

PLAN STRATÉGIQUE 2021-2023

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.** Se projeter dans l'avenir avec confiance..... 8
- 4.** Une stratégie concrète en 5 axes
pour la période tarifaire..... 18
- 5.** Des leviers transversaux mobilisateurs
pour l'entreprise : culture, plan de transformation
et politique de développement durable..... 24
- 6.** Les moyens de nos ambitions..... 30
- 7.** ORES en quelques chiffres..... 38

1. INTRODUCTION

Message de Karl De Vos et de Fernand Grifnée



Karl De Vos
Président du
Conseil d'administration

Fernand Grifnée
Président du
Comité de direction

L'année 2019 a été une année importante pour ORES. Au début de celle-ci, la CWaPE a approuvé les tarifs de distribution pour la période 2019-2023. Ces tarifs, qu'ORES a souhaité maintenir constants et même en légère baisse sur la fin de la période, doivent permettre de financer les activités de l'entreprise et de réaliser sa stratégie. En parallèle à cette décision tarifaire, ORES a décidé de se questionner sur sa mission, sa vision et sa stratégie, stabilisées depuis plusieurs années.

Plusieurs objectifs sous-tendent cette démarche :

- Vérifier l'adéquation du plan stratégique avec les attentes de nos parties prenantes.
- Se fixer des objectifs stratégiques à atteindre pour la fin de la période tarifaire (fin 2023) dans le respect des moyens alloués via les tarifs 2019-2023.
- Se projeter au-delà de 2023, pour anticiper les grandes tendances à intégrer dans notre vision stratégique et préparer la prochaine période tarifaire 2024-2028.

La déclaration de la pandémie mondiale de COVID-19 au début de 2020 et les mesures drastiques et inédites qui ont été prises par les autorités politiques ont considérablement perturbé cet exercice, qui a dû être réalisé de manière inhabituelle - principalement via des discussions « virtuelles » - et dans un contexte de gestion de crise qui a mobilisé de nombreuses énergies.

L'exercice a néanmoins pu produire des résultats significatifs grâce à l'implication du Conseil d'administration, du Comité de direction et de nombreux cadres de l'entreprise. Il a confirmé la pertinence de la stratégie suivie depuis plusieurs années, tout en intégrant de nouvelles dimensions et ambitions, particulièrement en termes de vision d'entreprise.

La gestion des conséquences de la pandémie a confirmé la pertinence de l'engagement de l'entreprise à « faciliter l'énergie, faciliter la vie » de ses clients et parties prenantes. Adopté depuis plusieurs années, cet engagement a été intégré dans la mission de l'entreprise. ORES, en tant qu'entreprise de service public de proximité, veut faire en sorte que les citoyen·ne·s et les entreprises wallon·ne·s disposent en tout temps et en toutes circonstances de l'énergie indispensable à la réalisation de leurs activités quotidiennes et professionnelles. Cette **mission** - désormais synthétisée dans le slogan « **faciliter l'énergie, faciliter la vie** » - s'exprime à travers toutes les actions d'ORES. Elle s'est notamment traduite en période de confinement par des mesures visant à garantir la distribution d'énergie pour tous les clients, par le maintien des dépannages d'urgence ou encore la suspension temporaire du rechargement obligatoire des compteurs à budget.

ORES a également souhaité se projeter au-delà de 2023, en définissant une **nouvelle vision d'avenir**. Les deux lames de fond sociétales et mondiales que représentent la lutte contre le réchauffement climatique et les plans de transition et de relance mis en œuvre suite aux conséquences de la pandémie de COVID-19 impactent directement les activités d'ORES. L'entreprise s'est donc fixé pour vision ambitieuse de contribuer activement à cette transition énergétique et sociétale, tout en veillant à y inclure l'ensemble de ses clients, en travaillant avec et pour les Wallon·ne·s, et en identifiant de manière proactive les avancées positives que l'entreprise pourrait apporter à cette transition le cas échéant via l'extension de ses missions.

Cette version 2.0. du plan stratégique d'ORES définit une nouvelle feuille de route pour l'entreprise, dans la continuité du travail des dernières années et avec des ambitions nouvelles.

Ce plan :

- **Affirme la mission d'ORES** : « Faciliter l'énergie, faciliter la vie »
- **Fixe une vision d'avenir** : « Notre énergie et nos expertises au service d'une transition énergétique pour tous et de proximité »
- **Établit les grandes lignes de la stratégie à mettre en œuvre** pour remplir cette mission et progresser vers cette vision : des axes stratégiques pour les trois années à venir, des analyses prospectives pour anticiper les grandes tendances, l'évolution de la culture d'entreprise, le déploiement d'une politique transversale de développement durable et la transformation de l'entreprise.
- **Identifie les moyens financiers à mobiliser pour sa mise en œuvre.**

Dans un contexte changeant et incertain, où le monde de l'énergie et les modèles de société sont questionnés en profondeur par des bouleversements planétaires, les attentes des parties prenantes de l'entreprise sont de plus en plus fortes. À travers ce nouveau plan stratégique, ORES entend se positionner de manière positive, ambitieuse et transparente par rapport à ces défis et enjeux autour desquels elle veut mobiliser l'ensemble de son personnel. L'ampleur de ces enjeux doit nous inciter à rester modestes. Ils nécessitent de travailler plus que jamais en partenariat avec l'ensemble de nos parties prenantes et de questionner régulièrement notre vision et notre stratégie. Néanmoins, nous pouvons et devons être fiers de la valeur ajoutée que nous apportons à notre Région, dans toutes ses composantes, et agir avec la plus grande responsabilité au regard des missions essentielles qui nous sont confiées.

2. MISSION & VISION

Une mission
affirmée, une
nouvelle 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 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

UNE AMBITION NOUVELLE

L'entreprise a réalisé un exercice de vision assez large, sur la base de différents outils d'analyse stratégique (facteurs clés de succès, analyse PESTEL, forces de Porter, etc.) et en impliquant le Conseil d'administration, le Comité de direction et ses cadres dirigeants.

