborateurs sont confrontés à un contexte de changement permanent. Nous devons les accompagner et les rassurer vis-à-vis de ces évolutions, développer les compétences dont ils auront besoin demain, tout comme leurs facultés d'adaptation et de résilience.

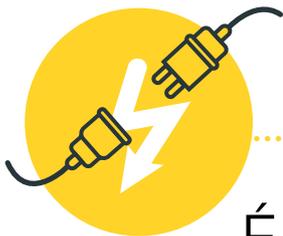
3. Enfin, l'acquisition des compétences : l'évolution constante des technologies exige que nous anticipions nos besoins en termes de compétences futures, en maintenant à niveau celles de nos équipes, en accompagnant le personnel dont le métier va évoluer, et en recrutant les compétences dont nous avons besoin.

Le dernier moyen pour atteindre nos objectifs est la maîtrise des nouvelles technologies du numérique et de l'information. La **maîtrise des technologies du numérique et de l'information** est essentielle pour optimiser la production des énergies vertes, la distribution, la consommation, et même peut-être demain le stockage, afin de mieux coordonner l'ensemble des mailles du réseau électrique, du producteur au consommateur final. Elle est aussi bénéfique pour le client puisqu'elle permet le développement de nouveaux services, une communication plus fluide, des interventions parfois plus rapides, etc. Cette maîtrise est enfin nécessaire pour se préserver de risques exogènes plus élevés que par le passé, tels que les cyberattaques ou les fuites de données.

D'années en années, ORES a spécialisé et renforcé sa direction Informatique afin de choisir les outils les plus adaptés, au meilleur prix, et de permettre à la stratégie d'entreprise de se concrétiser d'un point de vue opérationnel.

7. GRES EN QUELQUES CHIFFRES





Électricité

(en 2021)

1.392.186

clients desservis

52.058 km

de réseaux de distribution

12.032.198 MWh

distribués sur les réseaux

36.866

clients protégés

33.506

compteurs à budget actifs



Gaz naturel

(en 2021)

522.365

clients desservis

10.111 km

de réseaux de distribution

15.226.916 MWh

distribués sur les réseaux

18.189

clients protégés

18.335

compteurs à budget actifs



Éclairage public communal

(en 2021)

463.132 luminaires

36.536 kW de puissance installée

35.246 dépannages/an





Bilan financier consolidé

(en 2021)

234 millions €

total des investissements (nets)

1.267 millions €

chiffre d'affaires consolidé (groupe ORES)



Ressources humaines

(en 2021)

2.306

équivalents temps plein actifs

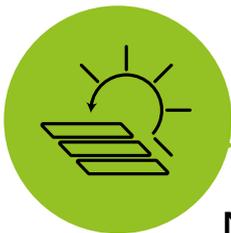
110,6

jours de télétravail (moyenne par an et par collaborateur)

20,29

heures de formation (moyenne par an et par collaborateur)

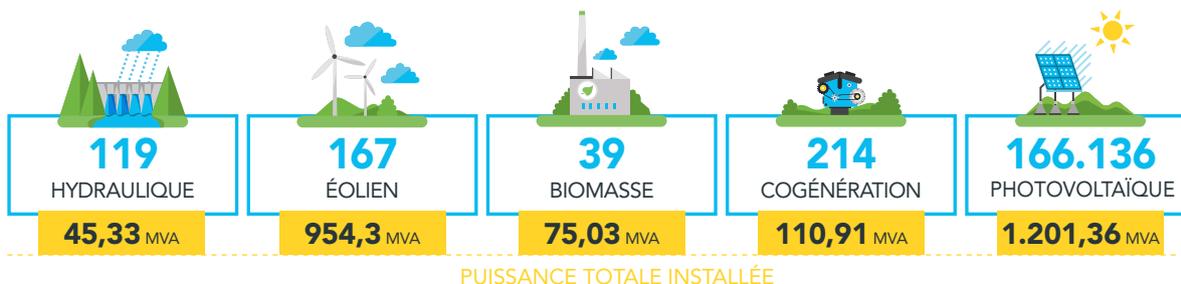




Nombre de productions décentralisées

(à fin septembre 2022)

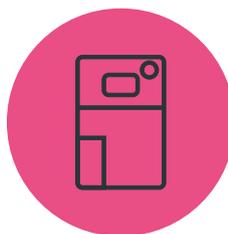
Nombre d'unités de production (toutes puissances confondues) raccordées au réseau ORES & puissances installées



Cabines smartisées

(à fin septembre 2022)

2.736



Compteurs communicants installés

(à fin septembre 2022)

97.082 électricité

4.923 gaz

CONTACTS

www.ores.be

Service clientèle : 078/15.78.01

Service dépannage : 078/78.78.00

Odeur de gaz : 0800/87.087

ORES Assets

Association intercommunale coopérative
à responsabilité limitée

Avenue Jean Mermoz, 14

6041 Gosselies

TVA BE 0543.696.579

RPM Charleroi

ORES 

Bienvenue

- ▶ Accueil
- ▶ Centre de formation
- ▶ Locations / Location / Déplacements
- ▶ P. Visiteurs
- ▶ P. Formation
- ▶ P. Personnel
- ▶ P. Vélos - motos

Séjour Service ORES
Rue de la Liberté 11
1070 Bruxelles

www.ores.be
☎ 078/15.78.01