



ORES 

Rapport annuel
d'ORES srl

2018

Dénomination et forme

ORES. Société coopérative à responsabilité limitée.

Siège social

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

Constitution

Constituée le 18 avril 2008. Acte de constitution publié à l'annexe du Moniteur belge du 30 avril 2008 sous le numéro 065395.

Statuts et modifications statutaires

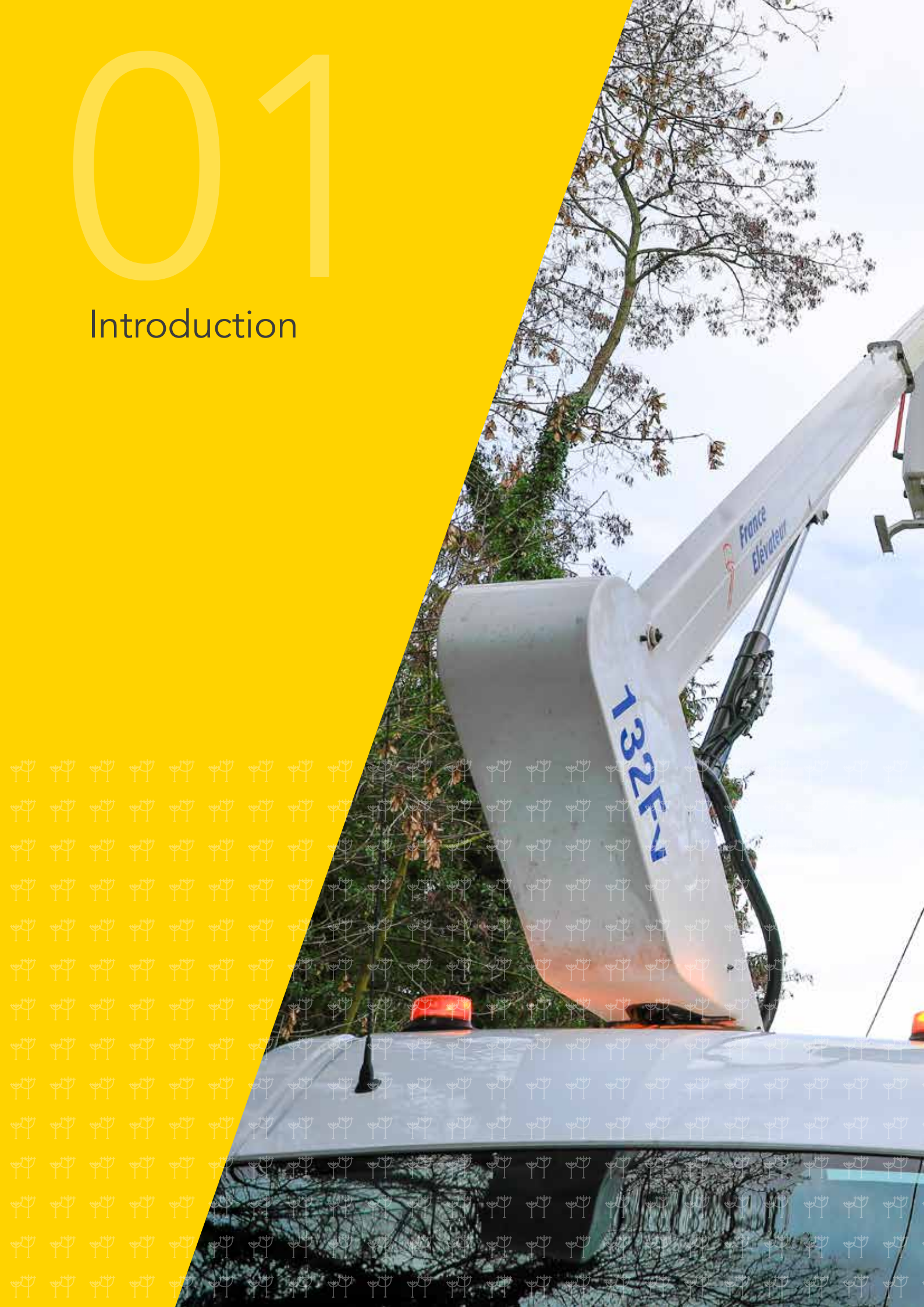
Les statuts ont été modifiés pour la dernière fois le 28 juin 2018 et publiés aux annexes du Moniteur belge en date du 3 juillet 2018 sous le numéro 2018-07-03/032037.

Table des matières

I.	Introduction	p.2
1.	Message de l'Administrateur délégué	p.4
2.	Présentation de l'entreprise	p.6
II.	Rapport d'activités et de développement durable - Déclaration d'informations non financières	p.10
1.	2018 en un coup d'œil	p.12
2.	Responsabilité et engagement sociétal	p.14
3.	Gouvernance et transparence	p.18
4.	Fiabilité des réseaux	p.29
5.	Transition énergétique et environnement	p.38
6.	Satisfaction du client	p.52
7.	Culture d'entreprise et bien-être au sein de l'organisation	p.61
8.	Loyauté des pratiques, respect des droits de l'homme et lutte contre la corruption	p.66
9.	Politique de mécénat et sponsorship	p.68
III.	Rapport de gestion	p.70
1.	Commentaires sur les comptes annuels	p.72
2.	Comptes annuels	p.82
IV.	Rapport des commissaires	p.114
V.	Rapport de rémunération ORES scrl - ORES Assets consolidé	p.122
1.	Rapport de rémunération	p.124
	A. ORES Assets	p.124
	B. ORES scrl	p.129
2.	Formations des administrateurs	p.140
VI.	Table des matières GRI	p.144

01

Introduction





- 1. Message de l'Administrateur délégué p. 4
- 2. Présentation de l'entreprise p. 6



1. Message de l'Administrateur délégué



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



S'ils ne soufflent pas nécessairement toujours dans la même direction, ces deux vents de revendication sont néanmoins indissociables. Ils sont en outre alignés sur l'une des ambitions actuelles d'ORES : transformer l'entreprise pour soutenir au mieux la Wallonie dans le processus de transition énergétique, tout en gardant un œil attentif sur la maîtrise des coûts et les dépenses d'investissements qu'il induit nécessairement. L'objectif est simple : nous voulons moderniser et digitaliser la conduite de nos réseaux de manière à accueillir de plus en plus de productions renouvelables, sans alourdir indûment la facture des ménages, des entreprises et des communes. Les tarifs de distribution approuvés par le régulateur wallon en février 2019, sur la base des propositions faites par notre entreprise à la fin 2018, traduisent de manière très concrète les efforts que nous avons accomplis en ce sens.

Dans le contexte de la préparation de ce rapport annuel 2018, nous avons invité nos parties prenantes et partenaires du quotidien – représentants des pouvoirs publics, d'entreprises, d'organisations syndicales, d'associations de défense des consommateurs, universitaires, etc. – à faire

part de leur opinion sur les actions prioritaires à mettre en place par ORES pour favoriser un avenir énergétique à la fois durable et bénéfique au plus grand nombre. Cette consultation était un engagement pris dans le contexte de la parution de notre premier rapport de responsabilité sociétale l'an dernier. Je veux remercier tous les intervenants qui ont contribué à nourrir notre réflexion et nous ont aidés à définir ensemble des priorités d'action et les indicateurs de performance qui en découlent. Le bilan de cette consultation peut se résumer en deux mots : ambition et responsabilité, au service du client dans un monde en transition.

Ce rapport annuel, outre le bilan de l'exercice 2018, vous invite à découvrir nos réalisations et nos perspectives, en tant qu'entreprise engagée dans le développement durable de la société dans laquelle elle est pleinement inscrite.

Bonne lecture.

Fernand Grifnée
Administrateur délégué

2. Présentation de l'entreprise

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

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

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

L'entreprise relève, valide et transmet les index des clients à leur fournisseur; tient à jour plusieurs millions de données dans son registre d'accès afin que chaque point de raccordement corresponde à un contrat de fourniture; place des compteurs à budget à la demande des fournisseurs chez les clients en défaut de paiement; veille à l'accès à l'énergie des plus précarisés... Autant d'actions qui font d'ORES un partenaire et un référent neutre pour les clients et pour les autres acteurs du marché.

200

communes associées
(depuis le 1^{er} janvier 2019)

50.280 km

de réseaux électriques

9.596 km

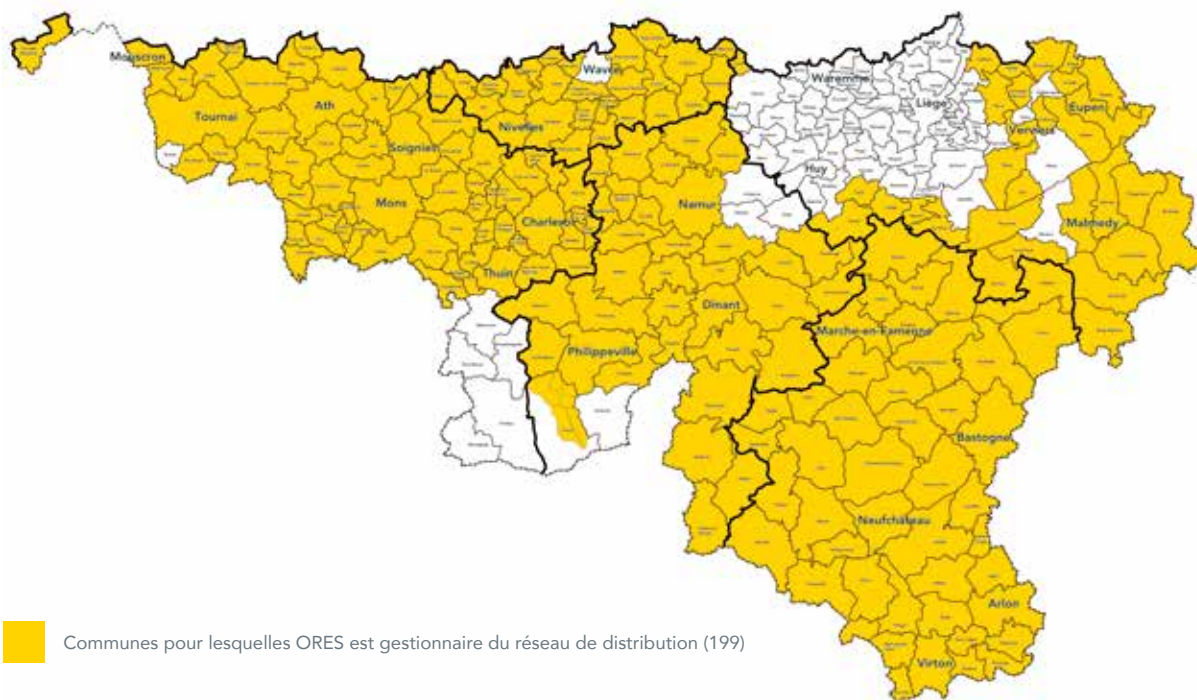
de réseaux de gaz naturel

2.323

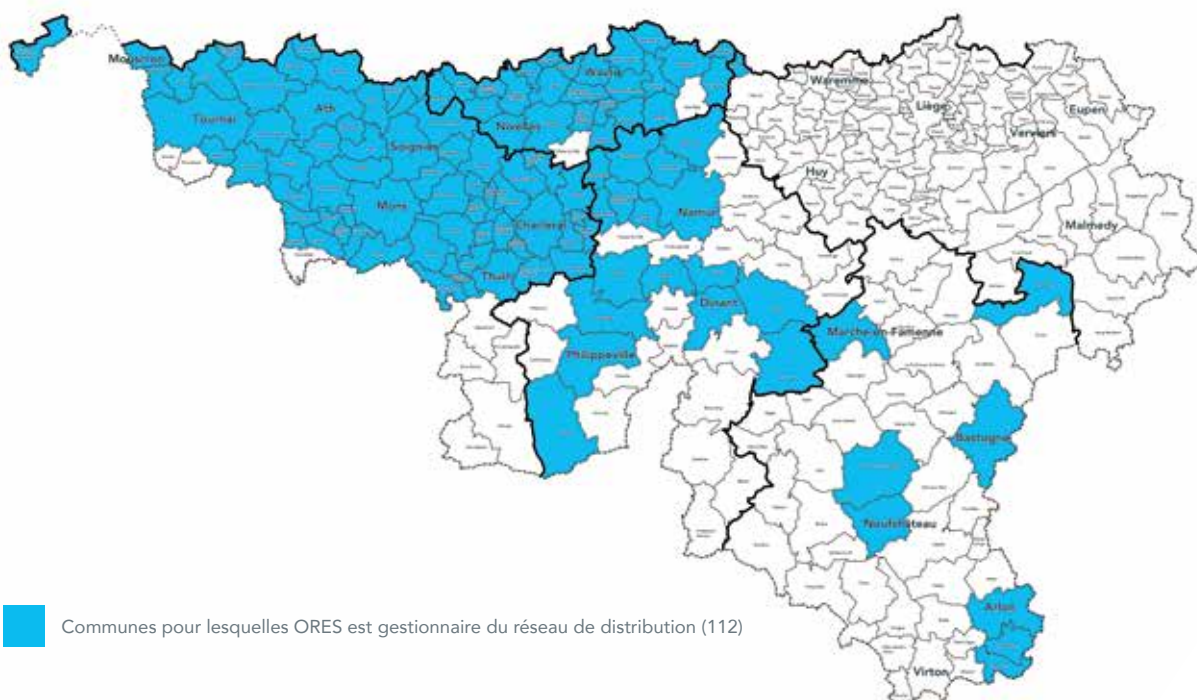
collaborateurs

Situation au 01/01/2019

Électricité



Gaz naturel



Un environnement qui change

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

Les unités de production d'électricité raccordées aux réseaux de distribution sont aujourd'hui beaucoup plus nombreuses et décentralisées que par le passé. Les productions sont aussi moins prévisibles, puisque directement liées aux conditions météorologiques. Les réseaux doivent s'adapter, faciliter

l'intégration de ces énergies intermittentes tout en continuant à garantir une fourniture de qualité à chaque instant.

Les attentes des clients évoluent également. La rapidité des services, leur qualité, leur coût sont constamment passés sous la loupe. À l'ère des plateformes numériques et des services en ligne, des secteurs économiques entiers se transforment et voient leurs acteurs traditionnels mis en difficulté. Aujourd'hui incontournables, les réseaux de distribution doivent s'adapter à l'émergence potentielle des micro-réseaux et des communautés de consommation locales. ORES tient compte de ces évolutions, collabore à des opérations pilotes en ce sens et mise sur la qualité et le développement de ses services pour demeurer, demain, la référence pour ses clients et partenaires.

Pour s'adapter aux évolutions technologiques et sociétales qui remodelent profondément le secteur de l'énergie, ORES a entamé un processus de transformation de son organisation.





Nos valeurs

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

Professionalisme

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

Sens des responsabilités

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

Sens du service

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

de la proactivité, avec comme objectif : faciliter la vie du client.

Audace

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


Respect et convivialité

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

02

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





1.	2018 en un coup d'œil	p.12
2.	Responsabilité et engagement sociétal	p.14
3.	Gouvernance et transparence	p.18
4.	Fiabilité des réseaux	p.29
5.	Transition énergétique et environnement	p.38
6.	Satisfaction du client	p.52
7.	Culture d'entreprise et bien-être au sein de l'organisation	p.61
8.	Loyauté des pratiques, respect des droits de l'homme et lutte contre la corruption	p.66
9.	Politique de mécénat et sponsorship	p.68

1. 2018 en un coup d'œil

JANVIER

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

FÉVRIER

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



MARS

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

AVRIL

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



JUIN

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

AOÛT

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

SEPTEMBRE

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



OCTOBRE

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

NOVEMBRE

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

DÉCEMBRE

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

2. Responsabilité et engagement sociétal

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



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

Choix du référentiel

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

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

Définition des enjeux

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

Attractivité

ORES est l'un des plus grands employeurs de Wallonie et doit continuer à attirer des talents pour renouveler ses effectifs et faire évoluer ses activités.

Coût de l'énergie

L'électricité et le gaz naturel sont des biens de première nécessité, dont le prix impacte tant les budgets des ménages que ceux des entreprises et des structures publiques.

Digitalisation

La digitalisation est un enjeu majeur pour les entreprises. Elle a un impact chez ORES tant sur les services et la relation client, que sur l'activité-même de gestion des réseaux et des données.

Diversité et discrimination

À tout niveau – âge, genre, origine –, ORES prend les mesures nécessaires pour éviter tout risque de discrimination au travail.

Empreinte environnementale

À travers des choix éclairés en matière de sélection des matériaux, de gestion des déchets et de renouvellement du patrimoine, l'organisation veut contrôler son empreinte écologique.

Évolution de la culture d'entreprise

De nouveaux modes de collaboration et de service doivent être intégrés par ORES afin que la société puisse être en mesure de répondre aux attentes de ses clients et de faire évoluer ses activités.

Fiabilité du réseau

Gérer et exploiter les réseaux d'énergie constitue le cœur de métier d'ORES, et l'ensemble de ses clients attendent une fourniture continue tout au long de l'année.

Formation

Au regard des évolutions technologiques et sociétales auxquelles doit faire face le secteur de l'énergie, la (re)qualification des membres du personnel – et du personnel des sociétés sous-traitantes – est fondamentale pour l'avenir.

Gouvernance

Les sociétés investies d'une mission d'intérêt public doivent tout particulièrement être transparentes sur leur gestion, leur gouvernance et leur éthique.

Partenaire des autorités publiques et des citoyens

En mettant à disposition son expertise, ORES veut soutenir les autorités publiques dans la mise en œuvre de leur politique énergétique.

Politique d'achat

En tant qu'acteur économique majeur en Wallonie, ORES exige de ses fournisseurs et prestataires sous-traitants le respect des prescrits légaux en matières de droits de l'homme, de conditions de travail décentes et de protection de l'environnement.

Politique de mécénat et de sponsorship

Régulièrement sollicitée pour soutenir des initiatives locales ou régionales, ORES définit des directives afin d'opérer des choix de partenariat en lien avec ses métiers et ses missions d'intérêt public.

Pratiques opérationnelles équitables

De par sa position centrale et neutre au sein du marché de l'énergie, ORES veut considérer ses nombreux interlocuteurs du quotidien – clients, fournisseurs d'énergie, partenaires, etc. – avec équité et transparence.

Précarité énergétique

De nombreux citoyens ont des difficultés à chauffer leur logement et à satisfaire leurs besoins énergétiques essentiels. Face à ce constat, ORES assure par ses obligations de service public diverses missions visant à garantir l'accès à l'énergie aux ménages qui éprouvent des difficultés à honorer leur facture.

Prévention et sécurité

Métiers et activités d'ORES sont potentiellement dangereux tant pour les travailleurs que pour les riverains. Face à ce constat, l'entreprise prend des mesures de prévention et vise le « zéro accident ».

Satisfaction du client et qualité de service

Pour honorer de sa situation de monopole – les clients peuvent aujourd'hui choisir leur fournisseur d'énergie mais pas leur gestionnaire de réseau – ORES a mis le client au cœur de sa stratégie et veut lui faciliter la vie en lui proposant un service moderne, rapide et convivial.

Transition énergétique

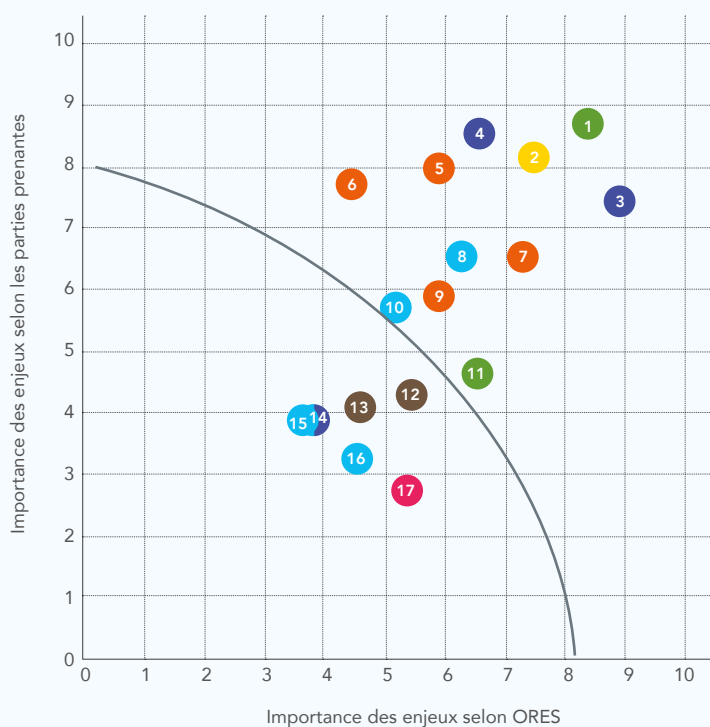
La transformation du secteur énergétique est l'un des principaux leviers – au même titre que l'industrie ou la mobilité – pour faire face au défi climatique. À travers son expertise, ORES veut se positionner en facilitateur pour l'ensemble des acteurs engagés dans la transition énergétique.

Identification et consultation des parties prenantes

En complément de l'exercice mené en interne, ORES a souhaité impliquer ses parties prenantes dans la réflexion sur sa responsabilité sociétale. L'entreprise a identifié un échantillon de partenaires et intervenants en vue de l'organisation d'une séance-débat sur la question. Le choix des parties prenantes a été opéré lors d'une réflexion stratégique menée en interne, et validé ensuite par le Comité de direction. L'objectif était de cibler un panel représentatif de parties prenantes au regard de la place d'ORES dans la société wallonne, et d'axer celui-ci sur la diversité des profils et des genres.

Une trentaine de parties prenantes du quotidien ont été invités. Parmi celles ayant répondu présent : différents acteurs du secteur de l'énergie, (notamment la Fédération Belge des Entreprises Électriques et Gazières), un membre du Conseil d'administration, le régulateur du marché wallon (la CWaPE), des représentants des autorités publiques (le Ministère wallon du Budget, des Finances, de l'Énergie et du Climat, l'Union des Villes et des Communes Wallonnes, la Ville de Namur), d'associations de défense des consommateurs (l'Association pour la Promotion des Énergies Renouvelables), du monde académique (l'Université de Liège) ou encore, d'un mouvement syndical (la Fédération Générale du Travail de Belgique).

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



- 1 Transition énergétique
 - 11 Empreinte environnementale d'ORES
 - 2 Fiabilité du réseau
 - 3 Coût de l'énergie
 - 4 Gouvernance
 - 14 Diversité et discrimination
 - 5 Satisfaction client/qualité du service
 - 6 Digitalisation
 - 7 Précarité énergétique
 - 9 Partenaire des autorités publiques et des citoyens
 - 8 Prévention et sécurité
 - 10 Formation
 - 14 Diversité et discrimination
 - 15 Évolution de la culture d'entreprise
 - 16 Attractivité
 - 12 Achat durable
 - 13 Pratiques opérationnelles équitables
 - 17 Mécénat et sponsoring
- Chapitre «Transition énergétique et environnement»**

Chapitre «Fiabilité des réseaux»

Chapitre «Gouvernance et transparence»

Chapitre «Satisfaction du client»

Chapitre «Culture d'entreprise et bien-être au sein de l'organisation»

Chapitre «Loyauté des pratiques, respect des droits de l'homme et lutte contre la corruption»

Chapitre «Politique de mécénat et sponsorship»

Matrice de matérialité

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

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

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

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

La matrice reprend une moyenne de la priorisation proposée par les participants aux exercices interne et externe de réflexion sur le développement durable. Les thèmes principaux sollicités portent notamment sur la transition énergétique, la gouvernance, la fiabilité du réseau, le coût de l'énergie, la satisfaction des clients, la précarité énergétique ou encore la prévention et la sécurité.

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

3. Gouvernance et transparence

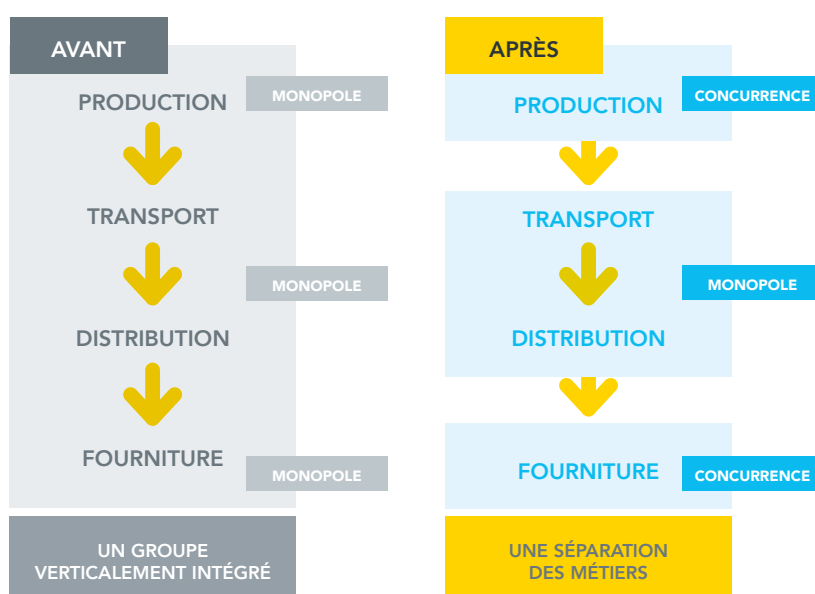
Pour une entreprise dont l'actionnariat est public – communal et supra-communal – et qui exerce des activités de monopole régulé, la question de la gouvernance est primordiale. Elle englobe différents aspects :

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

Contexte et périmètre d'activités

ORES est née de la libéralisation du secteur de l'énergie. Dans les années 90, la plupart des marchés européens de l'électricité et du gaz naturel sont encore des monopoles confiés à un opérateur national unique. Dans l'optique de créer un marché unique, l'Union européenne et ses États

membres décident d'ouvrir progressivement le secteur à la concurrence. Entre 1996 et 2009, trois paquets « Énergie » sont successivement adoptés au niveau européen et transposés par les États membres dans leurs propres systèmes nationaux.



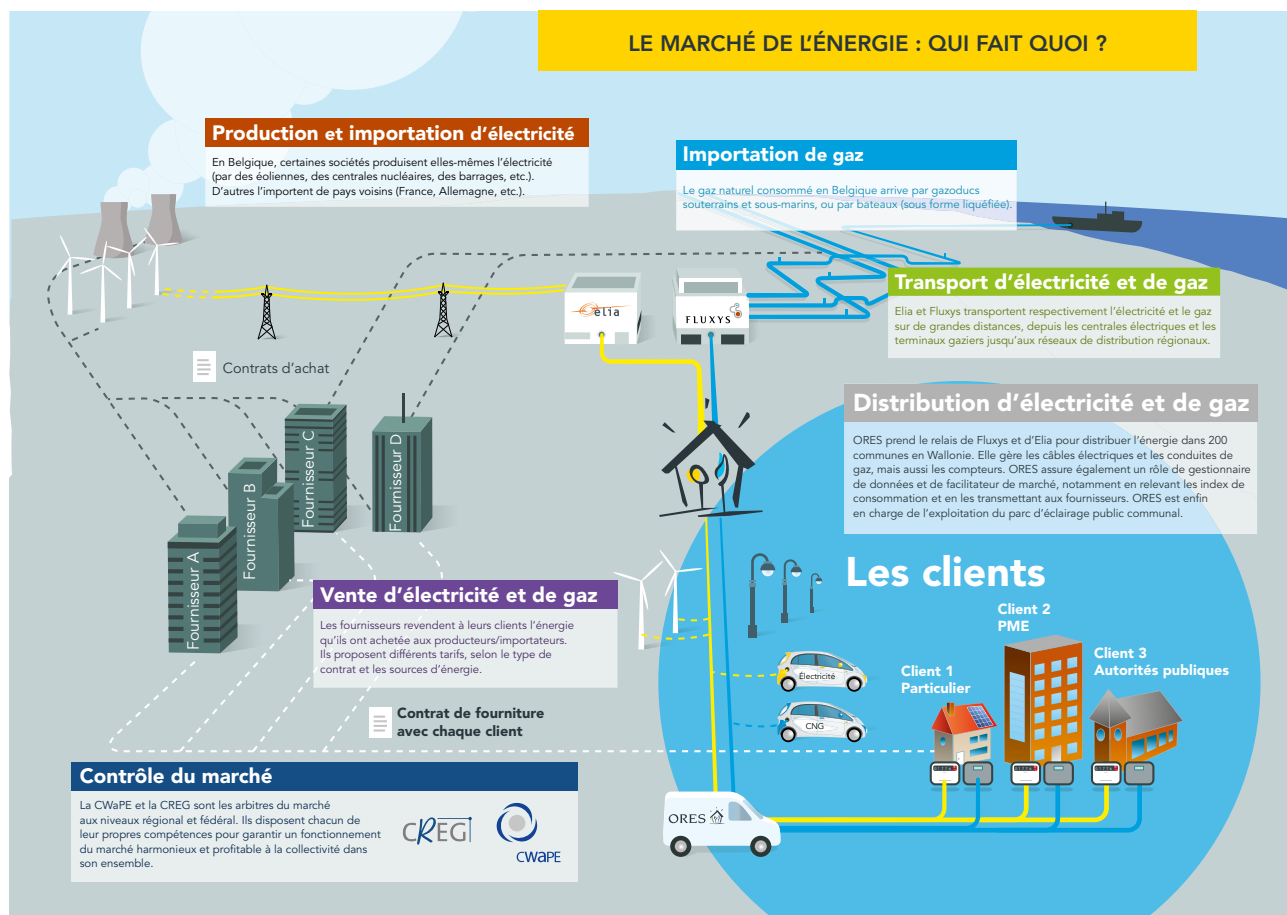
En Wallonie, les différents métiers de la chaîne d'approvisionnement sont scindés depuis 2007. Ils sont ouverts à la concurrence en début et en fin de parcours.