Une nouvelle vision ambitieuse, en quatre axes, a été établie :

- 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 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 fait sens au plan sociétal et que cela permet 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.

SE PROJETER DANS L'AVENIR AVEC CONFIANCE



Dans ce plan, nous fixons notre ambition à court (2021-2023), moyen (2030) et long terme. ORES entend être un acteur à part entière de la transition énergétique afin de contribuer aux objectifs internationaux de lutte contre le réchauffement climatique.

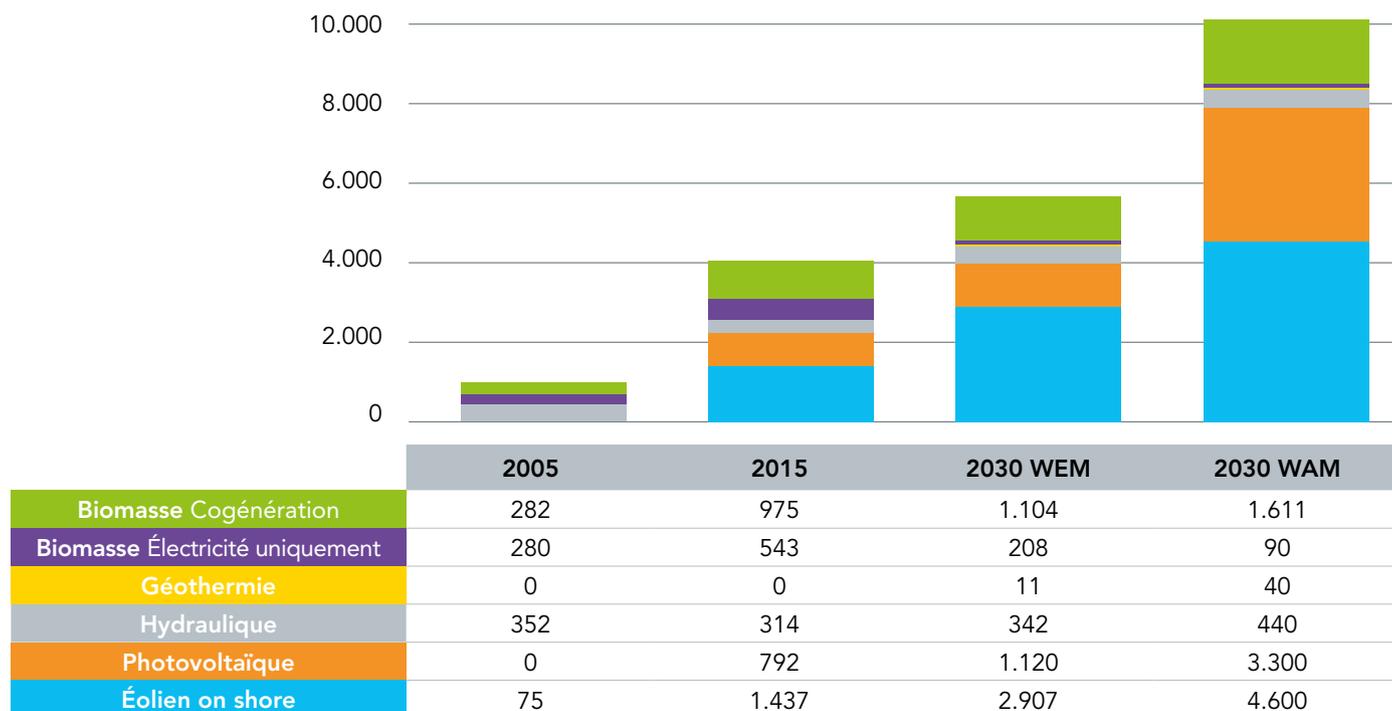
3.1. L'électricité renouvelable et ses nouveaux usages

Pour atteindre l'objectif fixé par la Wallonie, ORES accueillera sur ses réseaux plus de 6 GW de production d'électricité renouvelable d'ici 2030. Si l'effort principal est concentré sur les années 2021-2022, la période 2024-2030

connaîtra quant à elle un taux d'accroissement de 10% par an. L'impact de ces raccordements sur la gestion du réseau deviendra de plus en plus significatif.

Dans le cadre de la contribution¹ de la Wallonie au Plan national Énergie Climat 2030, les objectifs suivants ont été définis² :

Électricité renouvelable par énergie (GWh) et par technologie



1. Approuvée le 28/11/2019

2. Dans le tableau, WEM signifie « avec mesures existantes » (WEM : "With existing measures") et WAM « avec mesures additionnelles » (WAM : "With additional measures")

En vue de leur intégration dans la planification de nos réseaux, ces objectifs ont été traduits comme suit³ :

Gamme de puissance des UPD	Puissance cumulée des UPD raccordées au réseau au 31 décembre de chaque année (MVA)											
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
0-10 kW	546	603	685	706	727	749	771	794	818	842	868	894
10-250 kW	71	104	118	134	421	679	910	1118	1305	1474	1626	1763
250-5000 kW	150	198	246	278	498	699	869	1030	1176	1305	1423	1530
5-25 MW	661	692	756	788	993	1187	1357	1523	1677	1823	1962	2095
25+MW	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total	1428	1597	1806	1906	2638	3313	3906	4465	4977	5446	5879	6282
Dont UPD flexibles	275	309	426	476	922	1094	1208	1357	1477	1580	1679	1770

UPD : unité de production électrique décentralisée

Le développement massif de l'électricité d'origine renouvelable s'accompagnera de l'électrification croissante de divers processus industriels et d'activités de la vie courante : mobilité électrique, pompes à chaleur, etc. Les pointes de prélèvement et d'injection, qui constituent l'une des contraintes et l'un des éléments de dimensionnement principaux du réseau électrique, seront impactées par cette évolution.

Pour atteindre ces objectifs et accueillir les nouvelles productions et consommations à un coût sociétal acceptable, nous mobilisons des outils à la fois divers et complémentaires.