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

Au cœur du marché, ORES présente un modèle d'entreprise dit de *pure player*. Il permet à l'entreprise de concentrer

tous ses efforts sur ses métiers fondamentaux et sur les tâches que lui confie le législateur : gestionnaire de réseaux d'électricité, de gaz naturel et de parcs d'éclairage public, facilitateur de marchés et partenaire des autorités publiques et des citoyens.

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



En maîtrisant les coûts et leur impact sur le volet distribution de la facture d'énergie, ORES est parvenue à stabiliser le « tarif moyen » de la partie de la facture d'électricité liée à la distribution.



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

Lors de sa création en 2009, ORES est l'opérateur technique mandaté par huit intercommunales – gestionnaires de réseaux wallons – pour exploiter leurs infrastructures: IDEG scrl, IEH scrl, IGH scrl, INTEREST scrl, INTERLUX scrl, INTERMOSANE scrl, SEDILEC scrl et SIMOGEL scrl.

Dans le cadre d'une première réforme de gouvernance, ces huit « GRD » fusionnent à la fin 2013 pour constituer ORES Assets, société intercommunale coopérative à responsabilité limitée. Avec cette opération de rationalisation des structures, ce sont sept intercommunales et plus de 200 mandats d'administrateur qui disparaissaient, ce qui s'est traduit aussi par une diminution des rémunérations liées à ces mandats de quelque 250.000 €/an.

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

En 2017, une deuxième réforme de gouvernance va entraîner la suppression des comités de secteur, les compétences

décisionnelles de ces comités remontant vers le Conseil d'administration. Cependant, pour maintenir un ancrage territorial fort et sa position d'entreprise de proximité, ORES a mis en place des séances d'information et d'échange régulières avec les responsables communaux dans le contexte d'une dynamique baptisée « ORES Proximité ». Contrairement aux anciens comités de secteur, la participation à ces réunions n'est pas rémunérée.

Ces séances d'information « ORES Proximité » sont organisées localement, sous l'égide des directeurs régionaux d'ORES. En 2018, elles ont eu lieu aux dates suivantes :

- **Brabant wallon** : 26 mars, 29 octobre
- **Charleroi** : 18 avril, 7 novembre
- **Luxembourg** : 22 mars, 26 octobre
- **Mons - La Louvière** : 15 mars, 27 novembre
- **Namur** : 28 mars, 7 novembre
- **Wallonie Est (Eupen)** : 23 avril, 19 novembre
- **Wallonie Est (Verviers)** : 16 avril, 12 novembre
- **Wallonie picarde (Leuze-en-Hainaut)** : 26 avril, 13 novembre
- **Wallonie picarde (Mouscron)** : 3 mai, 20 novembre

Activités et tarifs régulés

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

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

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

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

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

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

Dès le transfert de la compétence tarifaire, la CWaPE témoigne de sa volonté de mettre en place des périodes réglementaires pluriannuelles de cinq ans. Le régulateur conserve toutefois dans un premier temps une continuité avec les principes tarifaires appliqués par le régulateur fédéral et

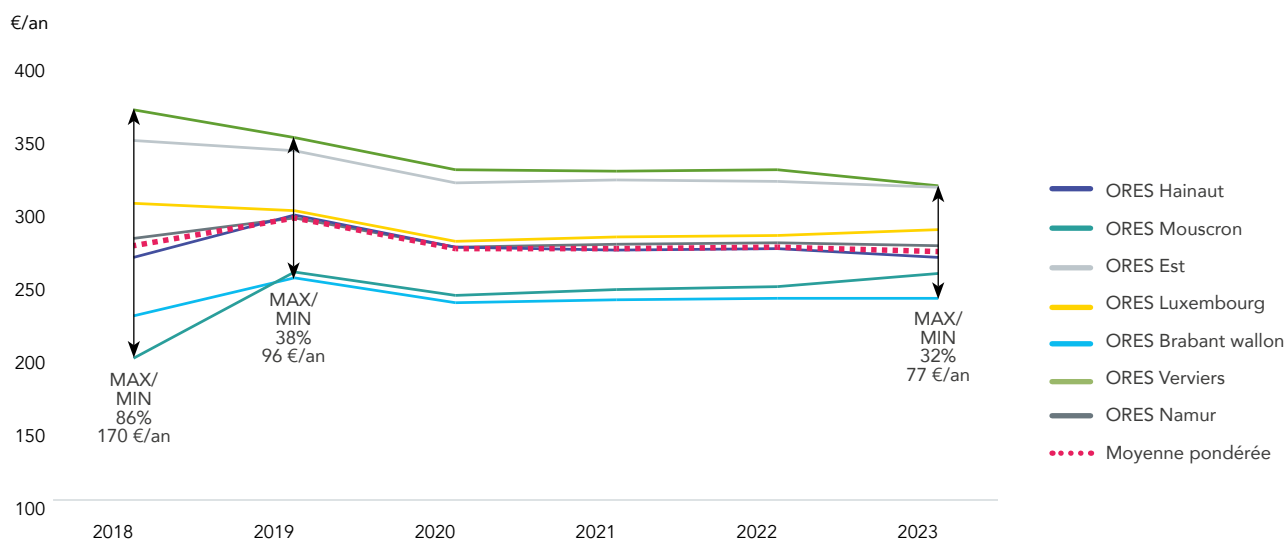
définit dès lors une période réglementaire dite « transitoire » sur les années 2015 et 2016, prolongée en 2017 et 2018.

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

En maîtrisant les coûts et leur impact sur le volet distribution de la facture d'énergie, ORES est parvenue à stabiliser le « tarif moyen » de la partie de la facture d'électricité liée à la distribution et cela, en dépit du fait que l'entreprise ait décidé de mener à bien de grands programmes de transformation en vue de faciliter la transition énergétique. L'entreprise parvient également à limiter autant que possible les disparités tarifaires – liées aux conditions d'exploitation et à la densité de population – existant entre ses différents secteurs.

Évolution des tarifs de distribution d'électricité

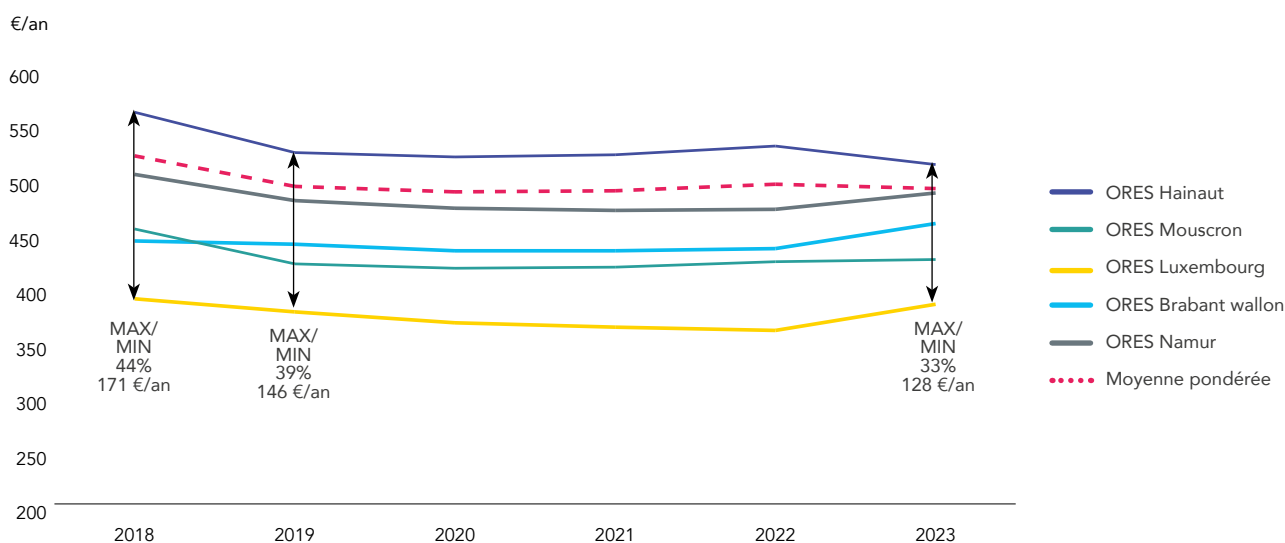
(sur la base d'une consommation annuelle de 1.600 kWh heures pleines/1.900 kWh heures creuses)



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

Évolution des tarifs de distribution du gaz naturel

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



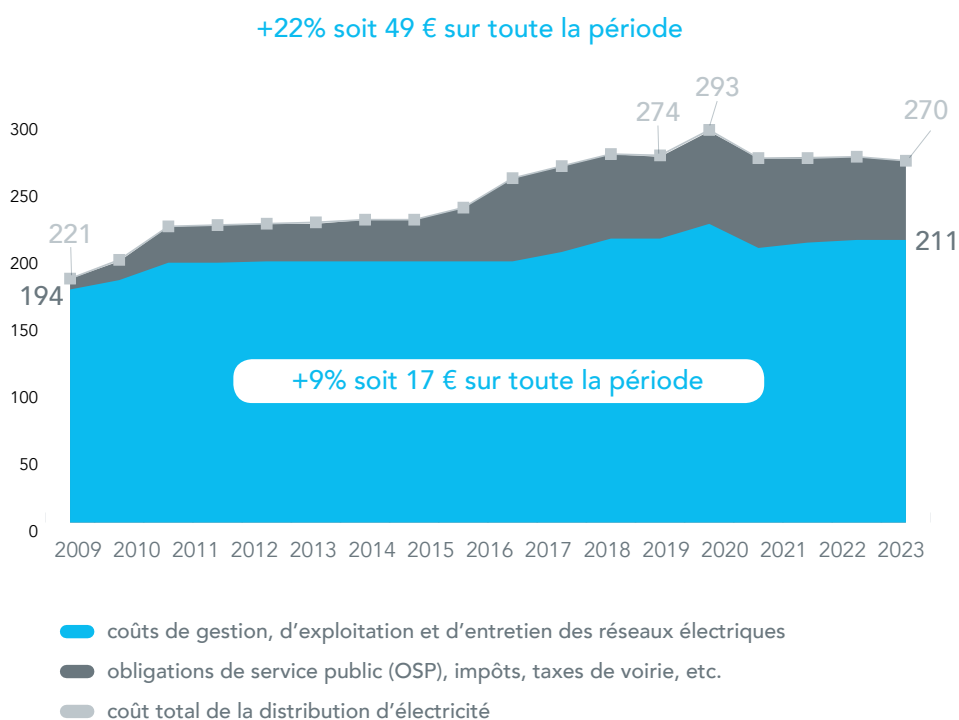


Les efforts opérationnels et budgétaires fournis par ORES ces dernières années lui ont permis de maîtriser l'augmentation des coûts de réseau sous le niveau de l'inflation.

Il est à noter que les efforts opérationnels et budgétaires fournis par ORES ces dernières années lui ont permis de maîtriser l'augmentation des coûts de réseau sous le niveau de l'inflation. Si le volet « distribution » de la facture d'électricité a bien augmenté ces dernières années, c'est davantage dû, comme le montre le visuel ci-dessous, à une

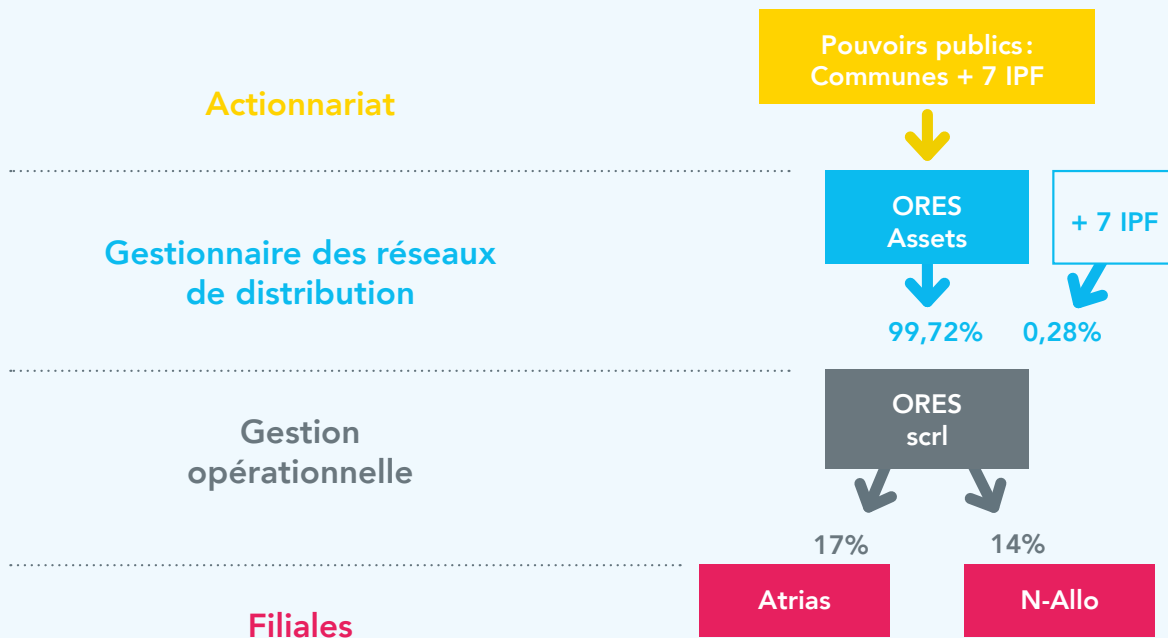
hausse des obligations de service public – notamment le soutien aux énergies renouvelables –, des impôts et des taxes diverses. Rappelons également ici que depuis 2015, la TVA sur l'électricité est repassée de 6 à 21%, ce qui a considérablement alourdi la facture du client.

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



Actionnariat

(Au 31.12.2018)



L'actionnariat d'ORES Assets est aujourd'hui composé de 200 communes – 198 au 31.12.2018 – et de 7 intercommunales pures de financement. Ces dernières ont pour mission d'accompagner et de soutenir les communes dans leur prise de participation financière dans les réseaux de distribution d'énergie.

Les sept IPF évoquées ci-dessus sont :

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

ORES possède par ailleurs elle-même des participations dans deux sociétés : Atrias, à hauteur de 17%, qui a pour objectif la mise en place d'une nouvelle plate-forme fédérale d'échange des données du marché et N-Allo – 14% – qui intervient dans les relations avec les clients en tant que contact center et première ligne téléphonique.

Organes de gestion

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

Le fonctionnement et les responsabilités de ces organes sont fixés par le Code de la Démocratie Locale et de la Décentralisation (CDLD), mais également en termes de statutaires et modalisés dans leur Règlement d'Ordre Intérieur et la Charte de gouvernance. Plus particulièrement, en application de l'article L1523-15 du CDLD, modalisée à l'article 14 des statuts ORES Assets (*), le Conseil d'administration est composé de 20 membres de sexe différent

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

dont 13 membres (2/3) représentent les associés communaux et doivent, à ce titre, être des mandataires communaux. Les 7 autres représentent les IPF et peuvent être des mandataires communaux (ou pas).

Les membres du Conseil d'administration sont répartis:

- **politiquement** (sur la base d'une double proportionnelle visée à l'article 14 des statuts à savoir la clé d'Hondt sur 9 mandats et la clé d'Hondt pondérée sur les 11 restants) ce qui, sur la base des apparentements reçus au 1^{er} mars 2019 donne sur le total des 20 mandats: 8 PS – 6 MR – 4 CDH – 2 Ecolo ; ventilé comme suit:

- 5 PS – 4 MR – 3 CDH – 1 Ecolo représentant les communes
- 3 PS – 2 MR – 1 CDH – 1 Ecolo représentant les IPF

et

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

La description des organes, de leurs missions, de leur composition et des méthodes de nomination des membres qui les composent ainsi que leurs éventuelles rémunérations sont décrits dans le rapport de rémunération (lire dans le chapitre du même nom).



En mai 2018, le Parlement wallon vote un nouveau décret réformant la gouvernance des gestionnaires de réseau de distribution d'électricité et de gaz et renforçant leur indépendance. Celui-ci entraîne un changement important concernant l'actionnariat de la société N-Allo, qui ne pourra plus être détenu à la fois par un fournisseur d'énergie et par un gestionnaire de réseau, comme c'est le cas aujourd'hui – Engie/ Electabel et ORES disposant respectivement d'environ 86% et 14% des parts de la société. Dans ce contexte, ORES sortira de l'actionnariat de N-Allo avant la date butoir du 1^{er} juin 2019 et créera sa propre filiale de contact center – dans une partie du bâtiment de N-Allo situé à Gosselies, qu'elle a par ailleurs acquis en 2018. Pour ce transfert d'activités, la double priorité a été de veiller à maintenir une haute qualité de service pour les clients et préserver l'emploi en Wallonie.

Stratégie d'entreprise

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

Après une première vision élaborée pour la période 2015 - 2020, l'entreprise a défini un nouveau plan pour 2019 - 2025. Il met en exergue la volonté de transformer l'organisation de manière structurée et séquencée, dans le but de concrétiser sa vision et d'atteindre les ambitions qu'elle s'est fixées.

Afin de faciliter l'examen par le Conseil d'administration des enjeux économiques, environnementaux et sociaux et de leurs impacts, risques et opportunités, l'organisation lui fournit également chaque trimestre des indicateurs stra-

tégiques et lui soumet chaque année différents rapports relatifs à sa situation économique, ses activités et aux risques auxquels elle est confrontée.

Il est également à noter que des cycles de formations à l'attention des administrateurs sont organisés ponctuellement dans l'optique de développer leur connaissance des enjeux et de garantir l'actualisation de leurs compétences dans l'exercice de leur fonction.

Les formations dispensées en 2018 sont les suivantes :

- « Le métier opérationnel – conduite des réseaux électricité d'ORES – vu de l'intérieur » (12 mars)
- « Le marché de l'énergie, les marchés libéralisés – État fédéral et Wallonie – Cadre général et évolutions récentes » (21 novembre)

UN PROJET INDUSTRIEL AMBITIEUX

Afin de structurer sa transformation, ORES s'est dotée d'un département dédié spécifiquement à la conduite de ce changement, conçu comme un véritable projet industriel. Ce département est responsable de la coordination des grands programmes mis en œuvre à cette fin. Un plan de transformation a été validé ; il se déclinera sur 7 ans (2019 - 2025), dans une approche séquencée et itérative, qui visera à garantir la soutenabilité du changement en termes de ressources. Ce plan ambitieux s'appuie sur une vision transverse des métiers de l'entreprise et le déploiement de systèmes informatiques et de télécommunication efficaces et standardisés, dans le but d'optimiser les coûts d'investissement et de maintenance.

Gouvernance interne

Pour mener ses activités et piloter l'entreprise de manière optimale, ORES établit les mécanismes qui constituent son système de management – autrement dit, sa gouvernance interne.

Ces mécanismes poursuivent notamment les objectifs suivants :

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

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

Le principe clé de la gouvernance opérationnelle est la responsabilisation : la décision se prend au niveau le plus

opportun dans le cadre d'un mandat donné. Ce principe est tout à fait complémentaire avec la délégation de la gestion journalière et opérationnelle de la société du Conseil d'administration au Comité de direction, et avec le management de confiance qu'ORES implémente en interne, dans sa culture d'entreprise – lire pour cela le chapitre « Culture d'entreprise et bien-être au sein de l'organisation ».

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

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

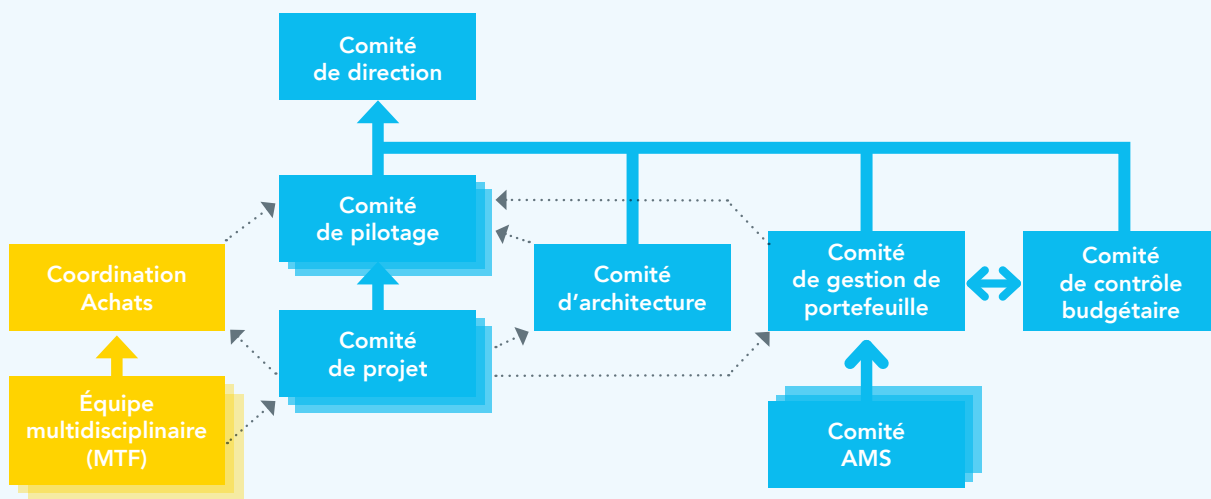


Le principe clé de la gouvernance opérationnelle est la responsabilisation.

Leur fonction est de :

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

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



Pour mesurer ses performances opérationnelles, ORES se base sur :

- des indicateurs opérationnels, tactiques et stratégiques ;
- des statistiques annuelles (présentées dans un « mémento » interne et déclinées par région ou secteur d'ORES) ;
- des enquêtes de satisfaction client liées à différents processus ;
- des revues de direction (conformes à la norme ISO9001).

4. Fiabilité des réseaux

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

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

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



11.768.092 MWh
d'électricité distribuée



1.407.442 points
de fourniture électricité



13.025.056 MWh
de gaz naturel distribué



552.003 points de
fourniture en gaz naturel

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

Sur le réseau électrique moyenne tension (MT), ORES est intervenue à 1.285 reprises l'an dernier – un chiffre stable, en comparaison avec les 1.273 interventions de l'année précédente. Les durées d'intervention et de rétablissement du courant sont sensiblement identiques elles aussi.

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

Sur le réseau électrique basse tension (BT), les équipes de dépannage ont effectué près de 8.500 interventions en 2018, les interruptions étant causées par des défauts techniques (84%), des intempéries (6%) ou des « agressions

extérieures» (10%) – le plus souvent des arrachages de câbles par des opérateurs travaillant à proximité des infrastructures de réseau. Les indicateurs relatifs aux interventions sont en amélioration par rapport à l'année précédente.

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

Sur les réseaux de gaz naturel, les dégradations sont souvent synonymes de fuite et donc de danger pour les riverains et les travailleurs. La sécurité fait l'objet de toutes les attentions lors des interventions. Dans une approche préventive,

les réseaux de distribution de gaz naturel sont contrôlés chaque année dans le cadre de la recherche systématique de fuites et c'est en majorité dans ce contexte que des réparations interviennent sur le réseau.

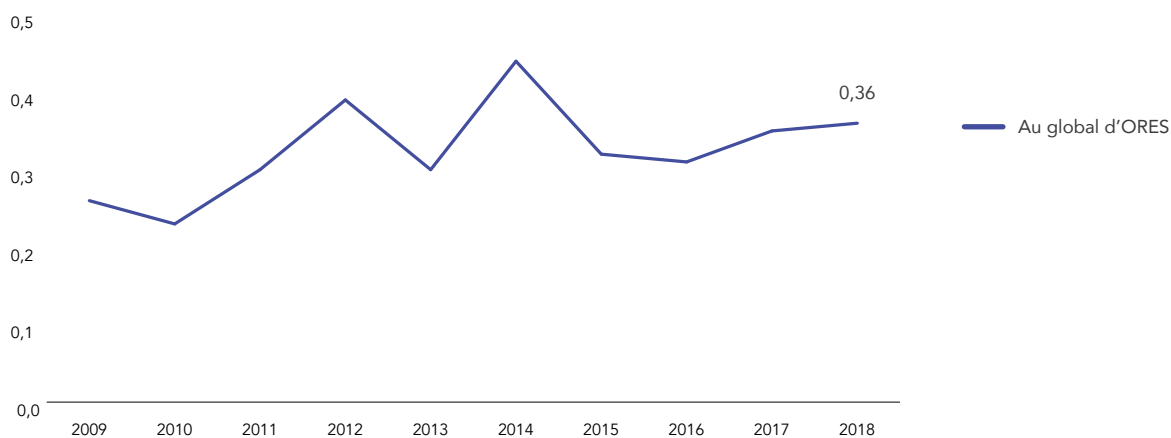
	2017	2018
Intervention suite à un appel de tiers	1.319	1.320
Intervention suite à un contrôle systématique sur le réseau	691	811

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

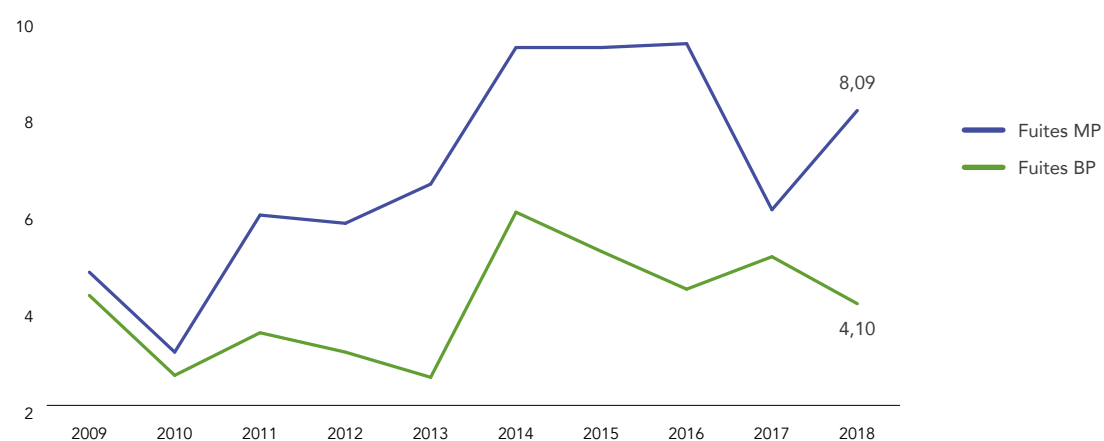
Canalisations contrôlées

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

Nombre de fuites de gaz / 100 branchements



Nombre de fuites de gaz / 100 km



Il est à noter que les services techniques d'ORES ont dû intervenir à 1.300 reprises suite à des dégâts causés sur les infrastructures de distribution par d'autres opérateurs réalisant des travaux à proximité. L'entrée en vigueur du décret Impétrants et la mise en ligne en 2018 de la plateforme

« Powalco » imposent davantage de communication et une recherche de synergies entre gestionnaires de conduites et canalisations. À terme, cette nouvelle méthode de concertation devrait permettre de limiter le nombre d'incidents.



Investissements dans les réseaux de distribution d'électricité

Des investissements conséquents ont été réalisés pour moderniser, voire développer les infrastructures moyenne tension existantes. Plus de 400 km de câbles souterrains ont été posés, dont plus de 100 km dans le cadre de travaux d'extension des infrastructures de réseau. Il est à noter que 64 km d'anciennes lignes aériennes, plus exposées aux intempéries, ont été démontées et remplacées par des infrastructures souterraines. Près de 140 km de lignes aériennes ont par ailleurs été entretenues et plus de 1.500 compteurs, pour la plupart télérelevés, ont été installés chez des clients dont les besoins énergétiques importants impliquent un raccordement au réseau moyenne tension.

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

50.280 km

Réseau de distribution d'électricité

29.381 km

Réseau électrique basse tension

20.899 km

Réseau électrique moyenne tension



Investissements dans les réseaux de distribution de gaz naturel

Sur les réseaux moyenne et basse pressions, plus de 130 km de nouvelles conduites ont été placées en 2018, dont 75 km pour répondre aux demandes de nouveaux utilisateurs. Ces extensions de réseau font l'objet d'un calcul de rentabilité dont les paramètres sont approuvés par le régulateur. Le remplacement des réseaux basse pression en fonte, PVC ou fibrociment se poursuit et plus de 23 km au total ont été retirés en 2018 au profit de conduites en polyéthylène, mieux adaptées aux conditions actuelles d'utilisation et d'exploitation. Elles présentent aussi de meilleures caractéristiques d'étanchéité et de résistance, notamment aux mouvements de sol.

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

9.596 km

Réseau de distribution de gaz naturel

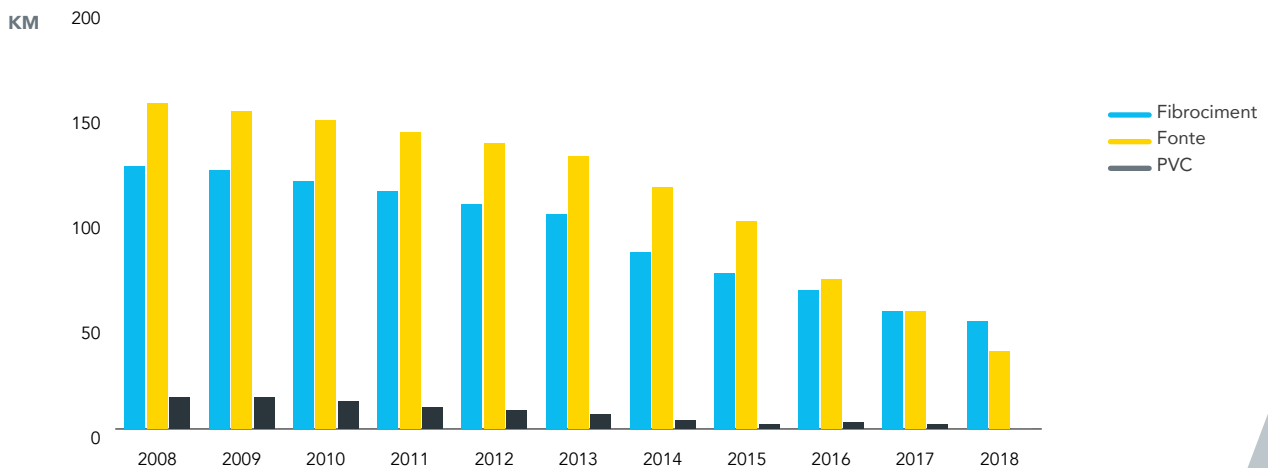
5.802 km

Réseau de gaz naturel basse pression

3.794 km

Réseau de gaz naturel moyenne pression

Évolution des longueurs de conduites en fibrociment, fonte et PVC



CAMPAGNE DE PROMOTION DU GAZ NATUREL : OBJECTIF 2018 ATTEINT

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

Parc d'éclairage public communal

L'entretien de l'éclairage public communal est une obligation de service public (OSP) dévolue aux gestionnaires de réseau de distribution. Dans ce contexte, ORES entretient, répare et modernise – lire pour ce dernier point le chapitre « Transition énergétique et environnement » – les lampadaires qui éclairent les voiries communales, les parcs publics, les places, ainsi que ceux qui mettent en valeur certains édifices communaux. Ces équipements contribuent à la sécurité et à l'embellissement de l'espace public. En revanche, ORES ne gère pas l'éclairage des voies rapides, des autoroutes et de la plupart des routes nationales.

443.164

luminaires

39.780 kW

de puissance installée

167.073.984 kWh

de consommation énergétique totale



Évolution du nombre de luminaires par types sur le parc d'éclairage communal géré par ORES

	2017	2018
HgLP (mercure basse pression)	779	654
TL (tube fluorescent)	49	21
HgHP (mercure haute pression)	23.972	1.959
NaLP (sodium basse pression)	96.550	95.755
NaHP (sodium haute pression)	233.995	233.295
MHHP (halogénures /iodures métalliques)	65.052	66.557
LED (diode électroluminescente)	21.058	44.701
Autres	249	222
Total	441.704	443.164

	2017	2018
Nombre de luminaires dépannés	27.983	30.356

	2017	2018
Nombre de luminaires entretenus préventivement	82.462	104.896

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

application qui leur permet de signaler en quelques clics un lampadaire en panne.

	2017	2018
Nombre de signalements de luminaires défectueux via le site web d'ORES (citoyens) ou l'application Lumiweb (communes)	35.801	38.121

Autres possibilités pour les clients qui souhaitent indiquer une panne : le numéro des services de dépannage de l'entreprise (078/78.78.00) ou le signalement du problème à leur administration communale.

Enfin, l'éclairage public est également un bon moyen pour les communes de mettre leur patrimoine en valeur. De nombreux projets d'illuminations ont été menés dans cette optique l'an dernier par les bureaux d'étude de l'entreprise, parfois en collaboration avec des opérateurs privés.



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

5. Transition énergétique et environnement

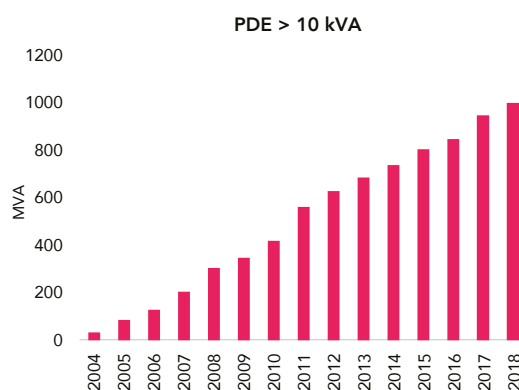
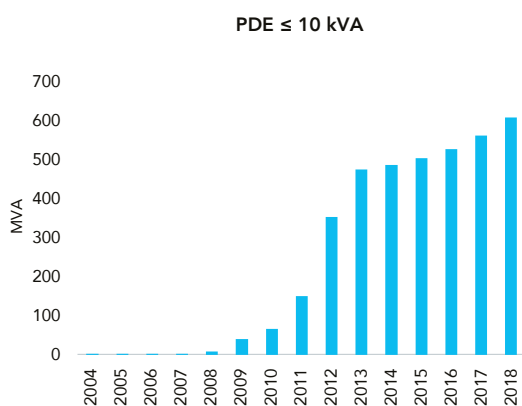
La transformation du secteur énergétique, à l'instar de celle d'autres secteurs industriels ou encore de la mobilité, est l'un des grands leviers d'action face au défi climatique. Au cœur du marché de l'énergie, ORES veut se positionner en facilitateur pour l'ensemble des acteurs engagés dans la transition énergétique. L'entreprise assume cette responsabilité au regard de ses parties prenantes et doit pour cela repenser ses activités afin de favoriser :

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

Soutien actif aux énergies renouvelables

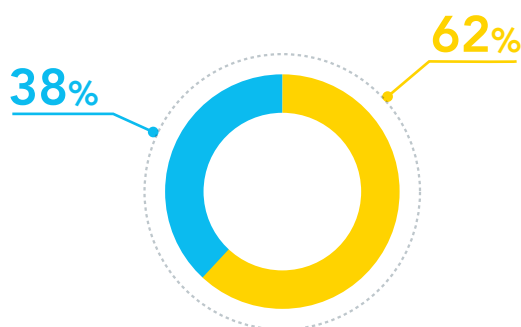
Évolution des productions décentralisées (PDE)

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

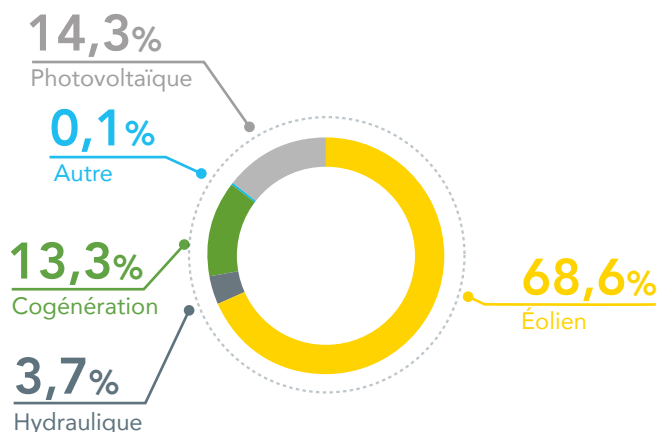


Répartition de la puissance totale installée selon les installations

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



Répartition par source





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

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

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

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

COMPTEURS INTELLIGENTS : UNE VISION COMMUNE POUR LA WALLONIE

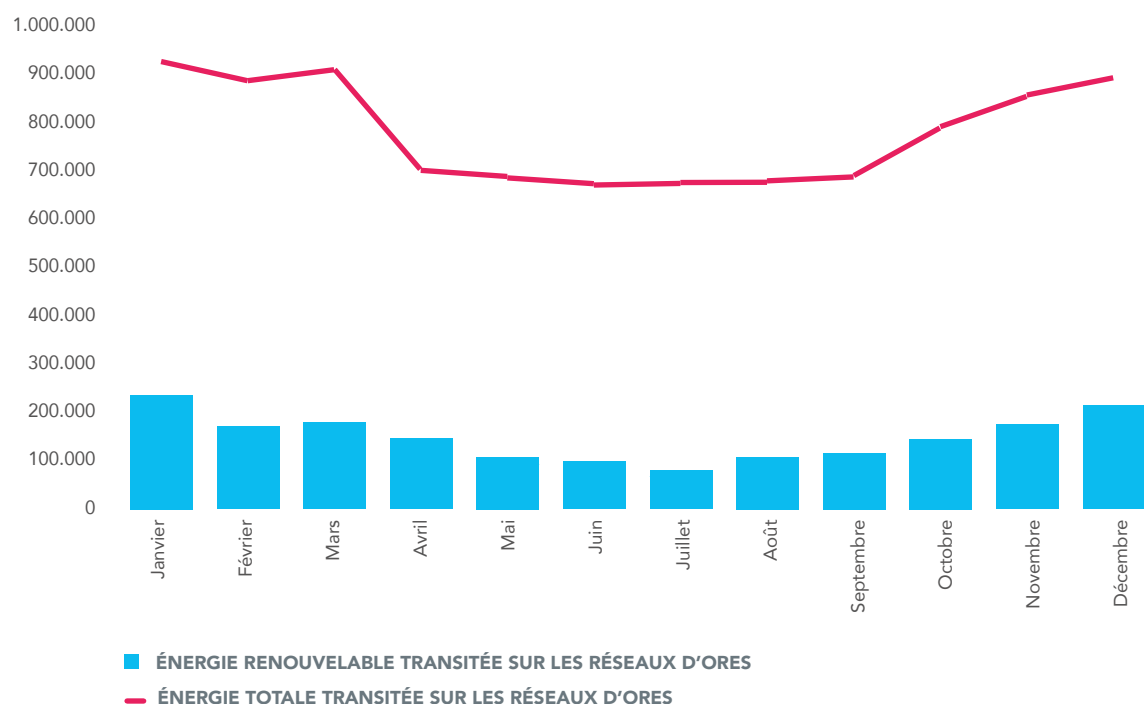
Les compteurs intelligents sont un outil essentiel pour concrétiser la transition énergétique. Grâce à la vue plus fine qu'ils offrent sur les consommations, ces nouveaux systèmes de mesure vont favoriser une gestion plus rationnelle et plus flexible de l'énergie.

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

Comme le montre le visuel qui suit, les énergies d'origine renouvelable restent aujourd'hui minoritaires au regard de la quantité d'énergie globale transitant sur les réseaux de distribution. Fin 2018, les autorités se sont néanmoins accordées sur un projet de Plan national Énergie-Climat et

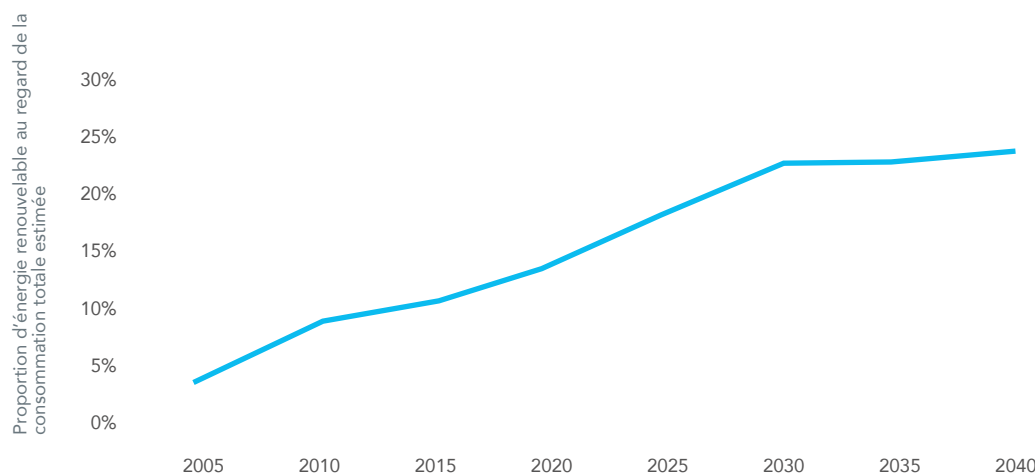
sa déclinaison régionale qui visent à faire passer à 23% la part des énergies renouvelables dans le mix énergétique wallon à l'horizon 2030. La transformation d'ORES doit aussi permettre à l'entreprise de jouer un rôle actif dans cette évolution.

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



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

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



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

Modernisation du parc d'éclairage public communal

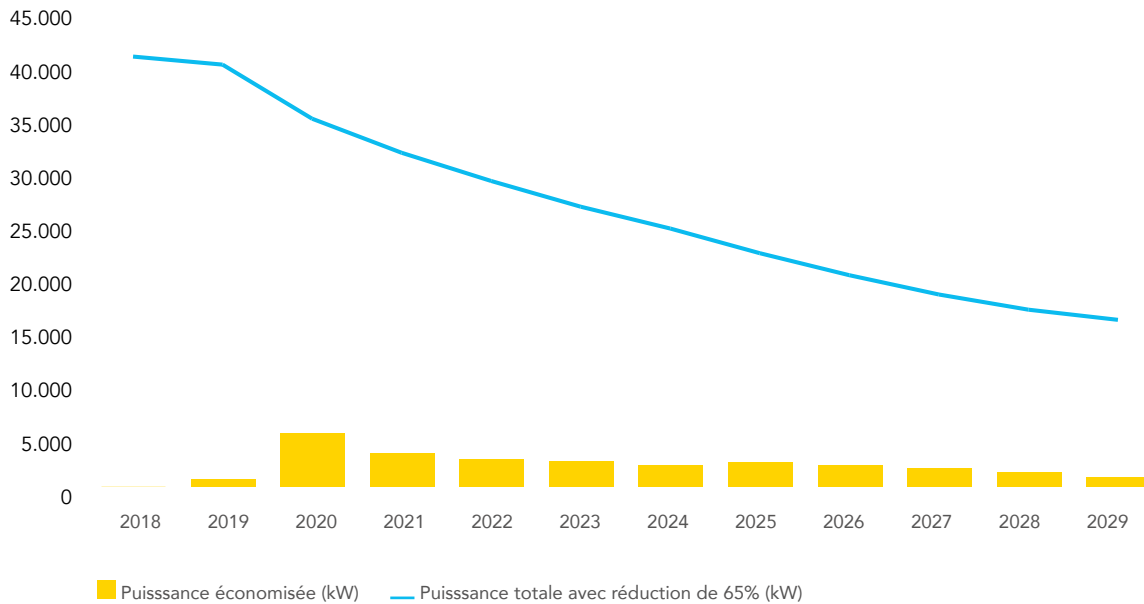
La transition énergétique repose également sur la notion d'efficacité énergétique (aussi appelée URE pour Utilisation Rationnelle de l'Énergie), qui renvoie à la maîtrise ou la diminution des consommations, par exemple par la rénovation et l'isolation des bâtiments. Elle implique des changements importants dans les secteurs résidentiels et tertiaires, notamment. Pour les communes, le défi de la rationalisation des consommations est également bien réel. L'éclairage des voiries représentant en moyenne plus de 50% de leur facture d'électricité, c'est par la modernisation de leur parc d'éclairage public que passe une gestion plus durable des ressources. À la fin de l'été 2018, le Gouvernement wallon a adopté un Arrêté organisant la modernisation de l'ensemble du parc d'éclairage public wallon, qui va se traduire par le déploiement généralisé de la technologie LED – « *light-emitting diode* ».

Dans les dix prochaines années, les gestionnaires de réseaux de distribution wallons vont remplacer les quelque 585.000 luminaires publics communaux que compte la Wallonie. La priorité sera donnée dans un premier temps aux ampoules au sodium basse pression, que leurs fabricants ne commercialiseront plus sous peu, ainsi qu'aux luminaires les plus énergivores.

Les lampes LED consomment moins et sont donc plus écologiques. Sur le territoire d'activités d'ORES, le renouvellement des luminaires permettra une réduction de la consommation de l'ordre de 65% – soit 102.000 mégawattheures par an – et une baisse annuelle des émissions de quelque 29.000 tonnes en équivalents CO₂. Grâce à leur durée de vie plus longue, elles nécessitent en outre moins d'entretien que les lampes classiques.



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



Les budgets communaux seront impactés positivement par cette réduction drastique de la consommation. L'investissement nécessaire aux travaux sera par ailleurs pris en charge sur une enveloppe fermée (obligation de service public à charge des gestionnaires de réseau) et rapidement compensé par la réduction de coût induite par les meilleures performances énergétiques des lampes LED.



CAMPAGNE DE SENSIBILISATION DES PLUS JEUNES À L'UTILISATION RATIONNELLE DE L'ÉNERGIE

Dans son rôle de facilitateur et de partenaire dans le domaine de l'énergie, ORES mène également des campagnes de sensibilisation. L'entreprise s'adresse ainsi depuis plusieurs années aux consommateurs de demain que sont les enfants. En 2018, elle a ainsi développé et distribué dans les écoles primaires de Wallonie un jeu de cartes baptisé « ORES'O », visant à faire découvrir aux plus jeunes de manière ludique l'électricité et le gaz naturel, leurs modes de distribution et des conseils pratiques pour mieux gérer leur consommation. En fin d'année, l'entreprise a également contribué à la parution d'un numéro spécial du « Journal des Enfants », consacré à l'éclairage public, à sa modernisation et aux perspectives de diminution de la consommation du parc wallon grâce au LED.

Soutien à l'émergence de mobilités alternatives

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

C'est toujours dans son rôle de facilitateur qu'ORES entend soutenir ses partenaires publics et privés dans le développement de la mobilité électrique et « CNG » – c'est-à-dire au gaz naturel comprimé. Sur le plan environnemental, ces véhicules présentent l'avantage d'émettre moins de CO₂ que leurs homologues diesel ou essence.

La recharge à domicile de ce type de véhicules pouvant être dans certains cas assez contraignante, ORES soutient les opérateurs publics et privés désireux d'installer des bornes ou des stations de rechargement. Il s'agit essentiellement

de les informer sur la capacité des réseaux à accueillir leurs installations à moindre coût, de les accompagner lors des procédures d'obtention de permis et, bien évidemment, de raccorder ces installations au réseau de distribution.

En accord et en collaboration avec la CWaPE, ORES a par ailleurs développé un tarif et un mode de raccordement incitatif pour exploitants de stations-services CNG. La première station publique de Wallonie a été inaugurée en 2015 à Tournai. Depuis lors, une vingtaine d'autres ont été raccordées au réseau de distribution. Cette augmentation du nombre de points de rechargement à travers le territoire contribue à renforcer l'attractivité de ce carburant : en 2018, les chiffres de vente de véhicules CNG ont pour la première fois dépassé ceux des voitures électriques. Et cela ne pourrait être qu'un début : en Allemagne ou en Italie, les voitures roulant au gaz naturel se comptent déjà par centaines de milliers.

19

stations-service publiques « CNG »

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



MOINS D'ÉMISSIONS DE CO₂ AUSSI POUR LES FLOTTES COMMUNALES

Fin 2018, la Ministre wallonne des Pouvoirs locaux a lancé un appel à projets à destination des communes, CPAS et régies communales autonomes. Objectif : encourager les pouvoirs locaux à remplacer progressivement leur flotte par des véhicules à faibles émissions, que ce soit des véhicules électriques ou au CNG. Certaines communes ont déjà agi en ce sens. Ainsi, la commune de Ham-sur-Heure-Nalinnes a pris la décision en juin 2018, suite à l'arrivée à échéance du leasing de ses véhicules communaux, de se tourner vers des véhicules roulant au gaz naturel. Depuis lors, 17 nouveaux véhicules plus propres sont utilisés par les équipes de la commune et du CPAS, avec à la clé réduction substantielle de l'empreinte écologique ainsi que des coûts de carburant et d'entretien. Pour la réalisation de ce projet, la commune a pu compter sur l'expertise des spécialistes d'ORES, avec la mise en place d'un système de rechargement adapté à ses besoins.

Contrôle et suivi de l'impact environnemental des activités

Au-delà de son rôle de facilitateur de la transition énergétique, engagé pour la collectivité, ORES porte une attention particulière à l'incidence de ses activités sur l'environnement. L'entreprise souhaite diminuer progressivement son empreinte environnementale à travers la gestion durable de ses infrastructures, de son patrimoine mobilier et immobilier et de ses déchets.

L'entreprise s'appuie pour cela sur sa charte interne de politique environnementale, par laquelle elle s'engage à exercer ses activités en veillant à la sauvegarde de la qualité de l'environnement et dans le respect de l'équilibre entre écologie, économie et énergie.

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

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

L'éco-conception est également présente dans la mise en œuvre de ces matériels, par exemple lors du tracé de nouvelles installations afin que celles-ci aient un impact limité sur le confort des riverains, mais aussi sur la faune et la flore locales. Il faut noter à cet égard qu'ORES a procédé en 2018 à l'enfouissement de 64 km d'anciennes lignes électriques aériennes dans un souci d'amélioration de la qualité de fourniture – le réseau souterrain étant moins exposé aux intempéries. Par ailleurs, ces opérations permettent de réduire les désagréments parfois perçus par les riverains au niveau du paysage.

PLUS DE PROTECTION POUR L'AVIFAUNE ET MOINS DE PANNES



Chaque année, lors des périodes de migration, de nombreux oiseaux périssent en percutant des lignes électriques. Le phénomène touche principalement les provinces de Liège, du Luxembourg et de Namur, où une grande partie des infrastructures de distribution sont aériennes.

Conscients de ces dommages pour la biodiversité, les services techniques d'ORES ont trouvé des solutions pour diminuer les risques. Des petites spirales rouge et blanche suspendues localement aux lignes électriques permettent aux oiseaux de repérer nos installations quel que soit le moment de la journée – ou de la nuit – et par tout type de temps.

Un autre problème récurrent témoigne de la cohabitation parfois difficile entre l'avifaune et les installations aériennes : l'envol des oiseaux perchés sur les lignes et poteaux qui dans certaines conditions peut provoquer l'électrocution des animaux, à laquelle s'ajoute le risque de déclenchement, et donc de panne pour les clients voisins de ce type d'incidents.

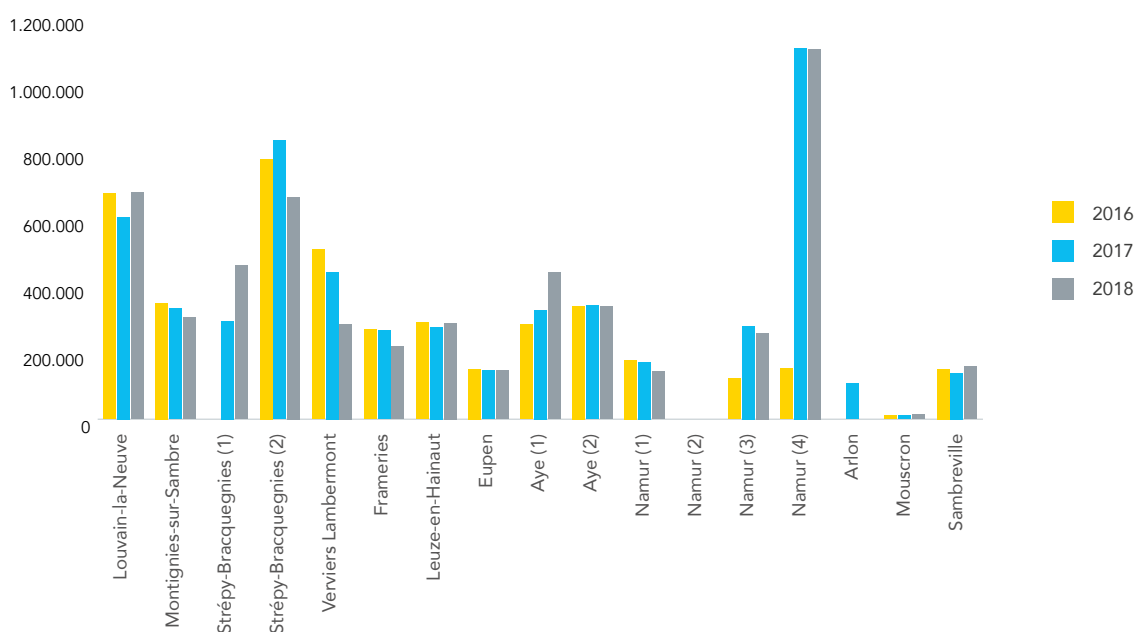
Face à cette problématique, les équipes techniques de l'entreprise ont choisi d'isoler les conducteurs qui le requièrent. Cette technique s'intègre désormais dans la politique d'entretien des lignes aériennes, tant dans une optique de respect de l'environnement que pour renforcer la qualité de la fourniture d'énergie aux clients.

ORES intègre aussi la notion de développement durable dans la gestion et le renouvellement de son patrimoine mobilier et immobilier.