En premier lieu, ORES poursuit une politique ciblée et ambitieuse de **modernisation de son réseau**.

3. La conversion de l'énergie en puissance est réalisée sur base des heures de fonctionnement standards (par source d'énergie primaire) repris par la CWaPE. La répartition par gamme de puissance est établie sur base des répartitions de 2019. Compte tenu de ces hypothèses et donc des incertitudes qui y sont liées, le tableau présente une part pour ORES sur le total wallon qui se situe dans la fourchette haute des estimations historiques (de l'ordre de 85% au lieu de 75%).

Notre ambition est d'accroître le nombre de clients raccordés sur un réseau triphasé en 400 volts (3N400V) pour le faire passer d'environ 45% actuellement à 65% à l'horizon 2030 en ciblant les zones géographiques les plus pertinentes.

Les objectifs poursuivis sont les suivants :

- Supprimer le réseau basse tension en cuivre nu, pour des raisons à la fois de sécurité et de fiabilité.
- Anticiper l'arrivée des véhicules électriques - et dans une moindre mesure des pompes à chaleur - via la transformation du réseau 3x230V en réseau 3N400V dans les zones où une pénétration importante de ces véhicules est attendue.
- Transformer le réseau IT en réseau 3N400TNC, pour des raisons de sécurité et de fiabilité.

Ensuite, il s'agit de développer le recours au **mécanisme de flexibilité technique** mis en place depuis plusieurs années, dans un cadre contractuel et réglementaire précis. Lorsque les contraintes de réseaux sont temporairement trop importantes, par exemple en cas de forte production renouvelable associée à un faible niveau de consommation locale, les gestionnaires de réseaux interviennent directement sur certaines unités afin qu'elles adaptent leur production. Aujourd'hui, ce mécanisme de flexibilité technique représente une capacité d'un peu plus de 450 MW. Les capacités flexibles devraient augmenter à moyen et long terme pour atteindre plus de 1.700 MW. L'utilisation de cette capacité pour limiter les risques de congestion sur les réseaux augmentera probablement de manière graduelle, d'abord sur le réseau de transport, puis progressivement sur le réseau de distribution.



Ce mécanisme est indispensable pour garantir une intégration optimale des énergies renouvelables au niveau sociétal mais il est aussi porteur de contraintes. Afin de réduire au maximum la nécessité d'y recourir, ORES a déployé un outil d'intelligence artificielle, baptisé O-ONE (pour ORES - Operator Network Expert), qui permet de calculer et d'anticiper précisément les contraintes de réseaux, afin de n'activer la flexibilité technique qu'en dernier recours. ORES estime que cet outil devrait lui permettre d'accueillir plus de 10% d'électricité renouvelable supplémentaire sur son réseau.

Troisième outil mobilisé par ORES : **la flexibilité dite « de marché »**. Contrairement à la flexibilité technique via laquelle ORES intervient directement sur des unités de production, la flexibilité de marché vise à inciter financièrement les clients à adapter leur comportement - de production et/ou de consommation - pour contribuer à l'équilibre du système électrique, et ce du niveau local jusqu'au niveau fédéral et même européen. En collaboration avec les autres gestionnaires de réseau de distribution belges et Elia, ORES assume sur ce plan un rôle essentiel de facilitateur de marché : mise à disposition de plateformes d'échange de données, calcul des volumes de flexibilité, encadrement des relations entre les différents



acteurs (clients, fournisseurs d'énergie, fournisseurs de service de flexibilité, etc.). L'entreprise remplit déjà ces missions tout en s'assurant que ces échanges de flexibilité utiles au maintien de l'équilibre du réseau ne créent pas de congestions. Des solutions de type DSR (pour *Demand Side Response*) permettent déjà aujourd'hui à des clients industriels d'ORES de vendre leur flexibilité en adaptant leur comportement au bénéfice du système ; aujourd'hui, une trentaine de clients représentant un potentiel de flexibilité de 42 MW utilisent déjà cette possibilité sur le réseau de distribution d'ORES.

Les années 2024-2030 vont se caractériser par l'émergence de nouveaux moyens de flexibilité, notamment :

- L'utilisation des véhicules électriques comme source de stabilisation du système électrique, dans le contexte de ce que l'on appelle le « Vehicle to Grid » (ou V2G).
- Le déplacement de la production de chaleur - et donc de la consommation électrique - par des pompes à chaleur dans des bâtiments à forte inertie thermique, sans impact sur le confort.
- Le stockage par batterie de l'énergie électrique pour les services exigeant une très grande réactivité et vitesse d'activation. Ainsi, la réutilisation des batteries de véhicules électriques usagées ayant encore une capacité employable comme moyen de flexibilité pourrait connaître un réel développement après 2024.

Ces nouveaux moyens de flexibilité étant majoritairement situés en basse tension - chez le résidentiel ou petit professionnel -, l'un des grands enjeux pour notre entreprise consiste à mettre en place les outils permettant à ces clients de participer activement aux marchés de la flexibilité. Le déploiement des technologies de **comptage intelligent** - compteurs communicants, moyens de télé-

communication performants, systèmes de traitement et d'échange des données modernes et sécurisés, etc. - est un prérequis indispensable pour y parvenir. ORES déploie dès aujourd'hui ces technologies, le placement de compteurs intelligents ayant débuté en 2020. Ils offriront la possibilité à l'ensemble des clients qui le souhaitent de participer à ces marchés et de devenir des acteurs du système énergétique. Cela leur permettra de réduire leurs factures d'énergie et de contribuer à l'accueil des énergies renouvelables à un coût sociétal acceptable. Ce double bénéfice, à la fois individuel et collectif, ne pourrait être obtenu avec les anciennes technologies de comptage.



Les signaux tarifaires peuvent également être un outil d'intégration des énergies renouvelables en incitant le client à une utilisation rationnelle du réseau. Des réflexions sont en cours depuis plusieurs années avec les régulateurs et les autorités, afin d'identifier les pistes possibles d'évolution des tarifs de distribution à partir de la prochaine période tarifaire (2024-2027) et au-delà.