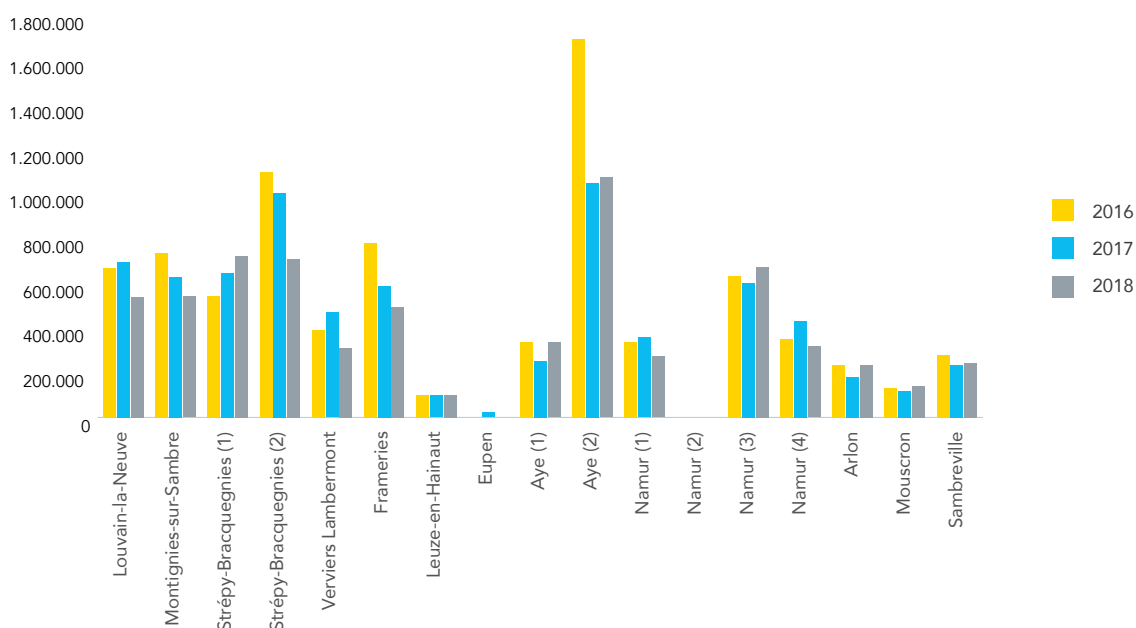
L'entreprise contrôle les consommations énergétiques de ses bâtiments et tente de limiter les consommations à travers des campagnes de sensibilisation récurrentes

après des membres du personnel. Ces dernières années, le remplacement des systèmes de gestion technique centralisée – automatisation de la conduite des équipements du bâtiment tels que le chauffage, la climatisation, l'éclairage ou les systèmes de sécurité – a également permis des réductions de consommation pour les bâtiments concernés, notamment à Aye, Lambermont, Louvain-la-Neuve et Frameries.

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



Évolution des consommations de gaz naturel des bâtiments de l'entreprise





Mais c'est surtout dans la conception de nouveaux bâtiments que les techniques les plus efficaces en matière d'isolation, de chauffage, de ventilation et d'utilisation de la lumière naturelle sont exploitées. Inauguré en 2015, le siège d'exploitation d'ORES Wallonie picarde situé à Leuze-en-Hainaut – le dernier bâtiment en date construit par l'entreprise – est une référence en matière d'utilisation rationnelle de l'énergie et de l'eau. Comme sept autres

bâtiments dont l'entreprise est propriétaire, il est équipé de panneaux photovoltaïques. La finalisation du chantier du nouveau siège social d'ORES à Gosselies va également permettre de rationaliser le patrimoine immobilier de l'entreprise en réunissant sur un même site, très performant énergétiquement, plusieurs centaines de travailleurs des services de support.



Production photovoltaïque des bâtiments de l'entreprise

Site	Puissance installée (kWe)	Production d'électricité renouvelable en 2016 (MWh)	Production d'électricité renouvelable en 2017 (MWh)	Production d'électricité renouvelable en 2018 (MWh)	Consommation totale d'électricité en 2018 (MWh)	Couverture des besoins par les installations photovoltaïques (%)
Namur	40	46,9	34,9	44,9	141,6	21,8%
Strépy-Bracquegnies	32	32,6	30,7	32,8	663,3	4,4%
Eupen	10	10,4	10,7	11,0	144,9	6,9%
Aye	8	7,2	6,9	7,9	437,5	1,7%
Lambermont	45	40,8	40,3	41,9	284	12,7%
Louvain-la-Neuve	70	64,8	65,6	68,1	676,7	9,0%
Frameries	50	30,4	24,5	51,0	217,9	14,5%
Leuze-en-Hainaut	41	39,8	26,6	43,7	287,2	8,5%
Total	296	272,9	240,2	301,4	2.853,1	8%



Le charroi de service de l'entreprise se compose d'un peu plus de 1.000 véhicules. Désormais, ORES privilégie le choix du CNG dans le renouvellement des véhicules de

sa flotte pour les modèles disponibles dans cette version. Aujourd'hui, 7% du charroi roulent au gaz naturel comprimé.



Au 31/12/2018

Camions	14
Porteurs nacelles	120
dont CNG	1
Voitures/utilitaire < 3,5T	822
dont CNG	71
dont électriques	2
Camionnettes > 3,5T	53
dont CNG	0

Depuis 2013, le covoiturage est encouragé au sein de l'entreprise. La démarche présente des avantages à la fois écologiques, économiques et sociaux.

1.610 jours

de covoiturage par les membres du personnel d'ORES en 2018

Le personnel de direction et d'encadrement, ayant droit à un véhicule de société loué en formule leasing, est incité financièrement à privilégier des modèles CNG ou hybrides électriques. Le covoiturage est également encouragé pour les collaborateurs se rendant au travail avec un véhicule privé.

Quelque 800 collaborateurs ont également la possibilité de « télétravailler » un jour par semaine. Au-delà de l'avantage en terme d'équilibre vie professionnelle - vie privée, la possibilité de travailler à domicile a permis à chacun de ces membres du personnel d'économiser en moyenne 1.600 km de trajet sur l'année, soit un total consolidé de 1.280.000 km évités en 2018.

Enfin, ORES est particulièrement attentive à la gestion de ses déchets et veille au processus de recyclage via des filières agréées, ainsi qu'à la traçabilité des traitements. L'entreprise transmet chaque année au Service Public de Wallonie la déclaration relative à la production de déchets dangereux pour l'exercice précédent. Elle met un point d'honneur à obtenir tous les certificats garantissant que le traitement de ces déchets a été effectué dans le respect des normes légales. Fin 2018, une réflexion visant à permettre le reconditionnement de certains transformateurs démontés des réseaux en vue de leur réutilisation a été initiée.

	2015	2016	2017	2018
Déchets industriels banals (Classe II ; DIB)	639.742 kg	550.875 kg	523.401 kg	493.460 kg
Papier/carton en mélange	232.736 kg	321.837 kg	143.945 kg	126.380 kg
PMC	-	-	5.394 kg	5.459 kg
Huiles diverses	8.622 kg	5.824 kg	10.924 kg	17.854 kg
Transformateurs	395.790 kg	360.048 kg	266.328 kg	372.672 kg
Cellules SF6	14.196 kg	3.344 kg	10.502 kg	5.398 kg
Bois	6.760 kg	10.320 kg	22.280 kg	33.480 kg
Équipements mis au rebut	3.441 kg	1.180 kg	1.854 kg	6.353 kg
Terres souillées	83.460 kg	-	16.608 kg	-
Amiante	17.496 kg	13.794 kg	18.480 kg	29.110 kg
Cuivre, bronze, laiton	11.427 kg	7.477 kg	4.934 kg	7.183 kg
Métaux divers	421.214 kg	408.718 kg	375.747 kg	431.968 kg
Petits déchets dangereux	3.929 kg	972 kg	4.795 kg	2.059 kg
Total	1.838.813 kg	1.684.389 kg	1.405.192 kg	1.531.377 kg

Technique de traitement des déchets

	Déchets dangereux	Déchets non dangereux
Valorisation énergétique		22.751 kg
Recyclage organique		420 kg
Recyclage inorganique		522 kg
Échange pour valorisation	388.939 kg	1.080.634 kg
Utilisation comme remblais ou fondations	2.280 kg	
Mise en décharge (CET)	26.830 kg	
Traitement physico-chimique avant élimination	3.400 kg	
Regroupement avant élimination	202 kg	
Stockage hors site avant élimination	5.398 kg	

6. Satisfaction du client

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

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

L'expérience du client comme source d'amélioration

ORES est attentive aux bouleversements que connaît son environnement : décentralisation de la production d'énergie, digitalisation des services, nouveaux rapports à la consommation, uberisation des métiers... Autant de phénomènes qui relèvent considérablement le niveau d'exigence du client.

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



ORES place le client au cœur de sa stratégie. L'ambition commune au sein de l'organisation est claire : nous voulons faciliter l'énergie, faciliter la vie.

En 2018, ORES a mené des enquêtes de satisfaction auprès de ses clients dans plusieurs contextes. Les résultats sont présentés ci-dessous :

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

- Note des clients 8/10

18.047 enquêtes envoyées en 2018 – Menées par e-mail – Taux de participation 24% – 1.957 clients insatisfaits recontactés par téléphone – 268 plaintes introduites suite à l'enquête

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

- Note des clients 6,7/10

161 enquêtes envoyées en 2018 – Menées par e-mail – Taux de participation 15% – 45% des clients ayant répondu recontactés par téléphone suite à une insatisfaction (créativité de la solution, lenteur de la démarche, complexité du formulaire web, information sur les délais, etc.)

- **Relève des index de consommation**

- Note des clients 7,9/10

18.000 enquêtes envoyées en 2018 – Menées par e-mail – Taux de participation 28% – 16% des clients ayant répondu recontactés par téléphone suite à une insatisfaction ou une incompréhension (pourquoi de la relève, contact avec l'employé, facturation, communication, problème technique, etc.)

- **Contact téléphonique avec nos services**

- Note des clients 8,9/10

Message automatique préenregistré en fin d'appel – Formule SMS – Taux de participation 24,6%

- **Introduction d'une demande de travail via notre site web**

- Note des clients 6,2/10

Sollicitation de l'internaute lors de sa navigation sur le site web – Taux de participation 15%

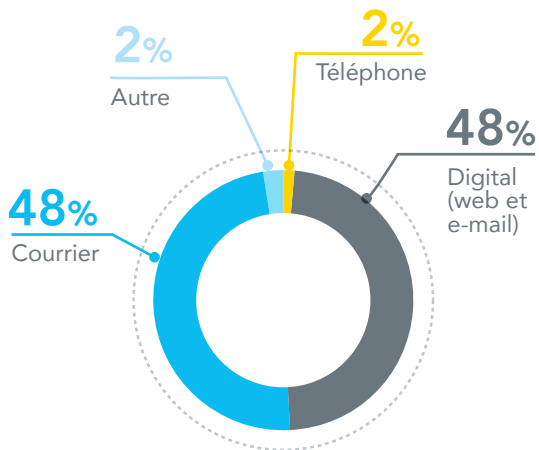
Chaque client se déclarant insatisfait lors de ces enquêtes est recontacté. La démarche vise non seulement à écouter

ses motifs d'insatisfaction et à rectifier le modus operandi suivi dans son dossier, mais aussi à cibler les points de complexité récurrents et, le cas échéant, à corriger les processus.

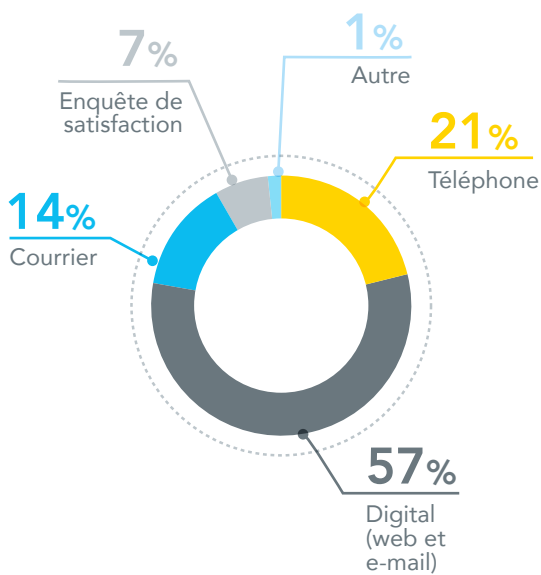
Par exemple, dans le cadre des enquêtes menées après les chantiers résidentiels « basse puissance », les clients ont signalé de nombreux manquements dans la réfection de leur trottoir après la fin des travaux. Ce retour a permis de sensibiliser les entrepreneurs en charge du terrassement sur cette problématique et de mettre en place des outils de suivi pour chaque chantier. Les notes attribuées aux travaux « haute puissance » ont quant à elles mis en exergue des problèmes de respect des délais (voir par ailleurs) ; ici aussi, des mesures organisationnelles ont été prises au sein des services pour évoluer vers davantage d'agilité.

Au-delà de ces enquêtes réactives, l'entreprise met également en place des groupes de discussion avec ses clients pour tester de nouvelles procédures avant même leur implémentation. En prenant en compte l'avis du client dès le départ, ORES entend proposer des services totalement en phase avec ses attentes.

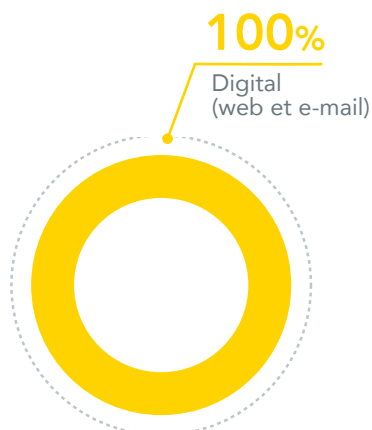
Demande d'indemnisation



Insatisfaction



Demande de médiation



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

Les plaintes constituent une forme de *feedback* importante. Sur ce plan aussi, la volonté est de tout mettre en œuvre pour ne pas laisser le client insatisfait sur un sentiment négatif.

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

Le canal digital est privilégié pour l'introduction des plaintes.

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

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

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

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

Respect des délais lors des demandes de travaux

Les délais sont également suivis dans le cadre des travaux menés chez les clients. Ces derniers font souvent appel à ORES lors des moments importants de leur vie. Par exemple, lors de la construction de leur maison et de l'indispensable raccordement du bâtiment aux réseaux d'énergie.

L'entreprise vise à répondre à chaque demande et à exécuter chaque travail dans le délai fixé par le régulateur du marché wallon – hormis dans les cas où la demande du client implique au préalable des travaux de renforcement du réseau.

Respect des délais en 2018

93%

Offres de raccordement au réseau électrique basse tension transmises dans les délais

90%

Raccordements au réseau électrique basse tension réalisés dans les délais

65%

Raccordements au réseau électrique moyenne tension réalisés dans les délais

93%

Offres de raccordement au réseau gaz basse pression transmises dans les délais

93%

Raccordements au réseau de gaz naturel basse pression réalisés dans les délais

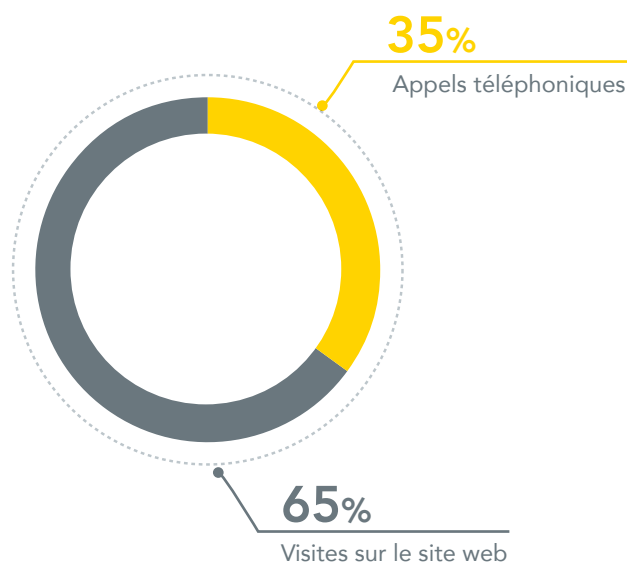
Les demandes de raccordement au réseau électrique moyenne tension nécessitent des études préalables afin de déterminer si des renforcements des infrastructures sont nécessaires en amont. Cette étape intermédiaire allonge évidemment les délais, ce qui peut parfois mettre des professionnels en difficulté. En 2018, les bureaux d'étude

de l'entreprise ont repensé la gestion des dossiers, en les priorisant et en anticipant certaines actions : conception des plans, demande d'autorisation, etc. Aucun frais n'est engagé sans l'accord du client, mais tout est préparé pour lancer les travaux dès son feu vert. Cette nouvelle méthode de travail devrait permettre de raccourcir les délais actuels.

Digitalisation et personnalisation des contacts avec les clients

À l'ère du numérique, les attentes des clients en termes de disponibilité et de rapidité de service sont considérablement revues à la hausse. Plus encore que le canal téléphonique,

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



La digitalisation des interactions avec le client implique la mise en ligne de nouvelles fonctionnalités. Conçu en 2015, le site web d'ORES « nouvelle version » se renouvelle depuis lors constamment au travers de nouvelles applications : formulaires en ligne, blog de conseil en matière d'efficacité énergétique, application de suivi des pannes et des interruptions planifiées, « chat » en ligne permettant au client de poser ses questions en direct, tutoriels vidéo visant à accompagner les préparatifs des chantiers, simulateur de puissance nécessaire dans le cadre d'une demande

de raccordement, informations sur les tarifs et la facture, cartes avec capacités d'accueil du réseau pour les énergies renouvelables, etc.

ORES est également présente sur les réseaux sociaux et facilite à travers eux la communication instantanée avec les clients. Facebook, dont les statistiques sont présentées ci-dessous pour l'année 2018, est le réseau qui rencontre le plus de succès.

5.960

Nombre d'abonnés à la page Facebook de l'entreprise (au 31/12/2018)

225

Nombre moyen de réactions aux publications

5.158

Portée moyenne des publications

252

Nombre de messages reçus en moyenne chaque mois

PLANIFIER TOUS SES RACCORDEMENTS LE MÊME JOUR VIA UNE DEMANDE EN LIGNE

Dans le cadre d'un projet pilote mené dans les régions d'ORES Mons - La Louvière et ORES Wallonie picarde, l'entreprise propose désormais via son site web aux nouveaux propriétaires de prendre en charge, en plus des traditionnels raccordements à l'électricité et/ou au gaz, la gestion administrative et l'organisation pratique des nouveaux raccordements aux réseaux de Proximus, de VOO et de la Société wallonne des Eaux (SWDE). Les trois – ou quatre – raccordements sont alors réalisés le même jour, ne mobilisant ainsi les clients qu'une seule fois pour l'ensemble des travaux.

L'entreprise veille à ce que la digitalisation croissante des relations avec sa clientèle soit associée à une personnalisation des échanges. Lorsqu'il sollicite ORES pour une demande de travail, le client est accompagné tout au long du processus et de ses démarches par un conseiller clientèle qui est son point de contact unique dans l'entreprise et s'assure du bon déroulement des opérations.

Gestionnaire de réseaux et gestionnaire de données

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

ORES relève, valide et transmet les données de production/consommation du client vers son fournisseur. En 2018, l'entreprise a relevé plus de 1.680.000 compteurs, soit physiquement soit informatiquement. Des compteurs dits TMMR – 5.825 compteurs avec relève mensuelle des index à distance – et AMR – 7.300 compteurs relevant automati-

quement les index quart d'heure par quart d'heure – sont également utilisés chez les clients dont la consommation nécessite une relève plus régulière.

À travers son registre d'accès, ORES veille à ce que chaque point de raccordement soit identifié et « relié » à un contrat de fourniture. L'entreprise facilite les changements de fournisseur et suit les débuts et fins de contrat.

Lorsqu'un point de raccordement consomme de l'énergie sans qu'un contrat n'ait été convenu avec un fournisseur, ORES a pour mission de tenter de régler la situation et de proposer des alternatives pour éviter la coupure de l'approvisionnement. Ce type de situations survient notamment lorsqu'un client s'installe dans une nouvelle habitation sans prévenir son fournisseur de ce changement. Dans la grande majorité des cas, les services administratifs d'ORES réalisent les démarches nécessaires et une solution est trouvée avec le client afin d'éviter la coupure.

Déménagements problématiques gérés par ORES en 2018	Électricité	Gaz naturel	Total
Demandes reçues	32.636	13.621	46.257
Coupures effectuées	1.139	725	1.864

2018: ANNÉE DU RGPD

Le 25 mai 2018, l'entrée en vigueur du « Règlement Général sur la Protection des Données » (RGPD) a profondément transformé les mécanismes de gestion et de conservation des données à caractère personnel pour toutes les organisations. Les responsabilités des entreprises en matière de protection des données personnelles ont été considérablement renforcées. Sous l'impulsion de ses départements Informatique et Juridique, ORES a procédé à un inventaire des données à caractère personnel qu'elle traite et conserve. Le projet a permis de sensibiliser l'ensemble des membres du personnel à la thématique du respect de la vie privée et de doter l'entreprise d'une nouvelle politique de protection des données conforme à la législation.



Gestion de la précarité énergétique

Dans le cadre de ses obligations de service public, ORES pose – et/ou active – des compteurs à budget, la plupart du temps chez des clients en défaut de paiement et ce, à la demande de leur fournisseur. Ceux-ci doivent être rechargés via une carte à une puce individuelle. Pour le

fournisseur, ce système garantit le paiement de l'énergie consommée. Parfois critiqué dans la mesure où il est souvent imposé au client, ce type de compteur est un outil de gestion du budget des ménages. Il peut aussi induire une sensibilisation à la consommation et à une utilisation plus rationnelle de l'énergie.

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

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

Pour certaines catégories de clients, ORES joue le rôle de fournisseur d'énergie. L'entreprise devient alors soit « four-

nisseur social » pour les clients protégés socialement, soit « fournisseur temporaire » (aussi appelé « fournisseur X ») lorsque les clients se trouvent en situation problématique avec leur fournisseur commercial.

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

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

budget est déchargée et ont la possibilité de faire appel au « secours hivernal » du 1^{er} novembre au 15 mars, s'ils n'ont pas les moyens de se chauffer durant cette période de l'année.



En Belgique, l'accès à l'énergie est un droit fondamental.



ORES joue un rôle de facilitateur pour ces clients et participe à des « Commissions locales pour l'énergie », en collaboration avec les CPAS et les conseils d'action sociale locaux,

afin de trouver des solutions et aider ceux qui traversent des périodes difficiles.

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

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

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

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

Priorité à la sécurité

Depuis sa création en 2009, ORES est engagée dans une démarche de prévention et de lutte contre les accidents de travail. Un défi quotidien pour lequel le seul objectif envisageable est de tendre vers le zéro accident.

En 2015, l'entreprise a formalisé sa politique de prévention à travers un programme baptisé « Vigilance partagée ». Ce programme, traduit en processus de formation, repose sur la solidarité : il convient d'être vigilant pour sa propre sécurité,

mais aussi pour celle des autres. La « Vigilance partagée » fait désormais partie du trajet d'apprentissage de tous les collaborateurs de l'entreprise. Depuis le lancement de cette campagne, on estime à plus de 2.300 le nombre de jours d'interruption de travail évités grâce à la formation et à l'engagement des membres du personnel.

La politique de sécurité est également au cœur des échanges entre direction et travailleurs. Deux comités paritaires pour

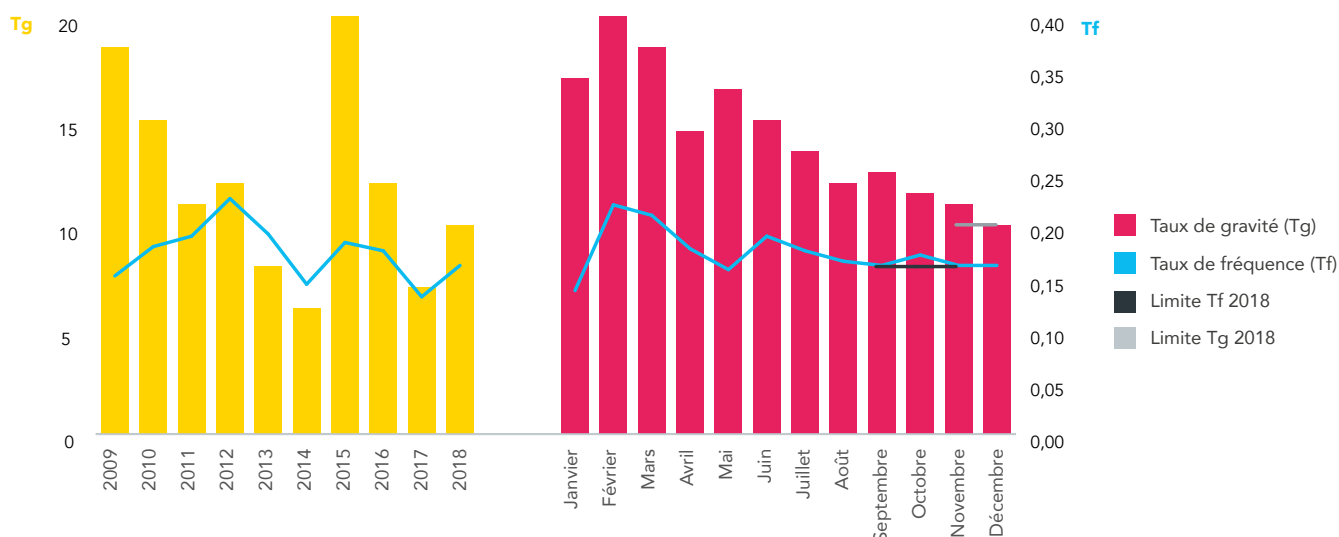


Le programme de formation « Vigilance partagée » poursuit l'ambition d'instaurer une culture de prévention intégrée et partagée par l'ensemble des membres du personnel.

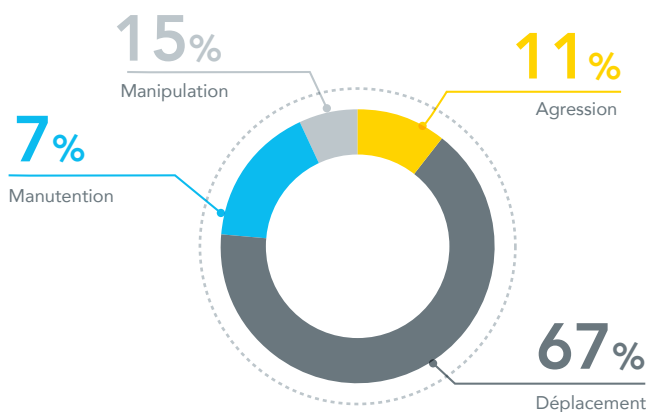
la prévention et la protection au travail (CPPT) se réunissent mensuellement pour mettre en place et évaluer les mesures devant favoriser la sécurité, ainsi que la santé et l'hygiène. Les partenaires sociaux ont aussi défini des objectifs en matière de sécurité. Associés à d'autres indicateurs de performance, ces objectifs ont été atteints et ont permis l'octroi d'une prime non-récurrente à l'ensemble des salariés en 2018.

Le bilan sécurité de ces deux dernières années est satisfaisant, puisque plus aucun accident de travail causé directement par l'électricité ou le gaz naturel n'a dû être déploré. On dénombre 27 accidents lors de l'exercice 2018 – la plupart occasionnés lors de déplacements –, dont 4 ont représenté la moitié des jours d'interruption temporaire de travail.

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



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



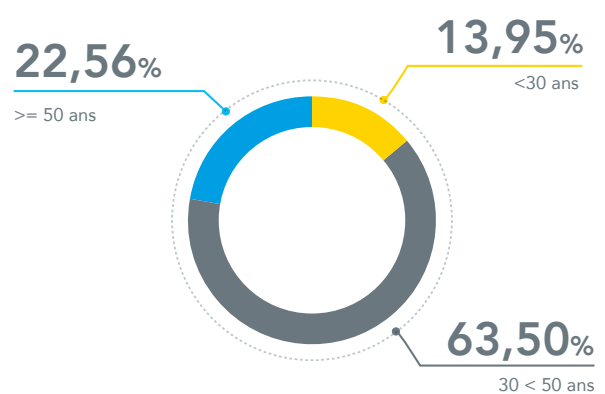
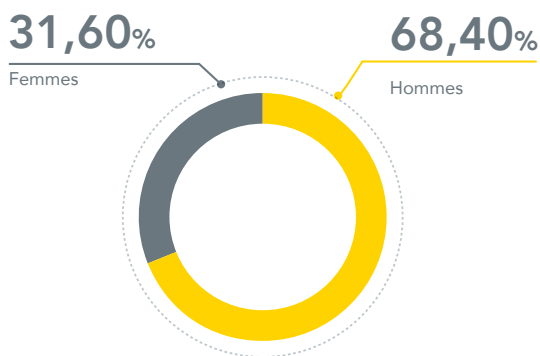


Recrutement et formation*

Fin 2018, ORES comptait 2.323 collaborateurs – dont 2.212 sous contrat à durée indéterminée.