Complémentairement à ces outils, le concept de communauté d'énergie renouvelable fait l'objet de beaucoup d'attention et de débats. Ces communautés, dont les premiers contours sont inscrits dans le cadre légal wallon et européen, s'inscrivent clairement dans la dynamique sociétale des « circuits courts ». ORES a été précurseur dans le domaine en concrétisant, en 2019, une première expérience pilote avec le projet E-cloud. Elle a permis de démontrer la faisabilité d'une telle communauté développée entre plusieurs entreprises d'une même zone d'activité économique et de tirer des enseignements positifs ainsi que des points d'attention par rapport à ce type de démarche.

Il est difficile d'estimer précisément aujourd'hui l'ampleur et les modalités de développement de ces communautés, tout comme les avantages et les inconvénients qu'elles pourraient avoir sur le développement du renouvelable, sur l'usage de la flexibilité, sur l'incitation de comportements de consommation et de production vertueux, sur la gestion du réseau de distribution, etc. Consciente de l'attrait de certains clients et parties prenantes pour ces communautés, de l'effet levier qu'elles peuvent avoir sur les outils précités et du rôle central qu'elle peut jouer dans leur mise en œuvre, ORES entend agir en tant que facilitateur des communautés d'énergie renouvelable. Et ce quelles que soient l'ampleur et les formes de leur déploiement.



En résumé, l'analyse prospective du système électrique fait clairement apparaître le rôle de plus en plus central du réseau de distribution dans le déploiement de l'électricité d'origine renouvelable et de ses nouveaux usages, notamment en matière de mobilité. Dans le même temps, les contraintes sur le réseau seront doublement renforcées, en termes d'injection et de prélèvement. ORES se mobilise pour transformer ces contraintes en opportunités, en développant une palette de solutions innovantes en matière de flexibilité, de modernisation du réseau, de signaux tarifaires ou encore de gestion des données, au bénéfice des clients et de la transition énergétique.

3.2. Le réseau de distribution, outil de développement des gaz d'origine renouvelable



Le gaz naturel offre des **avantages indéniables à court et moyen terme** : grande disponibilité, prix compétitif, performances environnementales intéressantes notamment en termes d'émissions de particules fines, bilan carbone bien plus performant que les autres énergies fossiles comme le mazout, etc. En revanche, il n'existe pas encore, contrairement à l'électricité, de vision partagée sur la place de cette énergie dans une société bas carbone.

ORES estime que le réseau de gaz naturel doit être intégré dans une vision « énergie et climat » de long terme vu ses nombreux atouts :

→ Le réseau de gaz est un moyen efficace pour distribuer de l'énergie dans et entre des centres urbains où

d'autres filières de distribution - par camions citernes par exemple - apparaissent moins adaptées et certainement moins pérennes.

- Le réseau de distribution peut accueillir du gaz produit à partir de sources d'énergie renouvelable. Notre infrastructure permet de connecter les producteurs de ces gaz et les clients mais également de créer un marché plus liquide, et donc plus efficace pour les clients et plus sécurisant pour les producteurs.
- Au moins deux types de gaz alternatifs ont déjà ou atteindront à moyen terme un degré de maturité suffisant : le biométhane et l'hydrogène.

Le biométhane⁴ est le plus mature tant au niveau européen (le marché français notamment est en plein essor) qu'au niveau régional. ORES a connecté et mis en service la première station d'injection sur le réseau wallon en 2020. Sur base des études réalisées par ValBiom pour le compte de gas.be, nous pensons qu'un objectif allant jusqu'à 3 TWh de biométhane pourrait être injecté dans notre réseau à l'horizon 2030. Cela nécessiterait une centaine de

sites de production, dont les deux tiers sont raccordables sur le réseau existant. Pour le tiers restant, des solutions complémentaires sont envisageables, comme le transport du biométhane par route jusqu'à un site d'injection. Ces 3 TWh de biométhane permettraient d'atteindre un taux d'énergie renouvelable pour ce vecteur énergétique compris entre 25 et 33%.



4. Le biométhane se distingue du biogaz par sa qualité. L'un des éléments est la teneur en méthane. Le biogaz est composé d'environ 50 à 60% de méthane, ce qui est insuffisant pour pouvoir être injecté dans le réseau. Les caractéristiques minimales de la qualité du gaz sont fixées au niveau du secteur via une prescription technique Synergrid, ceci afin de préserver le bon fonctionnement des équipements chez les clients.

La seconde source de gaz alternatif pouvant être injectée sur nos réseaux est l'**hydrogène** produit à partir d'énergie renouvelable. En 2020, la maturité technique de cette solution est encore en évolution et se développe dans le cadre de projets démonstrateurs ou pilotes (niveau de maturité technologique de 6 à 7 sur l'échelle TRL⁵). Les coûts d'investissement et d'exploitation de ce type d'installations sont encore dissuasifs pour des unités raccordables au réseau de distribution. Pour être envisagé de manière durable, l'hydrogène doit être produit grâce aux excédents de production d'électricité renouvelable. Or, jusqu'à l'horizon 2030, en prenant en compte les objectifs wallons et nationaux, l'excédent s'il est présent ne sera pas significatif. ORES maintient une veille très attentive sur ces développements pour être en mesure d'en anticiper l'évolution.

À moyen terme, le gaz naturel est et restera vraisemblablement utilisé majoritairement pour couvrir des besoins de chaleur (chauffage). Les **réseaux de chaleur** peuvent à ce titre représenter un complément au réseau de distribution de gaz naturel. ORES suit avec attention l'évolution de ce vecteur. Les problématiques suivantes doivent être clarifiées pour déterminer s'ils peuvent contribuer efficacement aux objectifs énergétiques de la Wallonie :

- La disponibilité en suffisance sur le long terme - plus de 20 ans -, à des conditions environnementales garanties et à un coût suffisamment stable et prévisible de la source d'énergie primaire (par exemple la biomasse).
- La rentabilité et la pérennité des investissements. En effet, un réseau de chaleur repose sur des canalisations d'eau chaude avec des coûts d'installation importants.

- L'organisation du marché, particulièrement au niveau des mécanismes de protection des consommateurs.
- Les conditions de la « cohabitation » avec le réseau de gaz naturel afin de ne pas créer de redondance inefficace pour les deux vecteurs.

5. Technology Readiness Level.

4.

UNE STRATÉGIE CONCRÈTE EN 5 AXES POUR LA PÉRIODE TARIFAIRE



La nouvelle vision d'ORES projette l'entreprise dans l'avenir, dans le moyen et le long terme. Afin de poser les premiers jalons de sa vision, ORES se fixe des objectifs concrets à poursuivre d'ici à la fin de la période tarifaire (fin 2023). Ils constituent la stratégie à court terme et contribuent à la vision d'entreprise et à la préparation de la prochaine période tarifaire (2024-2028).



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.

1. Un vaste programme d'efficience a été mis en œuvre dès 2015 pour réduire structurellement la base de coûts d'ORES et créer de la valeur. Dans les prochaines années, il couvrira notamment les aspects suivants :
 - a. Organisation et processus
 - b. Création de valeur du plan de transformation
 - c. Stratégie entrepreneurs et externalisation
 - d. Vision logistique
 - e. Gestion et conception du réseau
 - f. Digitalisation
2. Les autorités publiques et parties prenantes sont sensibilisées quant à la nécessité de revoir la structure tarifaire actuelle pour tenir compte des besoins des clients et de la transition énergétique.
3. Des initiatives concrètes seront prises en 2021 pour faire converger progressivement les tarifs de distribution vers une moyenne wallonne.

Cet axe constitue un fondement essentiel de la vision d'ORES. Sa réalisation doit permettre à notre entreprise d'être légitime dans l'élaboration de solutions nouvelles en faveur de la transition énergétique et sociétale. Elle conditionne aussi l'éventuelle attribution de missions complémentaires à ORES en tant qu'avancées positives au niveau sociétal, acceptées par nos parties prenantes.





Axe stratégique 2

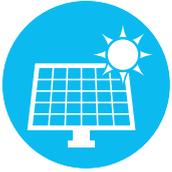
LE CLIENT AU CŒUR DE NOTRE ACTIVITÉ

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.

Pour y parvenir, différents objectifs sont fixés :

1. Personnaliser les « parcours client » en intégrant des objectifs de satisfaction.
2. Garantir une qualité de service répondant aux attentes du client.
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.
4. Renforcer l'agilité en collaborant avec d'autres acteurs - gestionnaires de réseaux, gestionnaires de câbles et conduites, start-up, universités, centres de recherche, communes, etc. - afin d'élargir l'offre de services aux clients.





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 objectifs sont les suivants :

1. Faciliter le raccordement et l'injection d'énergies renouvelables (électricité et gaz).
2. Permettre le déploiement des communautés d'énergie renouvelable en moyenne tension et préparer leur extension vers la basse tension.
3. Faciliter tous les marchés de l'énergie via la gestion neutre des données, notamment celui de la flexibilité en moyenne tension - et le cas échéant son évolution vers la basse tension.
4. Soutenir le déploiement de la mobilité alternative, en facilitant la recharge privée, en plaidant pour obtenir un rôle moteur dans le développement d'un réseau de bornes (électriques) publiques et en poursuivant les efforts de facilitation en faveur de la mobilité CNG.
5. Poursuivre la conversion au LED du parc d'éclairage public communal.
6. Définir une vision pour le gaz naturel tenant compte des potentialités actuelles et futures et des objectifs de la transition énergétique.





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.

À cette fin, les objectifs suivants sont poursuivis :

1. Garantir la sécurité, la santé et le bien-être de nos collaborateurs et sous-traitants.
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 de l'entreprise.
3. Renforcer et structurer l'écoute et l'implication de nos parties prenantes.





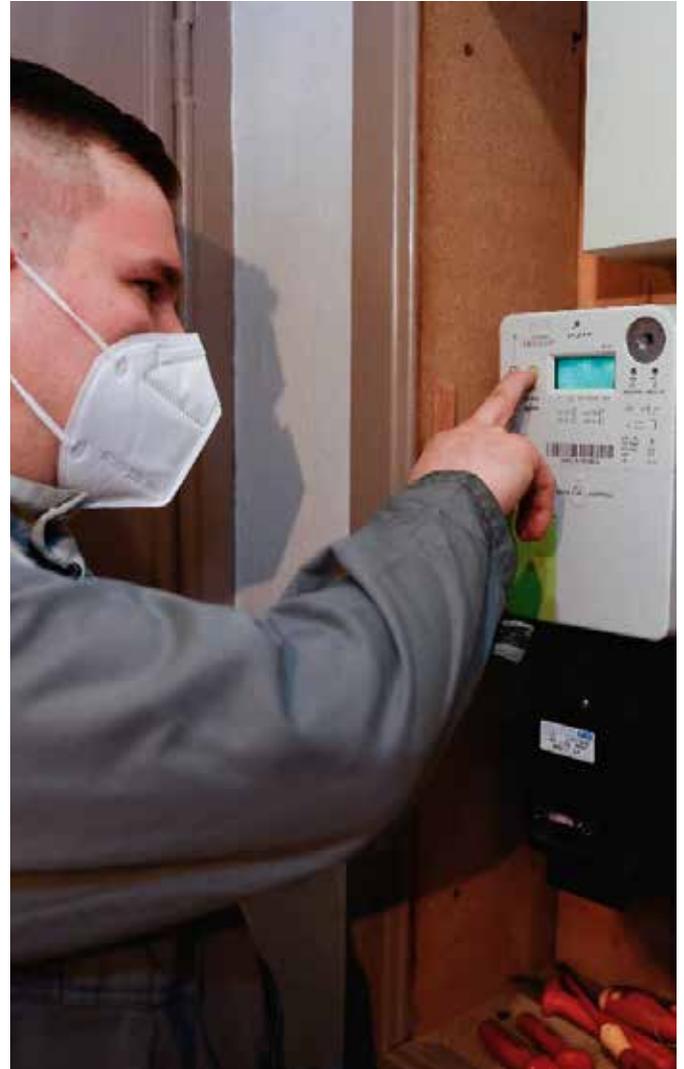
Axe stratégique 5

UN ACTEUR ENGAGÉ DE L'INCLUSION SOCIALE ET DE LA LUTTE CONTRE LA PRÉCARITÉ ÉNERGÉTIQUE

La précarité énergétique est une préoccupation croissante en Région wallonne. 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.).