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

	Personnel employé	Personnel de maîtrise	Personnel d'encadrement	Personnel de direction	Total
Masculin	49,03%	10,55%	8,57%	0,26%	68,40%
Féminin	25,61%	2,76%	3,01%	0,22%	31,60%
	74,64%	13,30%	11,58%	0,47%	100%



	Personnel employé	Personnel de maîtrise	Personnel d'encadrement	Personnel de direction	Total
<30	12,91%	0,09%	0,95%	0%	13,95%
>= 30 <50	48,73%	7,15%	7,45%	0,17%	63,50%
>=50	13,00%	6,07%	3,19%	0,30%	22,56%
	74,64%	13,30%	11,58%	0,47%	100%

* Les données reprises dans le présent titre ont été établies conformément au GRI 102. Il s'agit donc de données nominales au 31 décembre 2018, à savoir plus précisément celles relatives aux collaborateurs actifs. Il importe également de relever que les données reprises dans le bilan social du rapport financier d'ORES scrl sont exprimées en équivalent temps plein d'actifs, non-actifs et invalides. Cette différence de définition explique les écarts entre les données reprises dans les deux parties.



Dans le contexte de sa transformation, ORES se mobilise pour trouver de nouveaux talents. 204 collaborateurs ont été engagés au cours de l'exercice, tandis que 91 travailleurs ont quitté l'entreprise. Les profils recherchés sont souvent plus qualifiés que par le passé – ingénieurs, techniciens diplômés en électromécanique, informaticiens, etc. – et un travail de branding est mené afin de positionner l'entreprise par rapport à ses concurrents sur le marché du travail. L'entreprise fait également appel à du personnel intérimaire pour pallier des absences ou faire face à des surcharges temporaires de travail – 9.691 journées de travail ont été

prestées en 2018 par des intérimaires, ce qui correspond à 45 équivalents temps plein.

ORES investit aussi dans la formation de ses collaborateurs. Chacun d'entre eux doit être en mesure d'appréhender le changement avec confiance pour trouver sa place dans l'entreprise de demain. Parmi les programmes de mise à niveau des compétences et d'aide à la transition, des formations liées au changement et à l'agilité, à l'informatique, à la gestion du stress ou encore à l'approche client sont proposées au personnel. Un programme spécifique est également mis en place pour les collègues de plus de 55 ans, afin de les placer dans les meilleures conditions possibles pour leur fin de carrière.

EN MOYENNE, LES MEMBRES DU PERSONNEL ONT SUIVI 40,25 HEURES DE FORMATION EN 2018.

Formations selon les catégories professionnelles (en heures)

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



« APPRENDRE LE RÉSEAU »

Chaque nouveau technicien engagé par ORES débute son parcours dans l'entreprise par un passage à la « Brigade formation » située à Aye (Marche-en-Famenne) : 200 heures d'apprentissage pour se familiariser avec la gestion du réseau. Les cours théoriques et en atelier sont complétés par la pratique du métier sur le terrain, dans les conditions réelles et au contact de moniteurs expérimentés. La culture de la sécurité et la maîtrise des méthodes de travail y sont enseignées durant 13 semaines.

Les réseaux sont aussi le théâtre de nombreux travaux confiés à des prestataires externes : entreprises spécialisées en pose de câbles, raccordement, terrassement, etc. Au total, ce ne sont pas moins de 2.500 professionnels qui disposent d'au moins un permis leur octroyant le droit de travailler pour ORES. Leurs équipes sont donc également suivies et formées. En 2018, les deux centres de formation de l'entreprise ont délivré 16.500 heures de formation – et de préparation en vue de l'obtention d'un permis – à quelque 834 travailleurs issus de 92 sociétés sous-traitantes.

Efficacité et bien-être au travail

Pour réussir sa transformation, l'entreprise compte sur des collaborateurs ouverts au changement et à l'innovation. Car ce sont eux qui vont devoir garantir la pérennité de

l'entreprise ; en développant des infrastructures de gestion de réseaux et de données plus intelligentes, en mettant le client au cœur de leur action, en insufflant au sein de l'organisation une vision « data » nécessaire pour consolider la place d'ORES au cœur du marché, etc.

Le système d'évaluation des performances du personnel d'encadrement a été revu en 2017 et appliqué pour la première fois complètement en 2018. Le nouveau processus est résolument axé sur la collaboration, la responsabilisation et les valeurs de l'entreprise. Pour le personnel employé également, des discussions sont en cours entre la direction et les représentants des travailleurs afin d'imaginer un système d'évaluation plus motivant.

Pourcentage de travailleurs ayant bénéficié d'une revue de performance ou d'évolution de carrière en 2018

	Masculin	Féminin	Total
Personnel de direction	100%	100%	100%
Personnel d'encadrement	100%	100%	100%
Personnel de maîtrise	32%	67%	39%
Personnel employé	75%	89%	80%

Aux yeux de l'entreprise, il est primordial que toutes ces évolutions se traduisent aussi par davantage de bien-être au travail. Des initiatives sont mises en place pour favoriser une plus grande adéquation entre vie privée et vie professionnelle. Le télétravail, par exemple, est désormais possible pour les cadres et les membres du personnel administratif de l'entreprise qui le souhaitent (779 collègues au total, qui ont télétravaillé en moyenne 26,6 jours en 2018), tout comme la possibilité de travailler ponctuellement sur un autre site de l'entreprise (266 collègues, qui ont travaillé à distance 12,6 jours) – le plus souvent, dans une implantation plus proche de leur domicile.

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

été mises en place par des membres du personnel de tout niveau hiérarchique.

Pour mesurer l'impact sur les collaborateurs de l'évolution de leur environnement de travail, ORES a procédé à une enquête liée au bien-être au travail. Celle-ci a été menée par un organisme externe au cours du premier semestre 2018. Les résultats indiquent que 80,19% des collaborateurs se sentent engagés au travail et 76,25% éprouvent du plaisir dans l'exercice de leur fonction. Parmi les points d'attention, on note que 38,22% des répondants rapportent un besoin de récupération – 23% de ce groupe indiquant ressentir quotidiennement ce besoin. Les résultats de cette enquête ont été analysés par un groupe de travail paritaire, des pistes d'amélioration ont été formulées et les actions concrètes visant à répondre aux besoins exprimés par le personnel se poursuivront dans le courant de l'année 2019.

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

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

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

Exemplarité interne

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

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

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

Relations avec les parties prenantes

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

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

Les marchés les plus sensibles à la fraude, notamment ceux en lien avec les travaux sur chantier, sont encadrés par des dispositions particulières. Les adjudicataires doivent répondre à diverses obligations afin de garantir l'enregistrement des travaux et des travailleurs, leur rémunération, le signalement de personnel détaché, la connaissance suffisante



SUIVI ET ÉVALUATION DES ENTREPRENEURS

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

par les travailleurs sous-traitants de la langue du marché, le logement digne et convenable des travailleurs qui ne peuvent pas rentrer de manière journalière à leur domicile, etc. Des pénalités dissuasives, uniques ou journalières, sont prévues dans les cahiers des charges en fonction des infractions constatées.

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

Les co-contractants se voient enfin imposer le respect des cinq normes de base de l'Organisation Internationale du Travail : liberté syndicale et reconnaissance effective du

droit de négociation collective, élimination du travail forcé ou obligatoire, abolition effective du travail des enfants, amélioration de la condition du travail, élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession.

Politique d'achat durable

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

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

9. Politique de mécénat et de sponsorship

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

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

Soutien à des initiatives locales : proximité et ancrage

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

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

Dans une optique de bonne gouvernance, la volonté de l'entreprise est de structurer et d'encadrer de manière plus précise encore le processus décisionnel lié à l'octroi des partenariats et des aides – financières ou de compétence – dans le contexte de sa politique de relations publiques et

ORES MEMBRE DU COLLECTIF SAMBRIA

ORES, dont le siège central sera bientôt implanté à Gosselies, a rejoint le collectif d'entreprises mécènes Sambria, né sous l'égide de l'asbl Prométhéa en 2017. Ce collectif et les entreprises qui le composent, parmi lesquelles Brussels South Charleroi Airport, Cegelec, le bureau d'études Pirnay ainsi que huit autres sociétés, viennent en aide à des initiatives qui valorisent la culture et le patrimoine dans le grand Charleroi. En 2018, le collectif a accordé son premier soutien au projet « Alba ». Celui-ci, porté par l'artiste carolo Melanie De Biasio, vise à transformer l'ancien consulat d'Italie de Charleroi en un espace commun de vie et de création pour les artistes et le public. L'appel à projets pour le prix qui sera accordé en 2019 a été lancé par le collectif avec Prométhéa en mars dernier.

de communication. Une nouvelle proposition de politique et de processus administratif en matière de partenariats, sponsoring et mécénat sera soumise à la validation du Conseil d'administration d'ORES en 2019.

Un savoir-faire au service de missions de coopération et d'aide au développement

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

Pour la première fois en 2015, le Centre de formation d'ORES a également accueilli en son sein les ingénieurs chargés de l'électrification du Parc national des Virunga, situé en République démocratique du Congo, afin de les former à la construction et à la gestion quotidienne d'un réseau électrique. Au regard des résultats concrets et probants ayant découlé de cette initiative, trois nouveaux stagiaires congolais seront accueillis dans le cadre d'une formation de deux mois en 2019.



LES MEMBRES DU PERSONNEL MOBILISÉS POUR VIVA FOR LIFE

Chaque année à l'approche des fêtes, l'opération « Viva for Life » fait appel à la solidarité des Wallons et des Bruxellois pour récolter des dons destinés aux enfants défavorisés. Partenaire de la première heure de l'opération, ORES a pu à nouveau l'an dernier compter sur la participation et l'engouement de ses collaborateurs. Lors de cette édition 2018, ce sont plus de 18.000 euros qui ont été remis à l'action soutenue par la RTBF et CAP48, suite aux récoltes de dons mises en place sous l'impulsion des membres du personnel.

03

Rapport de gestion





1. Commentaires sur les comptes annuels p.72
2. Comptes annuels p.90

1. Commentaires sur les comptes annuels

(article 96, § 1^{er} du Code des sociétés)

1.1. Exposé fidèle sur

A. L'évolution des affaires

Il est renvoyé au titre 2 – « Rapport d'activité et de développement durable – Déclaration d'informations non financières ».

B. Les résultats et la situation de la société

ÉLÉMENTS DU COMPTE DE RÉSULTATS AU 31 DÉCEMBRE 2018

Le montant des ventes et prestations est de 622.620 k€ en 2018, en hausse de 5,82%. Il est constitué du chiffre d'affaires d'ORES scrl pour 602.996 k€ (contre 570.655 k€ en 2017). Celui-ci représente les frais portés en compte à ORES Assets 597.143 k€ en 2018 (contre 564.333 k€ en 2017) et les travaux effectués pour compte de tiers 5.853 k€ en 2018 (contre 6.322 k€ en 2017). Le solde des ventes et prestations est représenté, d'une part, par les autres produits d'exploitation 12.125 k€ en 2018 (contre 12.874 k€ en 2017) incluant principalement les récupérations de frais généraux et de frais de personnel, ainsi que les récupérations sur l'ensemble des refacturations liées aux conventions conclues par la société, et, d'autre part, par un produit lié à l'activation des frais de personnel et de nature mixte sur les projets de développement 7.499 k€ en 2018 (contre 4.852 k€ en 2017).

Pour rappel, le résultat d'ORES scrl au 31 décembre 2018 est nul. En effet, ORES scrl assure la gestion des réseaux de distribution (électricité et gaz) pour le compte d'ORES Assets et ce, au prix de revient.

Les achats de marchandises s'élèvent à 72.390 k€, en hausse de 9,85% par rapport à 2017.

Les biens et services divers s'élèvent à 299.315 k€, en hausse de 11,81% par rapport à 2017, concernant les travaux d'investissements et d'exploitation ainsi que les rétributions de tiers (honoraires du contact center N-Allo, des consultants externes, des avocats ou encore les rétributions payées dans le cadre de services prestés dans le domaine de l'informatique). Le solde est constitué de frais

relatifs aux redevances d'utilisation, au charroi, aux loyers et charges locatives, frais postaux, de représentation, de formation, etc.

Les rémunérations, charges sociales et pensions s'élèvent à 235.784 k€, en diminution de 3,26% par rapport à 2017 (notamment suite à l'effet du « Tax-shift »).

Le montant des amortissements de 4.940 k€ est en hausse de 20,22% par rapport à l'exercice précédent et représente la dépréciation des investissements activés en frais de développement.

Le montant des réductions de valeur sur stocks, sur commandes en cours d'exécution et sur créances commerciales est de 504 k€ dont 424 k€ de réductions de valeur sur stocks et 80 k€ de réductions de valeur sur créances commerciales.

Le mouvement sur les provisions pour risques et charges est de 4.198 k€ en 2018. Deux provisions ont été constituées, l'une de 330 k€ réalisée afin de couvrir la régularisation ONSS sur mise à disposition de matériel informatique, l'autre de 4.789 k€ dans le cadre de la dénonciation du contrat de prestation de services informatiques pour l'implémentation d'un système d'information pour le comptage intelligent. Par ailleurs, une utilisation de la provision relative à la plate-forme wallonne de gestion des plans directeurs -vectorisation a été enregistrée pour 921 k€.

Les autres charges d'exploitation 128 k€ comprennent notamment les taxes et charges d'exploitation diverses.

Une réduction de valeur de 213 k€ sur la participation d'ORES scrl en N-Allo a été actée en 2018.

Les charges financières de 42.817 k€, en hausse de 31,68%, comprennent essentiellement les intérêts sur les emprunts obligataires (570.600 k€; en 2018, rachat, pour une valeur de 59,4 M€, d'obligations émises en 2012), billets de trésorerie (131 M€) et emprunts bancaires (460 M€). En 2018, de nouveaux emprunts bancaires ont été souscrits: 50 M€ auprès de Belfius, 30 M€ auprès de BNP Paribas Fortis ainsi que 100 M€ auprès de la BEI.

Les impôts d'un montant de 5.375 k€, en baisse de 3,15 %, représentent principalement la provision fiscale sur le résultat de l'exercice 2018.

Les produits financiers de 43.030 k€ sont le résultat du transfert par ORES scrl à ORES Assets de son résultat financier 2018.

ÉLÉMENTS DU BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2018

a. ACTIF

Les frais d'émission des emprunts obligataires sont complètement amortis, le solde de 1.914 k€ au 31 décembre 2017 ayant été pris en charge dans l'exercice 2018 selon les règles d'évaluation en vigueur.

Les immobilisations incorporelles d'un montant de 15.844 k€, en augmentation de 2.571 k€, sont constituées des projets de développement (principalement Smart Grid et Smart Metering).

Les immobilisations financières d'un montant de 1.299.170 k€, en augmentation de 70.417 k€, sont constituées principalement des fonds mis à disposition d'ORES Assets pour un montant de 1.290.600 k€ et d'une avance à Atrias scrl de 7.955 k€.

ORES scrl dispose de 62 parts sociales de la scrl Atrias, de 4.077 parts sociales de la scrl N-Allo ainsi que d'une part Laborelec achetée en 2018 à Synergrid.

Les stocks et commandes en cours s'élèvent à 37.764 k€, soit une augmentation de 560 k€.

Les créances commerciales de 46.578 k€ sont en augmentation de 1.940 k€ par rapport au 31 décembre 2017. Ces

créances commerciales se composent essentiellement des créances sur ORES Assets (41.999 k€) et sur d'autres clients en vertu de conventions et contrats.

Les autres créances de 107.067 k€ sont en augmentation de 99.839 k€ par rapport au 31 décembre 2017. Elles sont constituées essentiellement des soldes des comptes courants avec la société ORES Assets pour 55.788 k€ ainsi que de la partie court terme des créances sur ORES Assets, d'un montant de 50.750 k€, liée à la mise à disposition de fonds par ORES scrl.

Les placements, pour un montant total de 77.778 k€, sont en diminution de 67.238 k€. Les placements en billets de trésorerie augmentent de 7.350 k€ et un transfert en valeurs disponibles de 75.000 k€ a été réalisé. Les placements au 31 décembre 2018 sont principalement constitués de placements à terme sur comptes bancaires et représentent un montant de 53.429 k€.

Les valeurs disponibles, 35.817 k€ (contre 45.037 k€ en 2017), regroupent les liquidités détenues en comptes à vue et dans les fonds sociaux.

Les comptes de régularisation de l'actif s'élèvent à 1.475 k€ (contre 1.260 k€ en 2017).

b. PASSIF

Le montant de capital à l'issue de l'exercice 2018 est identique au capital au 31 décembre 2017 et s'élève à 458 k€. Il est détenu par ORES Assets ainsi que par les intercommunales pures de financement IDEFIN, IPFH, FINEST, SOFILUX, FINIMO, IPFBW et IEG ; il se répartit comme suit :

Actionnaires	%	Nombre de parts
ORES Assets	99,72%	2.453
IDEFIN	0,04%	1
IPFH	0,04%	1
FINEST	0,04%	1
SOFILUX	0,04%	1
FINIMO	0,04%	1
IPFBW	0,04%	1
IEG	0,04%	1
Total	100%	2.460

Le compte subsides en capital (71 k€) représente deux subsides reçus de la Wallonie, l'un dans le cadre d'un projet de gestion de réseaux ouverts au renouvelable et l'autre pour un projet de recherche industrielle d'intérêt général relatif aux compteurs communicants (Smart Users).

Les provisions pour risques et charges (12.672 k€) sont constituées d'une provision de 6.759 k€ enregistrée dans le cadre de la plate-forme wallonne de gestion des plans directeurs - vectorisation, d'une provision de 795 k€ dans le cadre d'un litige entrepreneur, d'un montant de 330 k€ pour couvrir une régularisation ONSS sur mise à disposition de matériel informatique et de 4.788 k€ provisionnés dans le cadre de dénonciation du contrat de prestation de services informatiques pour l'implémentation d'un système d'information pour le comptage intelligent.

Les dettes financières long terme pour 1.290.600 k€ en hausse de 69.850 k€ par rapport au 31 décembre 2017, sont constituées de plusieurs éléments :

- de billets de trésorerie et emprunts bancaires pour un montant de 720.000 k€ ;
- d'emprunts obligataires pour un montant de 570.600 k€.

Les dettes financières court terme (142.750 k€) sont constituées d'emprunts bancaires à plus d'un an échéant dans l'année 50.750 k€ au 31 décembre 2018 et de billets de trésorerie pour un montant de 92.000 k€ (contre 145.000 k€ en 2017).

Les dettes commerciales de 82.510 k€ en augmentation de 7.688 k€ par rapport au 31 décembre 2017 correspondent à la balance fournisseurs, aux factures et notes de crédit à recevoir.

Les dettes fiscales, salariales et sociales d'un montant de 67.367 k€ en augmentation de 21.377 k€ par rapport au 31 décembre 2017 reprennent notamment :

- les dettes fiscales pour 4.690 k€ (contre 4.399 k€ en 2017) comprenant le solde de précompte professionnel à payer, les régularisations d'impôts des années antérieures et le solde de la TVA 2018 à payer ;
- les dettes salariales et sociales 62.407 k€ en 2018 (contre 41.591 k€ en 2017) sont composées :
 - des provisions pour primes à payer et rémunérations à payer pour 35.157 k€ ;
 - de l'ONSS pour 9.645 k€ ;
 - de la provision pour pécule de vacances à payer en 2019 pour 17.605 k€.

Les autres dettes s'élèvent à 4.772 k€ (contre 5.297 k€ en 2017).

Les comptes de régularisation au passif (20.293 k€) diminuent de 3.185 k€ et reprennent notamment le montant facturé à d'autres sociétés pour couvrir les rentes à verser aux collaborateurs ayant presté pour celles-ci (4.184 k€), ainsi qu'un montant de 13.590 k€ lié essentiellement aux charges financières à payer sur nos placements privés, emprunts obligataires et emprunts bancaires.

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

Les paragraphes qui suivent décrivent les mesures prises pour remédier aux principaux risques et incertitudes connus auxquels le groupe ORES est confronté. La gestion des risques est un processus clé pour aider ORES dans la réalisation de ses objectifs stratégiques tels que documentés dans le plan stratégique. En 2018, ORES a établi une nouvelle méthodologie de gestion des risques. Ce processus identifie, analyse et évalue les risques pertinents en fonction de leur nature, de leur probabilité de survenance et de leur impact potentiel sur la réalisation des objectifs d'ORES. La méthodologie utilisée dans ce processus est décrite dans le rapport financier 2018 relatif aux comptes ORES Assets consolidés BGAAP, et plus particulièrement dans la partie «Description des principales caractéristiques des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques». Les résultats de l'exercice 2018 sont explicités ci-dessous, à l'exception des typologies pour lesquelles l'estimation du risque est faible (image/réputation, gouvernance, juridique, technologique). Il s'agit de l'image «risques» à fin août 2018. De plus, certains risques non identifiés pourraient exister ou, alors qu'ils paraissent limités aujourd'hui, gagner en importance dans le futur. Néanmoins, l'objectif de la nouvelle méthodologie est, en responsabilisant l'ensemble des départements et en multipliant de ce fait les sources d'information, de réduire la probabilité d'ignorer un risque sévère.

A. RISQUES LIÉS AUX RESSOURCES HUMAINES

Les risques de ressources humaines regroupent les risques liés au capital humain de l'entreprise.

Ces risques :

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

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

Le plan de transformation d'ORES et ses projets et programmes nécessitent des ressources humaines importantes. Et cela alors que la continuité et la qualité du service doivent être assurées en permanence, l'électricité et le gaz étant des biens de première nécessité dont la distribution ne peut être suspendue pour cause de transformation.

Trois risques potentiels ont dès lors été identifiés en termes de ressources humaines :

- la soutenabilité de la charge de travail, principalement pour les ressources impliquées simultanément dans la transformation et dans la gestion du *business-as-usual*;
- la capacité à attirer, recruter et conserver les talents nécessaires, notamment dans des secteurs très compétitifs comme les profils IT;
- la maîtrise des coûts salariaux sur le moyen et long terme, par rapport à l'enveloppe tarifaire accordée par le régulateur pour la période 2019 - 2023 et l'ambition d'ORES de garantir une maîtrise et une stabilité tarifaires.

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

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

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

Complémentairement, le bien-être et l'environnement de travail des travailleurs font l'objet d'une attention accrue. Un baromètre social est effectué sur base de différents outils: enquête bien-être, thermomètre social, micro-trottoir. ORES met en place un environnement favorisant la créativité, l'interaction et le bien-être au travail.

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

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

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

B. RISQUES LIÉS À LA STRATÉGIE

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

Ces risques peuvent se concrétiser par des difficultés à

- appréhender l'environnement externe de l'entreprise;
- élaborer des stratégies suffisamment visionnaires pour assurer la pertinence et la longévité de l'organisation;
- communiquer la stratégie à l'échelle de l'organisation;
- mener à bien les programmes et projets stratégiques.

Le contexte de la distribution d'électricité et de gaz est confronté à des changements de plus en plus rapides et incertains. À ce titre, une tension croissante existe entre la volonté de l'entreprise de mettre en place une stratégie visant à anticiper les besoins des clients et les attentes des autorités, et le risque qu'une évolution législative ou technologique pouvant impacter significativement cette stratégie.

À ce titre, un risque majeur pour l'année 2018 a été le changement de stratégie de déploiement des compteurs intelligents effectué par le Gouvernement wallon. Alors que le projet de décret approuvé en première lecture par le Gouvernement wallon prévoyait un plan de déploiement généralisé en phase avec le projet d'ORES, le texte final impose aux gestionnaires de réseau un déploiement partiel limité à certains segments de clients.

L'incertitude au sujet de la capacité d'Atrias d'être opérationnelle en 2020 constitue également un facteur de risque. Le développement de cette nouvelle *clearing house* fédérale pour la gestion des données et des processus liées au marché de la fourniture d'électricité et de gaz connaît

effectivement plusieurs difficultés faisant planer des incertitudes sur son timing et son périmètre.

Enfin, de manière plus générale, se pose la question de la capacité de l'entreprise à s'adapter à un contexte évoluant de plus en plus rapidement et de manière imprévisible.

ORES a réagi directement au changement de stratégie de déploiement des compteurs intelligents décidé subitement par les autorités régionales. Le programme a été réorganisé et un travail considérable a été effectué pour identifier les acquis à conserver et les modifications à effectuer pour répondre au nouveau prescrit légal. Des synergies ont été recherchées et développées avec l'autre grand GRD en Région wallonne, RESA, pour dégager des solutions communes les plus efficaces possibles.

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

Concernant la capacité d'adaptation de l'entreprise et de sa stratégie, une mise à jour annuelle du plan stratégique est réalisée, pour garantir sa pertinence avec le contexte extérieur. En 2018, une refonte importante (mais dans la continuité) du plan stratégique a été effectuée, en fixant un cadre à l'horizon 2019 - 2025, intégrant notamment le nouveau plan de transformation.

C. RISQUES ÉCONOMIQUES ET FINANCIERS

RISQUE TARIFAIRE

Les activités d'ORES sont régies par un important cadre législatif et réglementaire dont deux des principaux éléments sont le décret tarifaire et la méthodologie tarifaire établie sur base de ce décret par la CWaPE. Ce cadre détermine notamment les moyens dont dispose le GRD pour financer ses activités (le revenu autorisé) ou encore un ensemble de règles pouvant influencer positivement ou négativement la rémunération des actionnaires (mécanisme de régulation incitative). Les décisions prises par le régulateur dans le cadre de la méthodologie tarifaire 2019 - 2023 pourraient

mettre une pression sur les revenus autorisés d'ORES, ce qui pourrait impacter la qualité des prestations et/ou l'atteinte de certains objectifs de l'entreprise. La méthodologie tarifaire, plus incitative que les précédentes, présente également certains risques, par exemple en cas d'écarts sur les coûts contrôlables, de non-respect du mécanisme incitatif ou encore de dépassements par rapport aux budgets des projets spécifiques. Pour mitiger ce risque un ensemble de mesures a été prises dans le cadre de l'approbation des tarifs 2019 - 2023 : prudence dans l'établissement des budgets ayant servi de base au revenu autorisé, suivi mensuel des grandes composantes des coûts, etc. Le revenu autorisé 2019 -2023 d'ORES ayant été approuvé en 2018, tout comme sa déclinaison dans les tarifs en 2019, ce risque a été diminué.

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

RISQUES DE CRÉDIT

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

Les sources de financement consistaient en 2018 notamment en :

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

RISQUES DE TAUX D'INTÉRÊT

Toute modification des taux d'intérêt a un impact sur la hauteur des charges financières. Pour réduire ce risque au minimum, ORES applique une politique de financement et de gestion de la dette qui vise à atteindre un équilibre optimal entre taux d'intérêt fixes et variables. En outre, des instruments financiers de couverture sont utilisés pour se prémunir des incertitudes. La politique de financement tient également compte de la maturité de la dette. En vue de maîtriser le risque de taux, ORES utilise des instruments financiers dérivés tels que des swaps (taux court terme vers taux long terme), des caps de taux d'intérêt ainsi que des

collars (combinaison de l'achat d'un cap et de la vente d'un floor). La gestion de la dette et les données du marché sont suivies attentivement. Aucun instrument dérivé n'est utilisé à des fins de spéculation.