ORES se fixe les objectifs suivants :

1. Continuer à être plus qu'un simple exécutant des obligations de service public à caractère social.
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.
3. Sur 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 intelligents un outil d'inclusion sociale et de renforcement de la lutte contre la précarité énergétique.



5.

DES LEVIERS TRANSVERSAUX MOBILISATEURS POUR L'ENTREPRISE

ORES entend mettre en mouvement l'ensemble de son personnel pour implémenter sa stratégie et concrétiser sa vision d'avenir. Différents moyens sont mobilisés pour insuffler de nouvelles dynamiques et déployer de nouveaux outils au sein de l'entreprise. Parmi ceux-ci, la culture d'entreprise, le plan de transformation et la politique de développement durable sont des éléments essentiels.



5.1. La culture d'entreprise

L'environnement dans lequel nous vivons, et dans lequel ORES doit remplir ses missions est incertain, complexe et en **mutation rapide et permanente**. La transition énergétique, la sophistication des marchés de l'énergie, la digitalisation, les exigences d'immédiateté, l'évolution des attentes des clients, l'émergence de nouvelles formes d'organisation du travail (télétravail, espaces partagés, organisation en réseau, etc.), la rapidité des évolutions technologiques, l'impact de la pandémie de COVID-19, la précarité énergétique croissante, etc., sont autant d'expressions de ces changements.

Dans ce contexte, un **leadership attentionné et renforcé est indispensable**. Chaque niveau de hiérarchie de l'entreprise doit être un relais des valeurs constitutives de la culture d'entreprise, du management vers le terrain et du terrain vers la direction.

Ce leadership doit être un ambassadeur de **l'agilité** nécessaire pour répondre avec efficacité aux attentes de plus en plus fortes à l'égard d'ORES et pour assumer les responsabilités inhérentes aux missions qui nous sont confiées par les pouvoirs publics. **Les processus et l'organisation doivent pouvoir être adaptés, simplifiés** afin de permettre à ORES d'être plus efficace, et d'atteindre cette agilité.

L'écoute et l'ouverture sont également essentielles pour capter les attentes de nos parties prenantes, pour challenger collectivement et faire mûrir les idées et projets d'ORES, pour anticiper au mieux l'évolution des besoins de nos clients et de nos collaborateurs, des technologies, des marchés de l'énergie, etc.





5.2. Le plan de transformation

La réalisation de notre stratégie et la concrétisation de notre vision s'appuient notamment sur la mise en œuvre d'un plan de transformation piloté par un département créé spécifiquement pour coordonner ce plan. Durant ces deux dernières années, ORES a professionnalisé sa gestion des projets en y appliquant une gouvernance simplifiée, mais aussi plus forte, en vue d'augmenter son agilité et sa capacité à livrer des solutions fonctionnelles et pragmatiques dans les plus courts délais et au meilleur coût.

Notre entreprise se dote également de cibles opérationnelles alignées avec notre stratégie et notre vision. Ces cibles documentent nos processus de demain, notre écosystème informatique, nos données mais aussi notre organisation interne afin de contribuer à une réalisation optimale de la stratégie au bout du parcours. Elles permettent également aux projets de réduire leur phase d'analyse et d'engager les étapes d'implémentation au plus vite.

Le séquençage de la mise en œuvre des projets est défini dans le plan de transformation afin d'optimiser les investissements, d'assurer l'efficacité de chaque initiative et de permettre une gestion adéquate des risques liés à l'exécution de ces projets.

Ce plan de transformation regroupe les projets en 8 programmes ou clusters.

LE PROGRAMME SWITCH

Les projets du programme Switch visent à garantir un déploiement optimal des compteurs intelligents, afin de maximiser les retombées positives pour l'ensemble des clients et de la société, dans le prolongement du décret wallon prévoyant leur déploiement. D'ici 2030, 80% des « gros consommateurs » d'électricité (> 6.000 kWh) et des clients autoproducteurs de plus de 5 kVA seront équipés.

Un compteur intelligent sera également installé lors de chaque nouveau raccordement, lors de chaque remplacement de compteur ou dès qu'un client le demande. Le compteur intelligent permettra de déployer une nouvelle technologie de gestion du prépaiement, en remplacement de la technologie vieillissante de compteurs à budget.

En 2020, près de 10.000 premiers clients auront été équipés de compteurs intelligents. Fin 2023, ce sont jusque 200.000 clients ORES qui pourraient bénéficier de cette nouvelle technologie.

Ce programme contribuera significativement à la volonté de plus en plus exprimée, notamment par les autorités publiques, de permettre aux consommateurs de s'approprier leur énergie et de devenir des acteurs du marché, notamment via la flexibilité.

LE PROGRAMME E-LUMIN

Ce programme vise à convertir l'ensemble du parc d'éclairage public communal à la technologie LED d'ici 2030. Il prévoit également la mise en œuvre, aux bénéfices des communes et de leurs administrés, d'un nouveau service - le Service Lumière - qui doit faciliter la gestion de l'éclairage public communal et accélérer les interventions de dépannage et de remplacement.

Au 31 août 2020, 155 communes ont adhéré à ce service et le réseau ORES compte déjà plus de 70.000 luminaires LED installés.

Ce programme permettra aux communes de réaliser d'importantes réductions de consommation, avec un impact positif sur leurs finances et sur les émissions de CO₂ de la Wallonie. Le confort visuel de la population s'en trouvera également amélioré.