RISQUE FISCAL

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

RISQUES DE PATRIMOINE ET DE LIQUIDITÉ

Dans le cadre de la gestion de ces risques et de la facturation des redevances d'utilisation des réseaux, ORES dispose de garanties financières de l'ensemble des fournisseurs d'énergie actifs sur le réseau. Ces garanties financières sont définies par le contrat octroyant l'accès au réseau et sont révisables annuellement. L'entreprise renforce aussi les actions spécifiques de recouvrement des créances relatives aux travaux réalisés dans le cadre de la gestion des réseaux, via l'attribution de marchés publics à des sociétés de recouvrement.

ORES dispose d'une capacité de financement court terme par l'intermédiaire de son programme de billets de trésorerie et de la ligne de crédit évoquée ci-avant ; on peut considérer que le risque de liquidité est quasi-nul. La gestion de la trésorerie permet de limiter les risques de marché, de structure de patrimoine et de liquidité. Les organes de gestion ont mis en place une politique prudente de placements, se basant sur la diversification ainsi que le recours à des produits au risque – de crédit et de taux – limité. ORES est attentive à la problématique des taux négatifs dans la gestion de sa trésorerie. Enfin, il faut noter que la méthodologie tarifaire 2018 prévoit que tous les coûts liés à la politique de financement sont couverts par l'enveloppe réglementaire.

RISQUES MACRO-ÉCONOMIQUES ET CONJONCTURELS

La situation économique actuelle pourrait avoir des répercussions sur la demande d'électricité et de gaz naturel ou encore sur les conditions de financement d'ORES, voire sur le résultat à distribuer aux associés. Ces risques et leurs effets ne sont normalement pas supportés par le groupe. La méthodologie tarifaire prévoit en effet leur prise en compte dans le cadre de l'approbation des soldes réglementaires et leur imputation, en principe, dans les tarifs de la période réglementaire suivante.

D. RISQUES RÉGULATOIRES

Cette typologie regroupe les risques liés à un changement potentiel (ou au maintien non souhaité) d'éléments du cadre législatif et réglementaire auquel est soumis ORES (législation européenne, fédérale ou régionale; décisions du régulateur; modèle de marché).

Cette typologie revêt une dimension particulière pour une entreprise de monopole public dont le périmètre d'activités est fortement conditionné par le cadre réglementaire. Dans le cas d'ORES, ce sont notamment les missions confiées par les décrets wallon électricité et gaz qui sont visées.

Les risques liés au décret et à la méthodologie tarifaires sont repris dans la typologie « Économie – Finance ».

Le risque réglementaire principal identifié en 2018 est lié à un ensemble d'évolutions réelles ou potentielles du cadre réglementaire pouvant mener à une diminution des volumes facturés en électricité et en gaz. Un cadre plus favorable aux lignes directes, l'augmentation des exigences en termes d'efficacité énergétique des bâtiments, des nouveaux mécanismes de réseaux privés, etc., sont des exemples de ces risques.

De manière structurelle, ORES entretient des contacts larges et proactifs avec les autorités et administrations wallonnes et également l'ensemble des parties prenantes pour les informer des effets potentiels sur le métier de gestionnaire de réseau des mesures prises ou envisagées par les autorités. ORES participe aux discussions au sein du Pôle « Énergie » du Conseil économique social et environnemental de Wallonie (le CESW). Il s'agit d'un organe consultatif chargé de remettre des avis en matière de politique énergétique à la demande du Gouvernement, à la demande de l'administration régionale de l'énergie, à la demande de la CWaPE ou d'initiative.

Des actions concrètes sont également mises en place pour anticiper et intégrer les grandes évolutions sociétales et du modèle de marché dans les activités d'ORES et dans une gestion durable du réseau: projet pilote e-cloud visant à tester l'autoconsommation collective via le réseau public dans un parc d'activité économique, réflexion tarifaires pour intégrer les effets des nouveaux modes de production et de consommation, attention accrue pour la mission de facilitateur de marché (inscrite dans les missions légales du GRD), mise en place d'une cellule innovation, programme

promogaz pour augmenter le nombre de raccordement au réseau existant, soutien à la mobilité CNG, etc.

Concernant plus spécifiquement le risque lié aux élections régionales de 2019, il a été décidé d'élaborer à mémorandum à destination des partis politiques.

E. RISQUES INFORMATIQUES

Le risque informatique est un risque:

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

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

Les défis liés à la transformation de l'entreprise représentent des risques associés à la modernisation et à la mise en œuvre de nouveaux socles informatiques comme: plateforme de données, plateforme clients, AMI Smart, EAM, etc. L'impact sur les systèmes actuels est important tant d'un point de vue technologique que d'un point de vue métier.

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

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

pour assurer nos missions. Concernant le risque de dépendance à des fournisseurs en situation de monopole, celui-ci est diminué en donnant la priorité aux technologies et aux standards éprouvés (*adopt before adapt*), en internalisant des applications et en renforçant l'implication du département informatique dans les cahiers des charges.

F. RISQUES OPÉRATIONNELS

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

- les risques liés à la dégradation des réseaux;
- les risques technologiques;
- les risques de black-out ou de pénurie;
- les risques climatiques;
- les risques environnementaux;
- les risques de litiges juridiques;
- les risques informatiques et télécommunications.

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

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

Complémentairement, le risque d'arrêt du centre logistique d'ORES a également été identifié.

De nombreuses mesures sont prises pour réduire les risques de perturbations du réseau et pour gérer au mieux leur résolution en cas de survenance : retours d'expériences, maintenance préventive et nouveaux investissements, surveillance des réseaux, plan de sauvegarde PIU, alimentations de secours, exercices et simulations, sensibilisation du personnel, etc. Des plans directeurs et des indicateurs clés sont utilisés pour suivre le vieillissement du réseau et l'impact sur ses performances en termes de fiabilité. ORES investit de manière régulière dans son réseau et collabore avec ses fournisseurs à l'amélioration de la fiabilité des matériels qu'elle leur achète. À terme, une analyse devra être

faite afin d'identifier si un renforcement des investissements est nécessaire en réponse au vieillissement.

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

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

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

En date du 7 février 2019, la CWaPE a approuvé les propositions de tarifs périodiques électricité et gaz pour la période régulatoire 2019 - 2023 d'ORES Assets. Les tarifs non-périodiques pour la même période ont été approuvés le 20 février 2019.

Sur la base de l'approbation par les associés d'ORES Assets de l'opération relative au transfert (partiel) des communes de Celles, Comines-Warneton, Ellezelles et Mont-de-l'Enclus de Gaselwest vers ORES Assets pour la gestion des réseaux de distribution d'électricité et de gaz naturel, à compter du 1^{er} janvier 2019. Ces quatre communes sont intégrées dans le secteur Mouscron. La partie de la commune de Frasnes-lez-Anvaing précédemment associée à Gaselwest a également été transférée du secteur Hainaut vers le secteur Mouscron. À partir de cette date, les tarifs du secteur Mouscron sont applicables pour ces entités.

1.4. Indications sur les circonstances susceptibles d'avoir une influence notable sur le développement de la société, pour autant qu'elles ne sont pas de nature à porter gravement préjudice à la société

Néant

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

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

1.6. Indications relatives à l'existence de succursales de la société

Néant

1.7. Justification de l'application des règles comptables de continuité en cas de perte reportée dans le bilan ou de perte de l'exercice pendant deux exercices successifs dans le compte de résultats

Le bilan ne fait apparaître aucune perte reportée ou le compte de résultats ne fait pas apparaître pendant deux exercices successifs une perte de l'exercice.

1.8. Toutes les informations qui doivent y être insérées en vertu du présent code

Nous estimons que le rapport contient toutes les informations requises en vertu du Code des sociétés.

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

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

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

En dehors du financement bancaire (qui n'est plus soumis à marché public depuis le 30 juin 2017), ORES scrl au 31 décembre 2018 :

- dispose d'un programme de billets de trésorerie de 550 M€ et d'une durée indéterminée ;
- dispose d'une ligne de crédit renouvelée annuellement pour un montant global de 50 M€ et dont le renouvellement est en cours d'analyse au moment de rédiger le présent rapport ;
- a réalisé en 2012 une émission d'obligations admises à la cote officielle et à la négociation sur le marché réglementé de la Bourse de Luxembourg dans le cadre d'un placement privé. Une partie de cet emprunt a fait l'objet d'une opération de rachat courant 2018 ;
- a réalisé en 2014 et 2015 des émissions d'obligations admises à la cote et à la négociation sur le segment « *Open market* » de la Bourse de Francfort sous forme de placements privés ;
- a obtenu de la BEI (Banque Européenne d'Investissement) en 2017 un programme de financement d'un montant total de 550 M€ à tirer sur 5 ans.

ORES a contracté en 2018 deux nouveaux emprunts bancaires pour 80 M€ et a effectué un tirage de 100 M€ sur le programme de financement auprès de la BEI.

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

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

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

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

1.10. Justification de l'indépendance et de la compétence en matière de comptabilité et d'audit d'au moins un membre du comité d'audit

Depuis juin 2017, Monsieur Stéphane Lasseaux, comptable de formation, a exercé la Présidence du Comité et justifiait de facto de l'indépendance et des compétences requises.

Un nouveau Comité d'audit a été installé en suite de l'Assemblée générale du 28 juin 2018. Ce Comité (devenu obligatoire en ORES Assets en suite du décret du 29 mars 2018 modifiant le CDLD), a été constitué en miroir en ORES et ORES Assets, selon les règles de gouvernance commune et conformément au prescrit du CDLD.

Madame Florence Van Hout a été désignée Présidente de ce Comité justifiant de l'indépendance et de la compétence requise à l'instar de Monsieur Stéphane Lasseaux qui est resté membre. En effet, d'une part, l'un et l'autre répondent aux critères de l'article 526ter du Code des sociétés et d'autre part, ils disposent de l'expérience requise en comptabilité, audit et matières financières au sens de la loi du 7 décembre 2016. Ces deux éléments ont été confirmés dans une attestation.

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

2. Comptes annuels

2.1. Bilan

BILAN APRÈS RÉPARTITION

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
ACTIF				
Frais d'établissement	6.1	20	0	1.914.230,2
Actifs immobilisés		21/28	1.315.014.218,28	1.242.026.070,28
Immobilisations incorporelles	6.2	21	15.844.339,46	13.273.413,57
Immobilisations corporelles	6.3	22/27		
Terrains et constructions		22		
Installations, machines et outillage		23		
Mobilier et matériel roulant		24		
Location-financement et droits similaires		25		
Autres immobilisations corporelles		26		
Immobilisations en cours et acomptes versés		27		
Immobilisations financières	6.4/6.5.1	28	1.299.169.878,82	1.228.752.656,71
Entreprises liées	6.15	280/1	1.290.600.000	1.220.750.000
Participations		280		
Créances		281	1.290.600.000	1.220.750.000
Entreprises avec lesquelles il existe un lien de participation	6.15	282/3	8.569.290,49	8.002.356,71
Participations		282	614.616	827.316,26
Créances		283	7.954.674,49	7.175.040,45
Autres immobilisations financières		284/8	588,33	300
Actions et parts		284	288,33	
Créances et cautionnements en numéraire		285/8	300	300
Actifs circulants		29/58	306.479.585,68	280.382.563,25
Créances à plus d'un an		29		
Créances commerciales		290		
Autres créances		291		
Stocks et commandes en cours d'exécution		3	37.763.902,01	37.203.992,33
Stocks		30/36	37.763.902,01	37.203.992,33
Approvisionnements		30/31	37.763.902,01	37.203.992,33
En-cours de fabrication		32		
Produits finis		33		
Marchandises		34		
Immeubles destinés à la vente		35		
Acomptes versés		36		
Commandes en cours d'exécution		37		
Créances à un an au plus		40/41	153.645.587,67	51.865.708,41
Créances commerciales		40	46.578.360,94	44.637.782,16
Autres créances		41	107.067.226,73	7.227.926,25
Placements de trésorerie	6.5.1/6.6	50/53	77.778.382,25	145.016.077,46
Actions propres		50		
Autres placements		51/53	77.778.382,25	145.016.077,46
Valeurs disponibles		54/58	35.816.615,32	45.036.895,68
Comptes de régularisation	6.6	490/1	1.475.098,43	1.259.889,37
TOTAL DE L'ACTIF		20/58	1.621.493.803,96	1.524.322.863,73

PASSIF

Capitaux propres

Capital

Capital souscrit
Capital non appelé

Primes d'émission

Plus-values de réévaluation

Réserves

Réserve légale
Réserves indisponibles
Pour actions propres
Autres
Réserves immunisées
Réserves disponibles

Bénéfice (Perte) reporté(e) (+)/(-)

Subsides en capital

Avance aux associés sur répartition de l'actif net

Provisions et impôts différés

Provisions pour risques et charges

Pensions et obligations similaires
Charges fiscales
Grosses réparations et gros entretien
Obligations environnementales
Autres risques et charges

Impôts différés

Dettes

Dettes à plus d'un an

Dettes financières
Emprunts subordonnés
Emprunts obligataires non subordonnés
Dettes de location-financement et dettes assimilées
Etablissements de crédit
Autres emprunts
Dettes commerciales
Fournisseurs
Effets à payer
Acomptes reçus sur commandes
Autres dettes

Dettes à un an au plus

Dettes à plus d'un an échéant dans l'année
Dettes financières
Etablissements de crédit
Autres emprunts
Dettes commerciales
Fournisseurs
Effets à payer
Acomptes reçus sur commandes
Dettes fiscales, salariales et sociales
Impôts
Rémunérations et charges sociales
Autres dettes

Comptes de régularisation

TOTAL DU PASSIF

Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
	10/15	528.633,39	511.083,43
6.7.1	10	457.560	457.560
	100	457.560	457.560
	101		
	11		
	12		
	13		
	130		
	131		
	1310		
	1311		
	132		
	133		
	14		0
	15	71.073,39	53.523,43
	19		
	16	12.672.206,94	8.474.339,69
	160/5	12.672.206,94	8.474.339,69
	160		
	161		
	162		
	163		
6.8	164/5	12.672.206,94	8.474.339,69
	168		
	17/49	1.608.292.963,63	1.515.337.440,61
6.9	17	1.290.600.000	1.220.750.000
	170/4	1.290.600.000	1.220.750.000
	170		
	171		
	172		
	173	640.000.000	460.000.000
	174	650.600.000	760.750.000
	175		
	1750		
	1751		
	176		
	178/9		
6.9	42/48	297.399.997,92	271.109.502,59
	42	50.750.000	0
	43	92.000.000	145.000.000
	430/8		
	439	92.000.000	145.000.000
	44	82.510.179,36	74.821.563,09
	440/4	82.510.179,36	74.821.563,09
	441		
	46		
6.9	45	67.367.418,98	45.990.461,24
	450/3	4.960.395,97	4.399.131,47
	454/9	62.407.023,01	41.591.329,77
	47/48	4.772.399,58	5.297.478,26
6.9	492/3	20.292.965,71	23.477.938,02
	10/49	1.621.493.803,96	1.524.322.863,73

2.2. Compte de résultats

Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
	70/76A	622.620.124,65	588.381.488,23
	Ventes et prestations		
	Chiffre d'affaires	602.995.683,39	570.654.889,99
6.10	70		
	En-cours de fabrication, produits finis et commandes en cours d'exécution: augmentation (réduction) (+)/(-)		
	71		
	Production immobilisée	7.498.804,69	4.852.241,23
	72		
6.10	74	12.125.636,57	12.874.357,01
	Autres produits d'exploitation		
6.12	76A		
	Produits d'exploitation non récurrents		
	60/66A	617.259.721,69	582.847.748,49
	Coût des ventes et des prestations		
	Approvisionnements et marchandises	72.390.429,61	65.899.893,09
	60		
	Achats	73.374.236,24	69.534.580,87
	600/8		
	Stocks: réduction (augmentation) (+)/(-)	-983.806,63	-3.634.687,78
	609		
	Services et biens divers	299.315.280,57	267.688.257,27
	61		
6.10	62	235.783.614,45	243.725.884,81
	Rémunérations, charges sociales et pensions (+)/(-)		
	62		
	Amortissements et réductions de valeur sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles		
	630	4.939.902,08	4.109.200,17
	Réductions de valeur sur stocks, sur commandes en cours d'exécution et sur créances commerciales: dotations (reprises) (+)/(-)		
6.10	631/4	504.308,43	
	Provisions pour risques et charges: dotations (utilisations et reprises) (+)/(-)		
6.10	635/8	4.197.867,25	974.339,69
	Autres charges d'exploitation		
6.10	640/8	128.319,3	450.173,46
	Charges d'exploitation portées à l'actif au titre de frais de restructuration (-)		
	649		
6.12	66A		
	Charges d'exploitation non récurrentes		
	9901	5.360.402,96	5.533.739,74
	Bénéfice (Perte) d'exploitation (+)/(-)		
	75/76B	43.029.542,86	32.516.776,57
	Produits financiers		
	Produits financiers récurrents	43.029.542,86	32.516.776,57
	75		
	Produits des immobilisations financières		
	750		
	Produits des actifs circulants	42.944.375,9	32.475.266,94
	751		
6.11	752/9	85.166,96	41.509,63
	Autres produits financiers		
6.12	76B		0
	Produits financiers non récurrents		
	65/66B	43.029.542,86	32.516.776,57
	Charges financières		
6.11	65	42.816.842,6	32.516.776,57
	Charges financières récurrentes		
	650	41.883.263,56	32.147.197,29
	Charges des dettes		
	Réductions de valeur sur actifs circulants autres que stocks, commandes en cours et créances commerciales: dotations (reprises) (+)/(-)		
	651		
	Autres charges financières	933.579,04	369.579,28
	652/9		
6.12	66B	212.700,26	
	Charges financières non récurrentes		
	9903	5.360.402,96	5.533.739,74
	Bénéfice (Perte) de l'exercice avant impôts (+)/(-)		
	780		
	Prélèvements sur les impôts différés		
	680		
	Transfert aux impôts différés		
	67/77	5.360.402,96	5.533.739,74
	Impôts sur le résultat (+)/(-)		
6.13	670/3	5.374.970,98	5.549.827,57
	Impôts		
	Régularisations d'impôts et reprises de provisions fiscales		
	77	14.568,02	16.087,83
	Bénéfice (Perte) de l'exercice (+)/(-)	0	0
	9904		
	Prélèvements sur les réserves immunisées		
	789		
	Transfert aux réserves immunisées		
	689		
	Bénéfice (Perte) de l'exercice à affecter (+)/(-)		
	9905		

2.3. Annexes

AFFECTATIONS ET PRÉLÈVEMENTS

	Codes	Exercice	Exercice précédent
Bénéfice (Perte) à affecter			
Bénéfice (Perte) de l'exercice à affecter	(+)/(-) 9906		
Bénéfice (Perte) reporté(e) de l'exercice précédent	(+)/(-) 9905		
	(+)/(-) 14P	0	0
Prélèvements sur les capitaux propres			
sur le capital et les primes d'émission	791/2		
sur les réserves	791		
	792		
Affectations aux capitaux propres			
au capital et aux primes d'émission	691/2		
à la réserve légale	691		
aux autres réserves	6920		
	6921		
Bénéfice (Perte) à reporter	(+)/(-) 14		0
Intervention d'associés dans la perte	794		
Bénéfice à distribuer			
Rémunération du capital	694/7		
Administrateurs ou gérants	694		
Employés	695		
Autres allocataires	696		
	697		

ANNEXE

ETAT DES FRAIS D'ÉTABLISSEMENT

	Codes	Exercice	Exercice précédent
Valeur comptable nette au terme de l'exercice	20P	XXXXXXXXXX	1.914.230,2
Mutations de l'exercice			
Nouveaux frais engagés	8002		
Amortissements	8003	1.914.230,2	
Autres	(+)/(-) 8004		
Valeur comptable nette au terme de l'exercice	20	0	
Dont			
Frais de constitution et d'augmentation de capital, frais d'émission d'emprunts et autres frais d'établissement	200/2	0	
Frais de restructuration	204		

ETAT DES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Frais de développement

Valeur d'acquisition au terme de l'exercice

Mutations de l'exercice

Acquisitions, y compris la production immobilisée

Cessions et désaffectations

Transferts d'une rubrique à une autre

(+)/(-)

Valeur d'acquisition au terme de l'exercice

Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice

Mutations de l'exercice

Actés

Repris

Acquis de tiers

Annulés à la suite de cessions et désaffectations

Transférés d'une rubrique à une autre

(+)/(-)

Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice

Valeur comptable nette au terme de l'exercice

Codes	Exercice	Exercice précédent
8051P	XXXXXXXXXX	23.969.140,01
8021	7.510.827,97	
8031		
8041		
8051	31.479.967,98	
8121P	XXXXXXXXXX	10.695.726,44
8071	4.939.902,08	
8081		
8091		
8101		
8111		
8121	15.635.628,52	
81311	15.844.339,46	

ETAT DES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

Entreprises liées - Participations, actions et parts

Valeur d'acquisition au terme de l'exercice

Mutations de l'exercice

Acquisitions

Cessions et retraits

Transferts d'une rubrique à une autre

(+)/(-)

Valeur d'acquisition au terme de l'exercice

Plus-values au terme de l'exercice

Mutations de l'exercice

Actées

Acquises de tiers

Annulées

Transférées d'une rubrique à une autre

(+)/(-)

Plus-values au terme de l'exercice

Réductions de valeur au terme de l'exercice

Mutations de l'exercice

Actées

Reprises

Acquises de tiers

Annulées à la suite de cessions et retraits

Transférées d'une rubrique à une autre

(+)/(-)

Réductions de valeur au terme de l'exercice

Montants non appelés au terme de l'exercice

Mutations de l'exercice

(+)/(-)

Montants non appelés au terme de l'exercice

Valeur comptable nette au terme de l'exercice

Entreprises liées - Créances

Valeur comptable nette au terme de l'exercice

Mutations de l'exercice

Additions

Remboursements

Réductions de valeur actées

Réductions de valeur reprises

Différences de change

(+)/(-)

Autres

(+)/(-)

Valeur comptable nette au terme de l'exercice

Réductions de valeur cumulées sur créances au terme de l'exercice

Codes	Exercice	Exercice précédent
8391P	XXXXXXXXXX	
8361		
8371		
8381		
8391		
8451P	XXXXXXXXXX	
8411		
8421		
8431		
8441		
8451		
8521P	XXXXXXXXXX	
8471		
8481		
8491		
8501		
8511		
8521		
8551P	XXXXXXXXXX	
8541		
8551		
280		
281P	XXXXXXXXXX	1.220.750.000
8581	180.000.000	
8591	59.400.000	
8601		
8611		
8621		
8631	-50.750.000	
281	1.290.600.000	
8651		

Entreprises avec lien de participation - Participations, actions et parts

Valeur d'acquisition au terme de l'exercice

Mutations de l'exercice

Acquisitions

Cessions et retraits

Transferts d'une rubrique à une autre

(+)/(-)

Valeur d'acquisition au terme de l'exercice

Plus-values au terme de l'exercice

Mutations de l'exercice

Actées

Acquises de tiers

Annulées

Transférées d'une rubrique à une autre

(+)/(-)

Plus-values au terme de l'exercice

Réductions de valeur au terme de l'exercice

Mutations de l'exercice

Actées

Reprises

Acquises de tiers

Annulées à la suite de cessions et retraits

Transférées d'une rubrique à une autre

(+)/(-)

Réductions de valeur au terme de l'exercice

Montants non appelés au terme de l'exercice

Mutations de l'exercice

(+)/(-)

Montants non appelés au terme de l'exercice

Valeur comptable nette au terme de l'exercice

Entreprises avec lien de participation - Créances

Valeur comptable nette au terme de l'exercice

Mutations de l'exercice

Additions

Remboursements

Réductions de valeur actées

Réductions de valeur reprises

Différences de change

(+)/(-)

Autres

(+)/(-)

Valeur comptable nette au terme de l'exercice

Réductions de valeur cumulées sur créances au terme de l'exercice

Codes	Exercice	Exercice précédent
8392P	XXXXXXXXXX	827.316,26
8362		
8372		
8382		
8392	827.316,26	
8452P	XXXXXXXXXX	
8412		
8422		
8432		
8442		
8452		
8522P	XXXXXXXXXX	
8472	212.700,26	
8482		
8492		
8502		
8512		
8522	212.700,26	
8552P	XXXXXXXXXX	
8542		
8552		
282	614.616	
283P	XXXXXXXXXX	7.175.040,45
8582	779.634,04	
8592		
8602		
8612		
8622		
8632		
283	7.954.674,49	
8652		

Autres entreprises - Participations, actions et parts**Valeur d'acquisition au terme de l'exercice****Mutations de l'exercice**

Acquisitions

Cessions et retraits

Transferts d'une rubrique à une autre

(+)/(-)

Valeur d'acquisition au terme de l'exercice**Plus-values au terme de l'exercice****Mutations de l'exercice**

Actées

Acquises de tiers

Annulées

Transférées d'une rubrique à une autre

(+)/(-)

Plus-values au terme de l'exercice**Réductions de valeur au terme de l'exercice****Mutations de l'exercice**

Actées

Reprises

Acquises de tiers

Annulées à la suite de cessions et retraits

Transférées d'une rubrique à une autre

(+)/(-)

Réductions de valeur au terme de l'exercice**Montants non appelés au terme de l'exercice****Mutations de l'exercice**

(+)/(-)

Montants non appelés au terme de l'exercice**Valeur comptable nette au terme de l'exercice****Autres entreprises - Créances****Valeur comptable nette au terme de l'exercice****Mutations de l'exercice**

Additions

Remboursements

Réductions de valeur actées

Réductions de valeur reprises

Différences de change

(+)/(-)

Autres

(+)/(-)

Valeur comptable nette au terme de l'exercice**Réductions de valeur cumulées sur créances au terme de l'exercice**

Codes	Exercice	Exercice précédent
8393P	XXXXXXXXXX	
8363	288,33	
8373		
8383		
8393	288,33	
8453P	XXXXXXXXXX	
8413		
8423		
8433		
8443		
8453		
8523P	XXXXXXXXXX	
8473		
8483		
8493		
8503		
8513		
8523		
8553P	XXXXXXXXXX	
8543		
8553		
284	288,33	
285/8P	XXXXXXXXXX	300
8583		
8593		
8603		
8613		
8623		
8633		
285/8	300	
8653		

INFORMATION RELATIVE AUX PARTICIPATIONS

PARTICIPATIONS ET DROITS SOCIAUX DÉTENUS DANS D'AUTRES ENTREPRISES

Sont mentionnées ci-après, les entreprises dans lesquelles l'entreprise détient une participation (comprise dans les rubriques 280 et 282 de l'actif) ainsi que les autres entreprises dans lesquelles l'entreprise détient des droits sociaux (compris dans les rubriques 284 et 51/53 de l'actif) représentant 10% au moins du capital souscrit.