LE PROGRAMME SMART GRID

Dans un contexte d'augmentation de la production d'énergie renouvelable et des technologies liées à la transition énergétique, ce programme a pour objectif de moderniser nos outils informatiques, d'adapter notre organisation, nos processus et d'augmenter les moyens de télémesure et télécontrôle sur le réseau. Grâce à une connaissance plus fine des flux d'énergie sur nos réseaux et à la préparation de ceux-ci aux nouvelles technologies de distribution, le programme Smart Grid permettra d'augmenter la capacité d'accueil des énergies renouvelables - entre autres via la flexibilité -, de garantir la qualité d'alimentation et de contribuer à une meilleure maîtrise de nos investissements sur les réseaux.

LE PROGRAMME ATRIAS

Le programme Atrias vise à améliorer la communication entre tous les acteurs du marché de l'énergie en Belgique, via une nouvelle définition des processus de marché et l'utilisation d'une plate-forme informatique fédérale commune. Ces deux dimensions constituent un socle indispensable à la gestion du marché de demain et aux développements de nouveaux produits et services, favorables au déploiement des énergies renouvelables (tarifs dynamiques, flexibilité, etc.).

LE PROGRAMME NEO

Les projets NEO modernisent les outils informatiques supportant nos « processus travaux », la gestion de nos assets, nos investissements en réseaux, notre logistique et nos finances. Ce programme est un chantier essentiel pour faire d'ORES un acteur de référence et de confiance en permettant :

- L'optimisation des coûts opérationnels
- L'amélioration de la qualité des services aux clients par la réduction des démarches administratives

- L'optimisation des délais de réalisation
- Une meilleure gestion de notre réseau (maintenance et investissements)
- La refonte de nos systèmes de gestion financière
- L'amélioration de nos processus logistiques

LE CLUSTER MÉTIERS

Ce cluster soutient d'une part les programmes stratégiques en repensant et outillant la mobilité de terrain pour tendre vers une efficacité opérationnelle remarquable. D'autre part, quelques chantiers spécifiques permettront d'améliorer à court terme nos opérations quotidiennes telles que la plate-forme Powalco, la gestion du génie civil, l'informatisation de nos magasins régionaux, etc.

LE CLUSTER CLIENTS

L'objectif est d'améliorer l'orientation clients pour mieux répondre aux attentes du client en rendant son expérience remarquable via les canaux mis à sa disposition, les services que nous lui proposons et un centre de contact performant. Le développement du canal internet, des médias sociaux, de la téléphonie, la mise en place d'un référentiel de clients unique sont quelques exemples de projets pilotés par le cluster Clients.

LE CLUSTER SUPPORT DIGITAL

Permettre aux employés de se libérer du papier, développer la gestion et la publication de nos données en interne et à l'externe, digitaliser notre gestion de la connaissance et le développement de nos compétences, outiller le département Informatique de solutions technologiques modernes, supporter les modes de collaboration interne font partie des objectifs du cluster Support digital.



5.3. La politique de développement durable



Résolument consciente de ses responsabilités vis-à-vis des Wallon-ne-s et en soutien à ses axes stratégiques et sa nouvelle vision, ORES a choisi de formaliser sa politique de développement durable en 2020, en se fondant sur le cadre général des 17 objectifs de développement durable des Nations Unies, sur les principes du référentiel international Global Reporting Initiative (GRI), ainsi que sur les termes de la « Charte pour des Réseaux Durables » de l'E.DSO, l'Association européenne des gestionnaires de réseaux de distribution.

Globalement, cette politique s'articule autour de la notion de considération - considération pour l'humain et les individus, pour l'environnement au sens le plus large, et pour tous les partenaires de l'entreprise. Elle se décline en trois lignes d'actions complémentaires, regroupant tous les grands enjeux de durabilité de l'entreprise définis de concert avec les parties prenantes dans le cadre d'un exercice de matérialité.

Dans la mise en œuvre de sa politique de développement durable, ORES entend :

1. Développer et valoriser durablement sa relation avec ses clients et ses collaborateurs, être à l'écoute de leurs attentes et de leurs besoins, y répondre de manière responsable, et contribuer de la sorte à renforcer la cohésion sociale.

Concrètement, il s'agit de garantir un accès non-discriminatoire au réseau, de répondre aux besoins de tous les clients, en offrant un service de qualité, efficient, digitalisé et à un tarif abordable, d'œuvrer en faveur de l'inclusion sociale, notamment en luttant contre la précarité énergétique. L'entreprise veut également favoriser des conditions et des relations de travail de qualité, développer une culture d'entreprise axée sur la confiance et la collaboration, et améliorer le bien-être ainsi que le développement personnel de ses collaborateurs.

2. Être acteur et accélérateur de la transition énergétique et du développement durable de la Wallonie, de manière environnementalement responsable.

ORES s'engage à faciliter et accélérer la transition énergétique et climatique, en permettant un usage optimal des sources d'énergie propres via ses réseaux et en réduisant les risques de pollution liés à ses activités en Wallonie. Plus spécifiquement, cela passe notamment par la « smartisation » des infrastructures de réseau, la réduction des pertes électriques, la diminution de l'empreinte carbone de l'entreprise, l'amélioration de l'efficacité énergétique de l'éclairage public communal ou encore la promotion du développement des mobilités alternatives.

3. Agir en partenaire de proximité fiable, attentif aux réalités socio-économiques de ses parties prenantes et garantir l'acceptabilité de ses activités par la bonne gouvernance, la transparence et l'indépendance.

L'ancrage et les partenariats de proximité font partie intégrante de l'ADN d'ORES. L'entreprise, dont l'actionariat est constitué d'intercommunales, de villes et de communes, entend être un partenaire d'expertise fiable pour toutes ses parties prenantes. Elle veut les accompagner dans leurs projets et leurs politiques de développement durable. ORES exerce ses missions de service public régulé avec un objectif d'efficacité, dans le respect des réglementations, en appliquant notamment une politique d'achats responsables, en prévenant les abus et les pratiques déloyales, et en appliquant les principes de bonne gouvernance.

Le pilotage de cette politique s'opère de manière transversale sur la base d'un ensemble d'indicateurs représentatifs, qui offrent une couverture équilibrée des dimensions économique, sociale, environnementale et institutionnelle, autour de ces trois lignes d'actions.

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 (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 (les éléments du revenu autorisé total), ensuite la transposition de ces revenus autorisés totaux 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.

Ils peuvent être lus comme un résultat prévisionnel dans lequel :

- Le revenu autorisé (ligne TOTAL) 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€

INTITULÉ

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 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023
337.940	340.099	342.290	344.513
296.434	298.441	300.478	302.544
177.462	177.595	177.728	177.862
118.972	120.846	122.749	124.683
41.506	41.658	41.812	41.969
34.901	34.928	34.954	34.980
2.205	2.262	2.320	2.379
4.399	4.468	4.538	4.610
111.633	111.418	110.393	109.581
94.562	95.349	96.043	95.993
-1.364	-1.286	-1.307	-1.330
30.641	31.249	31.939	32.522
835	835	835	835
29.440	29.904	30.375	30.853
29.498	29.753	29.759	30.036
67	67	68	69
0	0	0	0
5.446	4.825	4.374	3.007
17.071	16.069	14.349	13.588
5.000	5.162	5.330	5.503
9.738	10.168	10.337	10.509
4.591	4.800	4.879	4.960
-18.615	-18.903	-19.197	-19.497
1.599	1.455	1.546	1.639
14.757	13.386	11.455	10.475
0	0	0	0
0	0	0	0
13.675	19.709	22.233	21.647
4.166	8.303	11.361	13.027
9.344	11.666	11.716	10.238
164	-260	-844	-1.618
104.960	105.580	106.293	107.213
104.167	104.780	105.481	106.384
793	800	811	830
15.145	6.410	6.410	-660
583.352	583.216	587.619	582.294

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

INTITULÉ

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 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023
113.996	114.926	115.870	116.829
89.245	89.984	90.735	91.497
44.418	44.451	44.484	44.518
44.827	45.533	46.251	46.979
24.750	24.941	25.135	25.332
13.722	13.732	13.742	13.753
886,21	907,24	928,62	950,43
10.142	10.302	10.464	10.629
31.722	31.722	31.954	31.843
30.114	30.085	30.288	30.147
0	0	0	0
17.621	17.621	17.621	17.621
11.019	11.137	11.468	11.644
42	43	43	44
0	0	0	0
1.432	1.285	1.156	839
1.608	1.637	1.666	1.696
4.705	4.781	4.859	4.939
5.945	6.046	6.149	6.255
-9.042	-9.190	-9.342	-9.497
0	0	0	0
0	0	0	0
0	0	0	0
7.933	8.795	11.260	10.860
5.664	6.167	5.824	5.445
2.067	2.366	5.109	4.985
202	261	327	430
52.270	53.433	54.575	55.722
44.930	45.872	46.793	47.718
7.341	7.561	7.782	8.004
-433	-433	-433	-493
205.488	208.442	213.227	214.761

ORES exploite des réseaux d'électricité et de gaz d'une valeur régulée de plus de 3,8 milliards d'euros mais également des applicatifs, des développements et systèmes informatiques pour une valeur de plus de 80 millions d'euros. La politique volontariste d'ORES se traduit par une croissance de plus de 5% de la RAB (regulated asset base) sur la période 2020-2023.

Ces revenus autorisés permettent à ORES de disposer des moyens nécessaires à la réalisation et 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 170 millions d'euros par an pour poursuivre la couverture des besoins nécessaires pour garantir la pérennité et une exploitation optimale du réseau. Les grands postes de ce programme sont le remplacement et l'extension des réseaux électricité à la fois pour la basse et moyenne tensions, les cabines télécommandées et les extensions clients :

- ORES anticipe plus de 7.500 nouveaux raccordements, 160 km de nouveau réseau basse tensions et 100 km d'extension de réseau moyenne tension.
- 400 cabines par an moyenne ou basse tension devraient être remplacées ou renouvelées
- L'enfouissement de lignes aériennes se poursuivra à concurrence de plus de 165 km par an, tout comme le remplacement du réseau aérien cuivre vétuste.

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 (objectif de 300 cabines par an) et de renforcer ses réseaux télécoms par exemple par de la fibre optique (125 km de gaines de fibres optiques).

Le programme d'investissement gaz consacre également des moyens de 85 millions d'euros par an pour assurer la bonne exploitation du réseau tout en promouvant l'usage du gaz naturel et en assurant la conversion des réseaux et raccordements au passage du gaz pauvre au gaz riche.

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

Dans le cadre du plan de transformation (détaillé au chapitre précédent), **ORES consacrera en moyenne 70 millions d'euros par an à la gestion de projets et à une révision de son architecture d'entreprise.**



7. ORES EN QUELQUES CHIFFRES en 2019



Électricité

1.365.971
clients desservis

51.326 km
de réseaux de distribution

1.420.330
points de fourniture

11.441.922 MWh
distribués sur les réseaux

29.712
clients protégés

47.667
compteurs à budget actifs



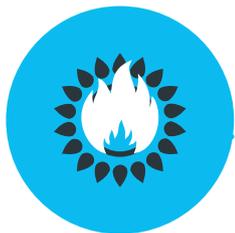
Ressources humaines

2.328
équivalents temps plein actifs

26,27 jours de télétravail
(par an et par collaborateur ayant la possibilité de
travailler à domicile)

47,13 heures de formation
(moyenne par collaborateur)





Gaz naturel

503.040

clients desservis

9.931 km

de réseaux de gaz naturel

560.747

points de fourniture

13.898.000 MWh

distribués sur les réseaux

14.576

clients protégés

20.239

compteurs à budget actifs



Éclairage public communal

457.650

luminaires

40.356 kW

de puissance installée

35.842 dépannages



Bilan financier consolidé

239,6 millions €

total des investissements (nets)

1.153 millions €

chiffre d'affaires consolidé



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