DÉNOMINATION, adresse complète du SIÈGE et pour les entreprises de droit belge, mention du NUMÉRO D'ENTREPRISE	Droits sociaux détenus			Données extraites des derniers comptes annuels disponibles				
	Nature	directement		par les filiales	Comptes annuels arrêtés au	Code devise	Capitaux propres	Résultat net
		Nombre	%	%			(+) ou (-) (en unités)	
N-ALLO BE 0466.200.311 Société coopérative à responsabilité limitée Bourgetlaan, Immeuble C2 42 1130 Haren BELGIQUE	Ordinaires	4.077	13,88		31-12-2017	EUR	4.988.026	169.728
ATRIAS SCRL BE 0836.258.873 Galerie Ravenstein 4/2 1000 Bruxelles BELGIQUE	Ordinaires	62	16,67		31-12-2017	EUR	18.600	0

PLACEMENTS DE TRÉSORERIE ET COMPTES DE RÉGULARISATION DE L'ACTIF

Placements de trésorerie - Autres placements

Actions, parts et placements autres que placements à revenu fixe

Actions et parts - Valeur comptable augmentée du montant non appelé

Actions et parts - Montant non appelé

Métaux précieux et œuvres d'art

Titres à revenu fixe

Titres à revenu fixe émis par des établissements de crédit

Comptes à terme détenus auprès des établissements de crédit

Avec une durée résiduelle ou de préavis

d'un mois au plus

de plus d'un mois à un an au plus

de plus d'un an

Autres placements de trésorerie non repris ci-avant

Codes	Exercice	Exercice précédent
51	4.999.345,96	4.999.345,96
8681	4.999.345,96	4.999.345,96
8682		
8683		
52		
8684		
53	70.350.000	138.000.000
8686	51.000.000	126.000.000
8687	19.350.000	12.000.000
8688		
8689	2.429.036,29	2.016.731,5

Comptes de régularisation

Ventilation de la rubrique 490/1 de l'actif si celle-ci représente un montant important

Locations et charges locatives 2019

Prime de couverture Stock Options

Intérêts à recevoir sur placements

Autres charges à reporter

Charges d'intérêts à reporter

Primes d'assurance 2019

Exercice
8.809,74
372.747,54
12.398,34
1.011.974,99
55.757,38
13.410,44

ETAT DU CAPITAL ET STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT

Etat du capital

Capital social

Capital souscrit au terme de l'exercice
Capital souscrit au terme de l'exercice

Codes	Exercice	Exercice précédent
100P	XXXXXXXXXX	
100	457.560	457.560

Modifications au cours de l'exercice

Représentation du capital
Catégories d'actions
Actions ordinaires

Codes	Montants	Nombre d'actions
	457.560	2.460
8702	XXXXXXXXXX	
8703	XXXXXXXXXX	

Actions nominatives
Actions dématérialisées

Capital non libéré

Capital non appelé
Capital appelé, non versé
Actionnaires redevables de libération

Codes	Montant non appelé	Montant appelé non versé
101		XXXXXXXXXX
8712	XXXXXXXXXX	

Actions propres

Détenues par la société elle-même
Montant du capital détenu
Nombre d'actions correspondantes
Détenues par ses filiales
Montant du capital détenu
Nombre d'actions correspondantes

Engagement d'émission d'actions

Suite à l'exercice de droits de conversion
Montant des emprunts convertibles en cours
Montant du capital à souscrire
Nombre maximum correspondant d'actions à émettre
Suite à l'exercice de droits de souscription
Nombre de droits de souscription en circulation
Montant du capital à souscrire
Nombre maximum correspondant d'actions à émettre

Capital autorisé non souscrit

Codes	Exercice
8721	
8722	
8731	
8732	
8740	
8741	
8742	
8745	
8746	
8747	
8751	

Parts non représentatives du capital

Répartition
Nombre de parts
Nombre de voix qui y sont attachées
Ventilation par actionnaire
Nombre de parts détenues par la société elle-même
Nombre de parts détenues par les filiales

Codes	Exercice
8761	
8762	
8771	
8781	

STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT DE L'ENTREPRISE À LA DATE DE CLÔTURE DE SES COMPTES

telle qu'elle résulte des déclarations reçues par l'entreprise en vertu du Code des sociétés, art. 631 §2 et art. 632 §2; de la loi du 2 mai 2007 relative à la publicité des participations importantes, art. 14 alinéa 4; de l'arrêté royal du 21 août 2008 fixant les règles complémentaires applicables à certains systèmes multilatéraux de négociation, art. 5.

DÉNOMINATION des personnes détenant des droits sociaux dans la société, avec mention de L'ADRESSE (du siège statutaire pour les personnes morales) et pour les entreprises de droit belge, mention du NUMÉRO D'ENTREPRISE	Droits sociaux détenus			%
	Nature	Nombre de droits de vote		
		Attachés à des titres	Non liés à des titres	
<p>ORES Assets BE 0543.696.579 Avenue Jean Monnet 2 1348 Louvain-la-Neuve BELGIQUE</p>	Parts			99,72
<p>IDEFIN BE 0257.744.044 Avenue Sergent Vrithoff 2 5000 Namur BELGIQUE</p>	Parts			0,04
<p>I.P.F.H. BE 0201.645.281 Boulevard Pierre Mayence 1 6000 Charleroi BELGIQUE</p>	Parts			0,04
<p>FINEST BE 0257.864.701 Place de l'Hôtel de Ville 4700 Eupen BELGIQUE</p>	Parts			0,04
<p>SOFILUX BE 0257.857.969 Avenue de Houffalize 58/B 6800 Libramont-Chevigny BELGIQUE</p>	Parts			0,04
<p>FINIMO BE 0257.884.101 Place du Marché 55 4800 Verviers BELGIQUE</p>				

	Parts			0,04
IPFBW BE 0206.041.757 Avenue Jean Monnet 2 1348 Louvain-la-Neuve BELGIQUE	Parts			0,04
I.E.G. BE 0229.068.864 Rue de la Solidarité 80 7700 Mouscron BELGIQUE	Parts			0,04

PROVISIONS POUR AUTRES RISQUES ET CHARGES

Ventilation de la rubrique 164/5 du passif si celle-ci représente un montant important

Plateforme de gestion des plans directeurs - vectorisation

Litige entrepreneur

Dénonciation du contrat de prestation de services informatiques pour l'implémentation d'un système d'information pour le comptage intelligent

Régularisation ONSS sur mise à disposition de matériel informatique

Exercice
6.758.668,08
795.020,69
4.788.446,17
330.072

ETAT DES DETTES ET COMPTES DE RÉGULARISATION DU PASSIF

Ventilation des dettes à l'origine à plus d'un an, en fonction de leur durée résiduelle

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

Dettes financières
Emprunts subordonnés
Emprunts obligataires non subordonnés
Dettes de location-financement et dettes assimilées
Etablissements de crédit
Autres emprunts
Dettes commerciales
Fournisseurs
Effets à payer
Acomptes reçus sur commandes
Autres dettes

Total des dettes à plus d'un an échéant dans l'année

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

Dettes financières
Emprunts subordonnés
Emprunts obligataires non subordonnés
Dettes de location-financement et dettes assimilées
Etablissements de crédit
Autres emprunts
Dettes commerciales
Fournisseurs
Effets à payer
Acomptes reçus sur commandes
Autres dettes

Total des dettes ayant plus d'un an mais 5 ans au plus à courir

Dettes ayant plus de 5 ans à courir

Dettes financières
Emprunts subordonnés
Emprunts obligataires non subordonnés
Dettes de location-financement et dettes assimilées
Etablissements de crédit
Autres emprunts
Dettes commerciales
Fournisseurs
Effets à payer
Acomptes reçus sur commandes
Autres dettes

Total des dettes ayant plus de 5 ans à courir

Codes	Exercice
8801	50.750.000
8811	
8821	
8831	
8841	
8851	50.750.000
8861	
8871	
8881	
8891	
8901	
42	50.750.000
8802	530.600.000
8812	
8822	
8832	
8842	160.000.000
8852	370.600.000
8862	
8872	
8882	
8892	
8902	
8912	530.600.000
8803	760.000.000
8813	
8823	
8833	
8843	480.000.000
8853	280.000.000
8863	
8873	
8883	
8893	
8903	
8913	760.000.000

Dettes garanties

Dettes garanties par les pouvoirs publics belges

Dettes financières
Emprunts subordonnés
Emprunts obligataires non subordonnés
Dettes de location-financement et dettes assimilées
Etablissements de crédit
Autres emprunts
Dettes commerciales
Fournisseurs
Effets à payer
Acomptes reçus sur commandes
Dettes salariales et sociales
Autres dettes

Total des dettes garanties par les pouvoirs publics belges

Dettes garanties par des sûretés réelles constituées ou irrévocablement promises sur les actifs de l'entreprise

Dettes financières
Emprunts subordonnés
Emprunts obligataires non subordonnés
Dettes de location-financement et dettes assimilées

Codes	Exercice
8921	
8931	
8941	
8951	
8961	
8971	
8981	
8991	
9001	
9011	
9021	
9051	
9061	
8922	
8932	
8942	
8952	

Etablissements de crédit
 Autres emprunts
 Dettes commerciales
 Fournisseurs
 Effets à payer
 Acomptes reçus sur commandes
 Dettes fiscales, salariales et sociales
 Impôts
 Rémunérations et charges sociales
 Autres dettes
**Total des dettes garanties par des sûretés réelles constituées ou irrévocablement
 promises sur les actifs de l'entreprise**

Codes	Exercice
8962	
8972	
8982	
8992	
9002	
9012	
9022	
9032	
9042	
9052	
9062	

Dettes fiscales, salariales et sociales

Impôts

Dettes fiscales échues
 Dettes fiscales non échues
 Dettes fiscales estimées

Rémunérations et charges sociales

Dettes échues envers l'Office National de Sécurité Sociale
 Autres dettes salariales et sociales

Codes	Exercice
9072	
9073	4.960.395,97
450	0
9076	
9077	62.407.023,01

Comptes de régularisation

Ventilation de la rubrique 492/3 du passif si celle-ci représente un montant important

Provisions liées au personnel
 Charges financières à imputer
 Frais d'administration

Exercice
6.666.913,14
13.593.176,53
32.876,04

RÉSULTATS D'EXPLOITATION

Produits d'exploitation

Chiffre d'affaires net

Ventilation par catégorie d'activité
Gestionnaire de réseaux

602.995.683,39

570.654.889,99

Ventilation par marché géographique
Belgique

602.995.683,39

570.654.889,99

Autres produits d'exploitation

Subsides d'exploitation et montants compensatoires obtenus des pouvoirs publics

740

Charges d'exploitation

Travailleurs pour lesquels l'entreprise a introduit une déclaration DIMONA ou qui sont inscrits au registre général du personnel

Nombre total à la date de clôture

9086

2.404

2.312

Effectif moyen du personnel calculé en équivalents temps plein

9087

2.336

2.324

Nombre d'heures effectivement prestées

9088

3.371.910

3.372.279

Frais de personnel

Rémunérations et avantages sociaux directs

620

139.185.802,39

136.830.033,22

Cotisations patronales d'assurances sociales

621

33.514.285,78

38.546.289,05

Primes patronales pour assurances extralégales

622

50.398.518,96

54.145.002,01

Autres frais de personnel

623

12.214.777,65

10.296.975,35

Pensions de retraite et de survie

624

470.229,67

3.907.585,18

Provisions pour pensions et obligations similaires

Dotations (utilisations et reprises)

(+)/(-)

635

Réductions de valeur

Sur stocks et commandes en cours

Actées

9110

423.896,95

Reprises

9111

Sur créances commerciales

Actées

9112

85.186,48

Reprises

9113

4.775

Provisions pour risques et charges

Constitutions

9115

5.118.518,17

974.339,69

Utilisations et reprises

9116

920.650,92

Autres charges d'exploitation

Impôts et taxes relatifs à l'exploitation

640

79.824,85

346.152,19

Autres

641/8

48.494,45

104.021,27

Personnel intérimaire et personnes mises à la disposition de l'entreprise

Nombre total à la date de clôture

9096

28

23

Nombre moyen calculé en équivalents temps plein

9097

28,1

22,8

Nombre d'heures effectivement prestées

9098

54.102

45.531

Frais pour l'entreprise

617

1.752.403,11

1.039.231,81

RÉSULTATS FINANCIERS

Produits financiers récurrents

Autres produits financiers

Subsides accordés par les pouvoirs publics et imputés au compte de résultats

Subsides en capital

Subsides en intérêts

Ventilation des autres produits financiers

Divers

Plus-Values

Charges financières récurrentes

Amortissement des frais d'émission d'emprunts

Intérêts portés à l'actif

Réductions de valeur sur actifs circulants

Actées

Reprises

Autres charges financières

Montant de l'escompte à charge de l'entreprise sur la négociation de créances

Provisions à caractère financier

Dotations

Utilisations et reprises

Ventilation des autres charges financières

Divers

Commission sur ligne de crédit sur fonds non levés

Moins-Values latentes

Compensation pour non reprise des financements dans le cadre de l'opération de scission de PBE

Codes	Exercice	Exercice précédent
9125	32.744,01	40.828,86
9126		
	1,69	680,77
	52.421,26	
6501	1.914.230,2	1.914.230,2
6503		
6510		
6511		
653		
6560		
6561		
	125.361,84	138.313,53
	62.520,69	150.000
	0	81.265,75
	745.696,51	

PRODUITS ET CHARGES DE TAILLE OU D'INCIDENCE EXCEPTIONNELLE

	Codes	Exercice	Exercice précédent
Produits non récurrents	76		
Produits d'exploitation non récurrents	76A		
Reprises d'amortissements et de réductions de valeur sur immobilisations incorporelles et corporelles	760		
Reprises de provisions pour risques et charges d'exploitation exceptionnels	7620		
Plus-values sur réalisation d'immobilisations incorporelles et corporelles	7630		
Autres produits d'exploitation non récurrents	764/8		
Produits financiers non récurrents	76B		0
Reprises de réductions de valeur sur immobilisations financières	761		
Reprises de provisions pour risques et charges financiers exceptionnels	7621		
Plus-values sur réalisation d'immobilisations financières	7631		0
Autres produits financiers non récurrents	769		
Charges non récurrentes	66	212.700,26	
Charges d'exploitation non récurrentes	66A		
Amortissements et réductions de valeur non récurrents sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles	660		
Provisions pour risques et charges d'exploitation exceptionnels: dotations (utilisations) (+)/(-)	6620		
Moins-values sur réalisation d'immobilisations incorporelles et corporelles	6630		
Autres charges d'exploitation non récurrentes	664/7		
Charges d'exploitation non récurrentes portées à l'actif au titre de frais de restructuration (-)	6690		
Charges financières non récurrentes	66B	212.700,26	
Réductions de valeur sur immobilisations financières	661	212.700,26	
Provisions pour risques et charges financiers exceptionnels - dotations (utilisations) (+)/(-)	6621		
Moins-values sur réalisation d'immobilisations financières	6631		
Autres charges financières non récurrentes	668		
Charges financières non récurrentes portées à l'actif au titre de frais de restructuration (-)	6691		

IMPÔTS ET TAXES

Impôts sur le résultat

Impôts sur le résultat de l'exercice

Impôts et précomptes dus ou versés
Excédent de versements d'impôts ou de précomptes porté à l'actif
Suppléments d'impôts estimés

Impôts sur le résultat d'exercices antérieurs

Suppléments d'impôts dus ou versés
Suppléments d'impôts estimés ou provisionnés

Principales sources de disparités entre le bénéfice avant impôts, exprimé dans les comptes, et le bénéfice taxable estimé

Dépenses non admises

Codes	Exercice
9134	5.374.970,98
9135	17.102
9136	
9137	5.357.868,98
9138	
9139	
9140	
	19.205.702,66

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

Exercice

Sources de latences fiscales

Latences actives
Pertes fiscales cumulées, déductibles des bénéfices taxables ultérieurs
Autres latences actives

Latences passives
Ventilation des latences passives

Codes	Exercice
9141	
9142	
9144	

Taxes sur la valeur ajoutée et impôts à charge de tiers

Taxes sur la valeur ajoutée, portées en compte

A l'entreprise (déductibles)
Par l'entreprise

Montants retenus à charge de tiers, au titre de

Précompte professionnel
Précompte mobilier

Codes	Exercice	Exercice précédent
9145	80.519.375,62	69.300.280,32
9146	105.286.243,27	96.047.589,27
9147	38.763.899,58	39.228.173,2
9148	17.102	17.690,55

DROITS ET ENGAGEMENTS HORS BILAN

Garanties personnelles constituées ou irrévocablement promises par l'entreprise pour sûreté de dettes ou d'engagements de tiers

Dont

Effets de commerce en circulation endossés par l'entreprise
 Effets de commerce en circulation tirés ou avalisés par l'entreprise
 Montant maximum à concurrence duquel d'autres engagements de tiers sont garantis par l'entreprise

Garanties réelles

Garanties réelles constituées ou irrévocablement promises par l'entreprise sur ses actifs propres pour sûreté de dettes et engagements de l'entreprise

Hypothèques
 Valeur comptable des immeubles grevés
 Montant de l'inscription
 Gages sur fonds de commerce - Montant de l'inscription
 Gages sur d'autres actifs - Valeur comptable des actifs gagés
 Sûretés constituées sur actifs futurs - Montant des actifs en cause

Garanties réelles constituées ou irrévocablement promises par l'entreprise sur ses actifs propres pour sûreté de dettes et engagements de tiers

Hypothèques
 Valeur comptable des immeubles grevés
 Montant de l'inscription
 Gages sur fonds de commerce - Montant de l'inscription
 Gages sur d'autres actifs - Valeur comptable des actifs gagés
 Sûretés constituées sur actifs futurs - Montant des actifs en cause

Biens et valeurs détenus par des tiers en leur nom mais aux risques et profits de l'entreprise, s'ils ne sont pas portés au bilan

Engagements importants d'acquisition d'immobilisations

Engagements importants de cession d'immobilisations

Marché à terme

Marchandises achetées (à recevoir)

Marchandises vendues (à livrer)

Devises achetées (à recevoir)

Devises vendues (à livrer)

Codes	Exercice
9149	
9150	
9151	
9153	
9161	
9171	
9181	
9191	
9201	
9162	
9172	
9182	
9192	
9202	
9213	
9214	
9215	
9216	

Engagements résultant de garanties techniques attachées à des ventes ou prestations déjà effectuées

Exercice

Montant, nature et forme des litiges et autres engagements importants

Garanties d'ORES Assets pour le programme d'émission de billets de trésorerie
 Cautions reçues dans le cadre des marchés publics
 Plan Stock Options

Exercice
2.220.000.000
30.375.875,85
6.924.893,28

Régimes complémentaires de pension de retraite ou de survie instaurés au profit du personnel ou des dirigeants

Description succincte

Externalisation des pensions complémentaires via dotations aux fonds de pension
Rétribution sous forme de rentes

Mesures prises pour en couvrir la charge

Versements réguliers aux fonds de pension concernés
Prise en charge directe par le compte de résultat pour les rentes

Pensions dont le service incombe à l'entreprise elle-même

Montant estimé des engagements résultant de prestations déjà effectuées

Bases et méthodes de cette estimation

Code	Exercice
9220	

Nature et impact financier des événements significatifs postérieurs à la date de clôture, non pris en compte dans le bilan ou le compte de résultats

Exercice

Engagements d'achat ou de vente dont la société dispose comme émetteur d'options de vente ou d'achat

Exercice

Nature, objectif commercial et conséquences financières des opérations non inscrites au bilan

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

Exercice

Autres droits et engagements hors bilan dont ceux non susceptibles d'être quantifiés

Exercice

RELATIONS AVEC LES ENTREPRISES LIÉES, LES ENTREPRISES ASSOCIÉES ET LES AUTRES ENTREPRISES AVEC LESQUELLES IL EXISTE UN LIEN DE PARTICIPATION

	Codes	Exercice	Exercice précédent
Entreprises liées			
Immobilisations financières	280/1	1.290.600.000	1.220.750.000
Participations	280		
Créances subordonnées	9271		
Autres créances	9281	1.290.600.000	1.220.750.000
Créances	9291	148.507.803,79	44.930.568,24
A plus d'un an	9301		
A un an au plus	9311	148.507.803,79	44.930.568,24
Placements de trésorerie	9321		
Actions	9331		
Créances	9341		
Dettes	9351		1.258
A plus d'un an	9361		
A un an au plus	9371		1.258
Garanties personnelles et réelles			
Constituées ou irrévocablement promises par l'entreprise pour sûreté de dettes ou d'engagements d'entreprises liées	9381		
Constituées ou irrévocablement promises par des entreprises liées pour sûreté de dettes ou d'engagements de l'entreprise	9391		
Autres engagements financiers significatifs	9401		
Résultats financiers			
Produits des immobilisations financières	9421		
Produits des actifs circulants	9431	42.638.946,34	32.391.967,28
Autres produits financiers	9441		
Charges des dettes	9461		
Autres charges financières	9471		
Cessions d'actifs immobilisés			
Plus-values réalisées	9481		
Moins-values réalisées	9491		
Entreprises associées			
Immobilisations financières	9253		
Participations	9263		
Créances subordonnées	9273		
Autres créances	9283		
Créances	9293		
A plus d'un an	9303		
A un an au plus	9313		
Dettes	9353		
A plus d'un an	9363		
A un an au plus	9373		
Garanties personnelles et réelles			
Constituées ou irrévocablement promises par l'entreprise pour sûreté de dettes ou d'engagements d'entreprises associées	9383		
Constituées ou irrévocablement promises par des entreprises associées pour sûreté de dettes ou d'engagements de l'entreprise	9393		
Autres engagements financiers significatifs	9403		
Autres entreprises avec un lien de participation			
Immobilisations financières	9252	8.569.290,49	8.002.356,71
Participations	9262	614.616	827.316,26
Créances subordonnées	9272		
Autres créances	9282	7.954.674,49	7.175.040,45
Créances	9292	28.049,2	13.746,74
A plus d'un an	9302		
A un an au plus	9312	28.049,2	13.746,74
Dettes	9352	1.144.004,58	1.167.486,34
A plus d'un an	9362		
A un an au plus	9372	1.144.004,58	1.167.486,34

Transactions avec des parties liées effectuées dans des conditions autres que celles du marché

Exercice

Mention de telles transactions, si elles sont significatives, y compris le montant et indication de la nature des rapports avec la partie liée, ainsi que toute autre information sur les transactions qui serait nécessaire pour obtenir une meilleure compréhension de la position financière de la société

Exercice

RELATIONS FINANCIÈRES AVEC

Les administrateurs et gérants, les personnes physiques ou morales qui contrôlent directement ou indirectement l'entreprise sans être liées à celle-ci ou les autres entreprises contrôlées directement ou indirectement par ces personnes

Créances sur les personnes précitées

Conditions principales des créances, taux d'intérêt, durée, montants éventuellement remboursés, annulés ou auxquels il a été renoncé

Garanties constituées en leur faveur

Autres engagements significatifs souscrits en leur faveur

Rémunérations directes et indirectes et pensions attribuées, à charge du compte de résultats, pour autant que cette mention ne porte pas à titre exclusif ou principal sur la situation d'une seule personne identifiable

Aux administrateurs et gérants

Aux anciens administrateurs et anciens gérants

Codes	Exercice
9500	
9501	
9502	
9503	365.007,28
9504	

Le(s) commissaire(s) et les personnes avec lesquelles il est lié (ils sont liés)

Emoluments du (des) commissaire(s)

Emoluments pour prestations exceptionnelles ou missions particulières accomplies au sein de la société par le(s) commissaire(s)

Autres missions d'attestation

Missions de conseils fiscaux

Autres missions extérieures à la mission révisoriale

Emoluments pour prestations exceptionnelles ou missions particulières accomplies au sein de la société par des personnes avec lesquelles le ou les commissaire(s) est lié (sont liés)

Autres missions d'attestation

Missions de conseils fiscaux

Autres missions extérieures à la mission révisoriale

Codes	Exercice
9505	31.494
95061	
95062	
95063	3.780
95081	
95082	
95083	

Mentions en application de l'article 134 du Code des sociétés

INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS NON ÉVALUÉS À LA JUSTE VALEUR

Pour chaque catégorie d'instruments financiers dérivés non évalués à la juste valeur

Catégorie d'instruments financiers dérivés	Risque couvert	Spéculation / couverture	Volume	Exercice		Exercice précédent	
				Valeur comptable	Juste valeur	Valeur comptable	Juste valeur
Swaps (volume exprimé en k€)	Taux	Couverture	120.000	0	-1.801.355,57	0	-237.304
Cap (volume exprimé en k€)	Taux	Couverture	30.000	0	99.451,39	0	185.924

Immobilisations financières comptabilisées à un montant supérieur à la juste valeur

Montants des actifs pris isolément ou regroupés de manière adéquate

ATRIAS s.c.r.l.

N'ALLO s.c.r.l.

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

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

N'ALLO s.c.r.l. : En 2018, une réduction de valeur a été actée pour un montant de 212.700,26 €. La valeur de la participation dans les livres d'ORES scrl au 31.12.2018 est la juste valeur et correspond au montant auquel la société Engie s'est engagée à racheter les parts en 2019.

Eléments qui permettent de supposer que la valeur comptable sera recouvrée

Valeur comptable	Juste valeur
3.100	3.100
611.516	611.516

DÉCLARATION RELATIVE AUX COMPTES CONSOLIDÉS

Informations à compléter par les entreprises soumises aux dispositions du Code des sociétés relatives aux comptes consolidés

Informations à compléter par l'entreprise si elle est filiale ou filiale commune

Nom, adresse complète du siège et, s'il s'agit d'une entreprise de droit belge, numéro d'entreprise de l'(des) entreprise(s) mère(s) et indication si cette (ces) entreprise(s) mère(s) établit (établissent) et publie(nt) des comptes consolidés dans lesquels ses comptes annuels sont intégrés par consolidation*:

ORES Assets
Entreprise mère consolidante - Ensemble le plus grand
BE 0543.696.579
Avenue Jean Monnet 2
1348 Louvain-la-Neuve
BELGIQUE

* Si les comptes de l'entreprise sont consolidés à plusieurs niveaux, les renseignements sont donnés d'une part, pour l'ensemble le plus grand et d'autre part, pour l'ensemble le plus petit d'entreprises dont la société fait partie en tant que filiale et pour lequel des comptes consolidés sont établis et publiés.

2.4. Bilan social

Numéros des commissions paritaires dont dépend l'entreprise:

326

Etat des personnes occupées

Travailleurs pour lesquels l'entreprise a introduit une déclaration DIMONA ou qui sont inscrits au registre général du personnel

Au cours de l'exercice	Codes	Total	1. Hommes	2. Femmes
Nombre moyen de travailleurs				
Temps plein	1001	1.977	1.476	501
Temps partiel	1002	375	136	239
Total en équivalents temps plein (ETP)	1003	2.336	1.610	726
Nombre d'heures effectivement prestées				
Temps plein	1011	2.373.869	2.217.951	155.918
Temps partiel	1012	998.041	724.722	273.319
Total	1013	3.371.910	2.942.673	429.237
Frais de personnel				
Temps plein	1021	200.057.780,16	156.415.440,85	43.642.339,31
Temps partiel	1022	35.255.604,62	14.410.635,63	20.844.968,99
Total	1023	235.313.384,78	170.826.076,48	64.487.308,3
Montant des avantages accordés en sus du salaire	1033			

Au cours de l'exercice précédent

	Codes	P. Total	1P. Hommes	2P. Femmes
Nombre moyen de travailleurs en ETP	1003	2.324	1.608	716
Nombre d'heures effectivement prestées	1013	3.372.279	2.971.777	400.502
Frais de personnel	1023	239.256.458,34	173.458.738,72	65.797.719,62
Montant des avantages accordés en sus du salaire	1033			

Travailleurs pour lesquels l'entreprise a introduit une déclaration DIMONA ou qui sont inscrits au registre général du personnel (suite)

A la date de clôture de l'exercice

Nombre de travailleurs

Par type de contrat de travail

Contrat à durée indéterminée	110	1.922	371	2.276,1
Contrat à durée déterminée	111	111	0	111
Contrat pour l'exécution d'un travail nettement défini	112	0	0	0
Contrat de remplacement	113	0	0	0

Par sexe et niveau d'études

Hommes	120	1.512	133	1.642,3
de niveau primaire	1200	421	23	443,8
de niveau secondaire	1201	636	82	717
de niveau supérieur non universitaire	1202	292	21	311,6
de niveau universitaire	1203	163	7	169,9
Femmes	121	521	238	744,8
de niveau primaire	1210	116	60	172,8
de niveau secondaire	1211	98	43	138,4
de niveau supérieur non universitaire	1212	234	122	348,7
de niveau universitaire	1213	73	13	84,9

Par catégorie professionnelle

Personnel de direction	130	264	22	284,8
Employés	134	1.769	349	2.102,3
Ouvriers	132			
Autres	133			

Codes	1. Temps plein	2. Temps partiel	3. Total en équivalents temps plein
105	2.033	371	2.387,1
110	1.922	371	2.276,1
111	111	0	111
112	0	0	0
113	0	0	0
120	1.512	133	1.642,3
1200	421	23	443,8
1201	636	82	717
1202	292	21	311,6
1203	163	7	169,9
121	521	238	744,8
1210	116	60	172,8
1211	98	43	138,4
1212	234	122	348,7
1213	73	13	84,9
130	264	22	284,8
134	1.769	349	2.102,3
132			
133			

Personnel intérimaire et personnes mises à la disposition de l'entreprise

Au cours de l'exercice

Nombre moyen de personnes occupées	150	23,1	5
Nombre d'heures effectivement prestées	151	45.593	8.509
Frais pour l'entreprise	152	1.241.749,56	510.653,55

Codes	1. Personnel intérimaire	2. Personnes mises à la disposition de l'entreprise
150	23,1	5
151	45.593	8.509
152	1.241.749,56	510.653,55

Tableau des mouvements du personnel au cours de l'exercice

Entrées

Nombre de travailleurs pour lesquels l'entreprise a introduit une déclaration DIMONA ou qui ont été inscrits au registre général du personnel au cours de l'exercice

Par type de contrat de travail

- Contrat à durée indéterminée
- Contrat à durée déterminée
- Contrat pour l'exécution d'un travail nettement défini
- Contrat de remplacement

Codes	1. Temps plein	2. Temps partiel	3. Total en équivalents temps plein
205	203	2	203,2
210	100	1	100,1
211	103	1	103,1
212			
213			

Sorties

Nombre de travailleurs dont la date de fin de contrat a été inscrite dans une déclaration DIMONA ou au registre général du personnel au cours de l'exercice

Par type de contrat de travail

- Contrat à durée indéterminée
- Contrat à durée déterminée
- Contrat pour l'exécution d'un travail nettement défini
- Contrat de remplacement

Par motif de fin de contrat

- Pension
- Chômage avec complément d'entreprise
- Licenciement
- Autre motif
- Dont: le nombre de personnes qui continuent, au moins à mi-temps, à prester des services au profit de l'entreprise comme indépendants

Codes	1. Temps plein	2. Temps partiel	3. Total en équivalents temps plein
305	106	10	112,6
310	61	10	67,6
311	45	0	45
312			
313			
340	22	0	22
341	10	5	13,5
342	11	3	13,8
343	63	2	63,3
350			

Renseignements sur les formations pour les travailleurs au cours de l'exercice

	Codes	Hommes	Codes	Femmes
Initiatives en matière de formation professionnelle continue à caractère formel à charge de l'employeur				
Nombre de travailleurs concernés	5801	1.525	5811	618
Nombre d'heures de formation suivies	5802	69.707	5812	18.905
Coût net pour l'entreprise	5803	11.029.899,97	5813	3.119.234,44
dont coût brut directement lié aux formations	58031	11.029.899,97	58131	3.119.234,44
dont cotisations payées et versements à des fonds collectifs	58032		58132	
dont subventions et autres avantages financiers reçus (à déduire)	58033		58133	
Initiatives en matière de formation professionnelle continue à caractère moins formel ou informel à charge de l'employeur				
Nombre de travailleurs concernés	5821	28	5831	10
Nombre d'heures de formation suivies	5822	4.662	5832	47
Coût net pour l'entreprise	5823	297.682,1	5833	10.541,07
Initiatives en matière de formation professionnelle initiale à charge de l'employeur				
Nombre de travailleurs concernés	5841	1	5851	1
Nombre d'heures de formation suivies	5842	99	5852	84
Coût net pour l'entreprise	5843	2.194,85	5853	0

2.5. Règles d'évaluation

ACTIF

FRAIS D'ÉTABLISSEMENT

Sont portés sous cette rubrique, les frais qui se rattachent à la constitution, au développement ou la restructuration de l'entreprise tels que les frais de la constitution ou d'augmentation de capital, les frais d'émission d'emprunts. L'amortissement des frais d'établissement doit suivre le prescrit du § 1^{er} de l'article 59 de l'Arrêté royal du 30 janvier 2001 stipulant que les frais d'établissement font l'objet d'amortissements appropriés, par tranches annuelles de 20% au moins des sommes réellement dépensées. À partir de 2017, les frais d'émission d'emprunts seront comptabilisés sous cette rubrique et amortis dans l'année. Toutefois, la valeur résiduelle des frais d'émission d'emprunts à fin 2016 est amortie sur deux années (2017 et 2018).

Amortissement suivant règles d'évaluation en vigueur en 2017 et en 2018: 1.914.230,20 €.

IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les immobilisations incorporelles sont des moyens de production immatériels. Elles représentent des actifs immobilisés du fait que l'entreprise souhaite les utiliser comme moyens d'exploitation. Elles impliquent, en d'autres termes, une capacité d'exploitation de durée limitée ou illimitée.

Selon l'Arrêté royal du 30 janvier 2001 (article 95, § 1^{er}), il faut distinguer :

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

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

Après leur comptabilisation initiale, les immobilisations incorporelles sont comptabilisées à leur coût diminué

du cumul des amortissements et du cumul des pertes de valeur. Les immobilisations incorporelles sont amorties selon la méthode linéaire sur la durée d'utilité estimée de l'immobilisation (fixée à 5 ans).

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

Dans ce cadre, les frais suivants ont été activés :

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

L'immobilisation incorporelle provenant de l'activité de frais de développement est ensuite amortie de manière linéaire sur sa durée d'utilité (fixée à 5 ans) et diminuée des pertes de valeur éventuelles.

IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

Les immobilisations financières sont reprises à leur valeur d'acquisition diminuée de la partie non appelée.

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

CRÉANCES À PLUS D'UN AN

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

STOCKS

Les stocks sont valorisés au prix moyen pondéré.

CRÉANCES À UN AN AU PLUS

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

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

PLACEMENTS DE TRÉSORERIE

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

Les placements de trésorerie sont comptabilisés à l'actif du bilan à leur valeur nominale.

VALEURS DISPONIBLES

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

COMPTES DE RÉGULARISATION D'ACTIF

Les charges exposées pendant l'exercice mais imputables en tout ou en partie à un exercice ultérieur sont inscrites dans les comptes de régularisation sur base d'une règle proportionnelle.

Les revenus ou fractions de revenus dont la perception n'aura lieu qu'au cours d'un ou de plusieurs exercices suivants mais qui sont à rattacher à l'exercice en cause, sont

comptabilisés pour le montant de la quote-part afférente à l'exercice en cause.

PASSIF

RÉSERVES IMMUNISÉES

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

PROVISIONS ET IMPÔTS DIFFÉRÉS

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

DETTES À PLUS D'UN AN ET À UN AN AU PLUS

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

COMPTES DE RÉGULARISATION DU PASSIF

Les charges ou la fraction de charges afférentes à l'exercice mais qui ne seront payées qu'au cours d'un exercice ultérieur sont inscrites dans les comptes de régularisation pour le montant afférent à l'exercice.

Les revenus perçus au cours de l'exercice mais qui sont imputables en tout ou en partie à un exercice ultérieur sont également comptabilisés pour le montant qui doit être considéré comme un produit pour l'exercice ultérieur.

04

Rapport des commissaires





Formateur
ORES

MK

ORES



ORES SCRL

RAPPORT DU COMMISSAIRE A L'ASSEMBLEE GENERALE DE LA SOCIETE POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2018

Dans le cadre du contrôle légal des comptes annuels d'ORES SCRL (la "société"), nous vous présentons notre rapport du commissaire. Celui-ci inclut notre rapport sur les comptes annuels ainsi que les autres obligations légales et réglementaires. Le tout constitue un ensemble et est inséparable.

Nous avons été nommés en tant que commissaire par l'Assemblée générale du 23 juin 2016, conformément à la proposition de l'organe de gestion émise sur présentation du Conseil d'entreprise. Notre mandat de commissaire vient à échéance à la date de l'Assemblée générale délibérant sur les comptes annuels clôturés au 31 décembre 2018. Nous avons exercé le contrôle légal des comptes annuels d'ORES SCRL durant six exercices consécutifs.

RAPPORT SUR LES COMPTES ANNUELS

Opinion sans réserve

Nous avons procédé au contrôle légal des comptes annuels de la société, comprenant le bilan au 31 décembre 2018, ainsi que le compte de résultats pour l'exercice clos à cette date et l'annexe, dont le total du bilan s'élève à 1.621.493.803,96€ et dont le compte de résultats se solde par un résultat de l'exercice de € 0,00.

À notre avis, ces comptes annuels donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière de la société au 31 décembre 2018, ainsi que de ses résultats pour l'exercice clos à cette date, conformément au référentiel comptable applicable en Belgique.

Fondement de l'opinion sans réserve

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

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

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

A handwritten signature in blue ink, consisting of a stylized, cursive 'M' or similar character.

Points clés de l'audit

Les points clés de l'audit sont les points qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants lors de l'audit des comptes annuels de la période en cours. Ces points ont été traités dans le contexte de notre audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et lors de la formation de notre opinion sur ceux-ci. Nous n'exprimons pas une opinion distincte sur ces points.

Nous considérons que les éléments suivants constituent les points clés de l'audit :

- L'environnement IT : l'activité de la société ainsi que sa transformation pour faire face aux nouvelles technologies reposent sur un environnement IT complexe et important. L'appréhension de celui-ci constitue un élément clé de contrôle dans la mesure où la société utilise des interfaces ainsi qu'un système comptable et de gestion intégré ;
- La politique de financement du groupe : tenant compte des investissements importants que le groupe ORES doit réaliser, le financement de ceux-ci est essentiel pour l'activité de la société d'autant plus qu'une partie significative des capitaux empruntés proviennent de marchés réglementés ;
- L'environnement réglementaire et l'application de législations spécifiques : le respect de ces différentes législations constitue naturellement un élément majeur de notre audit.

Responsabilités de l'organe de gestion relatives aux comptes annuels

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

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

Responsabilités du commissaire relatives à l'audit des comptes annuels

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

Lors de l'exécution de notre contrôle, nous respectons le cadre légal, réglementaire et normatif qui s'applique à l'audit des comptes annuels en Belgique.

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

- nous identifions et évaluons les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définissons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et recueillons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car

la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;

- nous prenons connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, mais non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de la société ;
- nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par l'organe de gestion, de même que des informations les concernant fournies par ce dernier ;
- nous concluons quant au caractère approprié de l'application par l'organe de gestion du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants recueillis, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport du commissaire sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants recueillis jusqu'à la date de notre rapport du commissaire. Cependant, des situations ou événements futurs pourraient conduire la société à cesser son exploitation ;
- nous apprécions la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des comptes annuels et évaluons si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents d'une manière telle qu'ils en donnent une image fidèle.

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

Nous fournissons également au Comité d'audit une déclaration précisant que nous nous sommes conformés aux règles déontologiques pertinentes concernant l'indépendance, et leur communiquons, le cas échéant, toutes les relations et les autres facteurs qui peuvent raisonnablement être considérés comme susceptibles d'avoir une incidence sur notre indépendance ainsi que les éventuelles mesures de sauvegarde y relatives.

Parmi les points communiqués au Comité d'audit, nous déterminons les points qui ont été les plus importants lors de l'audit des comptes annuels de la période en cours, qui sont de ce fait les points clés de l'audit. Nous décrivons ces points dans notre rapport du commissaire, sauf si la loi ou la réglementation en interdit la publication.

A handwritten signature in blue ink, appearing to be a stylized 'R' or similar character.

AUTRES OBLIGATIONS LÉGALES ET RÉGLEMENTAIRES

Responsabilités de l'organe de gestion

L'organe de gestion est responsable de la préparation et du contenu du rapport de gestion, de la déclaration relative aux informations non financières annexée à celui-ci et des autres informations contenues dans le rapport annuel, des documents à déposer conformément aux dispositions légales et réglementaires, du respect des dispositions légales et réglementaires applicables à la tenue de la comptabilité ainsi que du respect du Code des sociétés et des statuts de la société.

Responsabilités du commissaire

Dans le cadre de notre mandat et conformément à la norme belge complémentaire aux normes internationales d'audit (ISA) applicables en Belgique, notre responsabilité est de vérifier, dans ses aspects significatifs, le rapport de gestion, la déclaration relative aux informations non financières annexée à celui-ci et les autres informations contenues dans le rapport annuel, certains documents à déposer conformément aux dispositions légales et réglementaires, et le respect de certaines dispositions du Code des sociétés et des statuts, ainsi que de faire rapport sur ces éléments.

Aspects relatifs au rapport de gestion et aux autres informations contenues dans le rapport annuel

À l'issue des vérifications spécifiques sur le rapport de gestion, nous sommes d'avis que celui-ci concorde avec les comptes annuels pour le même exercice et a été établi conformément aux articles 95 et 96 du Code des sociétés.

Dans le cadre de notre audit des comptes annuels, nous devons également apprécier, en particulier sur la base de notre connaissance acquise lors de l'audit, si le rapport de gestion et les autres informations contenues dans le rapport annuel, à savoir notamment la déclaration relative aux informations non financières établie conformément aux principes du GRI, comportent une anomalie significative, à savoir une information incorrectement formulée ou autrement trompeuse. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'anomalie significative à vous communiquer.

Mention relative au bilan social

Le bilan social, à déposer à la Banque nationale de Belgique conformément à l'article 100, § 1^{er}, 6^o/2 du Code des sociétés, traite, tant au niveau de la forme qu'au niveau du contenu, des mentions requises par ce Code et ne comprend pas d'incohérences significatives par rapport aux informations dont nous disposons dans le cadre de notre mandat.

Mentions relatives à l'Indépendance

- Notre cabinet de révision n'a pas effectué de missions incompatibles avec le contrôle légal des comptes annuels et est resté indépendant vis-à-vis de la société au cours de notre mandat.
- Les honoraires relatifs aux missions complémentaires compatibles avec le contrôle légal des comptes annuels visées à l'article 134 du Code des sociétés ont correctement été valorisés et ventilés dans l'annexe des comptes annuels.

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'M', is located on the left side of the page.



Autres mentions

- Sans préjudice d'aspects formels d'importance mineure, la comptabilité est tenue conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique.
- La répartition des résultats proposée à l'Assemblée générale est conforme aux dispositions légales et statutaires.
- Nous n'avons pas à vous signaler d'opération conclue ou de décision prise en violation des statuts ou du Code des sociétés.

Gosselies, le 12 avril 2019

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'T. Lejuste', is written over a horizontal line.

RSM INTERAUDIT SRL
COMMISSAIRE
REPRÉSENTÉE PAR
THIERRY LEJUSTE
ASSOCIÉ

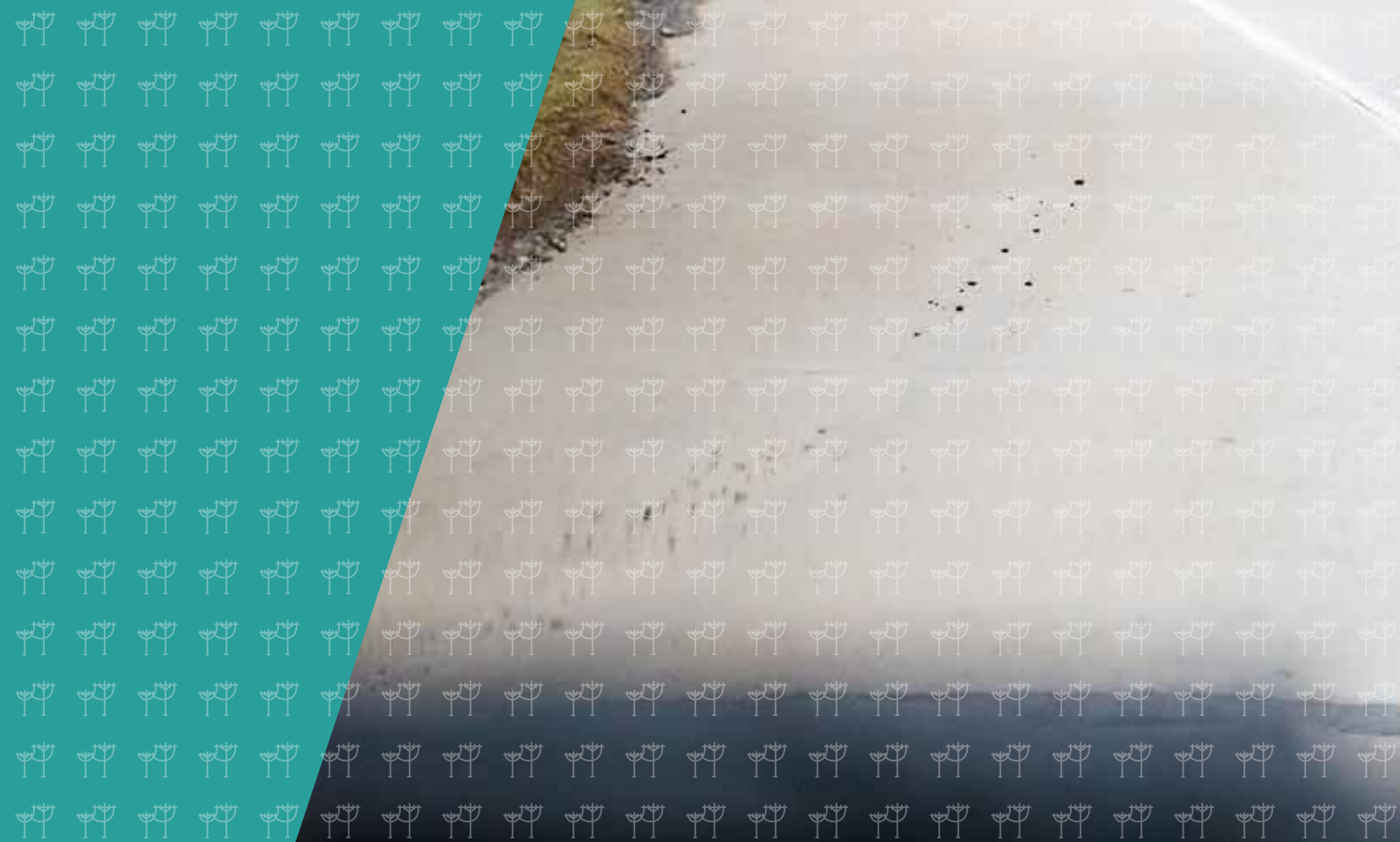


06

Rapport de rémunération

ORES scrl - ORES Assets consolidé¹

¹ Rapport établi en application des articles (i) L1523-17 du CDLD et (ii) 100, §1^{er} 6°/3 du Code des sociétés (article 3:12 § 1^{er} 9° du Code des sociétés et associations)





1. Rapport de rémunération	p.124
A. ORES Assets	p.124
B. ORES scrl	p.129
2. Formations des administrateurs	p.140

1. Rapport de rémunération

En termes de gouvernance et de structures, notre intercommunale s'est engagée depuis 2013 dans un processus de rationalisation. La première étape a été franchie, en décembre 2013, avec la fusion des huit intercommunales mixtes wallonnes pour constituer ORES Assets, une intercommunale unique regroupant à ce moment 197 communes. Avec cette opération de simplification de structures, ce sont sept intercommunales et plus de 200 mandats d'administrateur qui ont été supprimés, ce qui s'est traduit aussi par une diminution des rémunérations liées à ces mandats de quelque 250.000 €/an. L'objectif poursuivi dans le cadre de ce processus était de répondre aux nombreux défis rencontrés par le secteur de la distribution : transition énergétique, développement des productions renouvelables raccordées au réseau de distribution, numérisation des activités, amélioration du service client, renforcement de l'efficacité opérationnelle, nécessité de meilleure lisibilité du Groupe sur les marchés des capitaux... Mais préserver le lien fort et la proximité qui existent avec les pouvoirs locaux était une priorité. La création de cette intercommunale unique – la plus grande intercommunale d'énergie du pays – s'est accompagnée de la mise en place de huit Comités de secteur, dotés de compétences décisionnelles importantes et comptant au total 90 mandats.

Le 22 juin 2017, une seconde réforme poursuivait le processus de rationalisation des structures et de la gouvernance du Groupe. Cette seconde réforme se ventilait en trois points principaux :

- la suppression des Comités de secteur au 22 juin 2017 ;
- suite à cette suppression, la redéfinition de l'ancrage local de l'entreprise par des mécanismes de concertation accrue notamment en ce qui concerne la politique tarifaire, les investissements et les dividendes ainsi que l'organisation efficiente de lieux d'information à l'attention des mandataires communaux lors de rencontres organisées par les directeurs de région, très justement appelées « ORES Proximité » ;
- la mise en place de Conseils d'administration « miroir » dans les deux sociétés ORES Assets et ORES scl. Cela signifie que les mêmes personnes composent les deux Conseils ; elles sont rémunérées pour un seul de ces deux mandats en fonction de leur présence effective aux réunions et conformément aux limites de rémunération prescrites par le Code de la Démocratie Locale et de la Décentralisation (CDLD), l'autre mandat s'exerçant à titre gratuit.

La dernière modification de gouvernance en date est celle par laquelle les Assemblées générales d'ORES scl et ORES Assets du 28 juin 2018 ont transposé, dans les statuts et règles de gouvernance, le prescrit de la réforme du CDLD. Le décret du 29 mars 2018 modifiant le CDLD en vue de renforcer la gouvernance et la transparence dans l'exécution des mandats publics au sein des structures locales et supra-locales et de leurs filiales (décret dit « Décret Gouvernance ») a, entre autres, révisé le seuil du nombre d'administrateurs, ce nombre passant de trente à vingt administrateurs.

A. ORES Assets

PRÉSENTATION DES ORGANES

COMITÉ DE RÉMUNÉRATION

Les missions et composition du Comité de rémunération ont été modifiées par le « Décret Gouvernance ».

Émanation du Conseil d'administration, le Comité de rémunération a pour mission d'émettre des recommandations en matière de rémunération des mandataires à l'Assemblée générale et de lui faire rapport de la pertinence de ces dernières par une évaluation annuelle de la justification des modalités de rémunération.

Il est composé de cinq administrateurs qui interviennent ici à titre gratuit.

Le Comité de rémunération d'ORES Assets s'est réuni à deux reprises en 2018.

COMITÉ D'AUDIT

Instauré par le « Décret Gouvernance » de mars 2018, le Comité d'audit d'ORES Assets a été installé le 17 octobre 2018 selon le principe du Comité « miroir » entre ORES Assets et ORES.

En application de la gouvernance commune d'ORES scrl, cette émanation du Conseil d'administration est composée de cinq administrateurs assurant les missions de contrôle et de surveillance des comptes statutaires et consolidés mais également sur les aspects de l'information financière, du contrôle interne et de la gestion des risques.

Le Comité d'audit d'ORES Assets s'est réuni à une reprise en 2018.

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration est l'organe de décision de la société, sauf pour les matières réservées à l'Assemblée générale par la loi, le décret ou les statuts. Son objectif premier est d'assurer le succès à long terme de la société dans le respect, d'une part, des intérêts de toutes les tierces parties prenantes essentielles à la réalisation de cet objectif, à savoir les actionnaires, les clients, les fournisseurs et les autres créanciers, et, d'autre part, des obligations de service public qu'elle assume.

Dans cette optique, le Conseil d'administration identifie les défis stratégiques et les risques auxquels la société est confrontée, définit les valeurs de la société, sa stratégie, le niveau de risques qu'elle accepte de prendre et ses politiques clés, et contrôle la marche des affaires.

Depuis le 22 juin 2017, l'intercommunale ORES Assets et sa filiale ORES scrl sont dotées d'un Conseil d'administration « miroir ». Cette gouvernance commune a été confirmée dans le cadre de l'installation des nouveaux Conseils d'administration nommés par les Assemblées générales du 28 juin 2018. Depuis cette date, conformément au prescrit du CDLD, le nombre d'administrateurs est de vingt.

Le Conseil d'administration d'ORES Assets s'est réuni à douze reprises en 2018.

NIVEAU DE RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS D'ORES ASSETS EN 2018

Conformément aux délibérations de l'Assemblée générale des 22 juin 2017 et 28 juin 2018, tous les mandats en ORES Assets sont exercés à titre gratuit, étant entendu que les mêmes personnes composent le Conseil d'administration d'ORES scrl et sont rémunérées dans le cadre de ce mandat selon les limites et prescriptions du CDLD en la matière.

Il en est de même pour l'exercice des mandats dans le cadre des Comités constitués au sein du Conseil ainsi que l'a décidé l'Assemblée générale dans sa délibération du 28 juin 2018.

RELEVÉ NOMINATIF – PRÉSENCE AUX SÉANCES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION D'ORES ASSETS – DU 1^{ER} JANVIER 2018 AU 28 JUIN 2018

Nom	Prénom	Fonction	Présences effectives aux réunions	Nombre de réunions	Présence (en %)
BARBEAUX	Cécile	Administrateur	7	7	100
BERRENDORF	Bruno	Administrateur	2	7	28,57
BINON	Yves	Administrateur	6	7	85,71
BORREMANS	Jean-Luc	Vice-président	6	7	85,71
BULTOT	Claude	Administrateur	6	7	85,71
BURNOTTE	Daniel	Administrateur	6	7	85,71
CAFFONETTE	Yves	Administrateur	7	7	100

Nom	Prénom	Fonction	Présences effectives aux réunions	Nombre de réunions	Présence (en %)
CAPPE	Robert	Administrateur	6	7	85,71
CATTALINI	Nathalie	Administrateur	2	7	28,57
DE GHORAIN	Benoît	Administrateur	3	7	42,86
DEBIEVE	Jean-Claude	Administrateur	0	7	0,00
DEGUELDRE	Renaud	Administrateur	5	7	71,43
DEMORTIER	Nathalie	Administrateur	7	8*	87,50
DESAMA	Claude	Administrateur	6	7	85,71
DEVILERS	Cyprien	Président	7	7	100
DONFUT	Didier	Administrateur	6	7	85,71
DURANT	Raphaël	Administrateur	7	7	100
GILLIS	Alain	Administrateur	8	8*	100
LANGENDRIES	Benoît	Administrateur	6	7	85,71
LASSEAUX	Stéphane	Administrateur	6	7	85,71
LEFEBVRE	Philippe	Administrateur	4	7	57,14
MEDINGER	Georges	Administrateur	5	7	71,43
MEURENS	Jean-Claude	Administrateur	1	7	14,29
PALERMO	Vincent	Administrateur	6	7	85,71
RIGAUX	Luc	Administrateur**	3	6	50
SIEUX	Marc	Vice-président	7	7	100
STAQUET	Danièle	Administrateur	6	7	85,71
STOFFELS	Heribert	Administrateur	7	7	100
VAN HOUT	Florence	Administrateur	7	7	100
VEREECKE	Anne	Administrateur	5	7	71,43
WOLFF	Claudy	Administrateur	6	7	85,71

* Correction sur 2018 : ajout de la séance du 13/12/2017 non rémunérée en 2017

** Jusqu'au 24 mai 2018

RELEVÉ NOMINATIF – PRÉSENCE AUX SÉANCES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION D'ORES ASSETS – DU 28 JUIN 2018 AU 31 DÉCEMBRE 2018

Nom	Prénom	Fonction	Présences effectives aux réunions	Nombre de réunions	Présence (en %)
BINON	Yves	Administrateur	5	5	100
BULTOT	Claude	Administrateur	5	5	100
BURNOTTE	Daniel	Administrateur*	4	4	100
CAPPE	Robert	Administrateur	5	5	100
DEVILERS	Cyprien	Président	4	5	80
D'HAeyer	Loïc	Administrateur	5	5	100
DONFUT	Didier	Administrateur	3	5	60
DURANT	Raphaël	Administrateur	5	5	100
FAYT	Christian	Administrateur	4	5	80
FRANCEUS	Michel	Administrateur**	1	1	100
GHIGNY	Francis	Administrateur**	1	1	100
GILLIS	Alain	Administrateur	4	5	80
LASSEAUX	Stéphane	Vice-président***	5	5	100
LEFEBVRE	Philippe	Administrateur	3	5	60
MEURENS	Jean-Claude	Administrateur	3	5	60
MICHIELS	Daniel	Administrateur	4	5	80
PAULUS	Fabrice	Administrateur**	1	1	100
SIEUX	Marc	Vice-président*	4	4	100
STAQUET	Danièle	Administrateur	4	5	80
STOFFELS	Heribert	Administrateur*	4	4	100
VAN HOUT	Florence	Administrateur	4	5	80
VERECKE	Anne	Administrateur	3	5	60

* Jusqu'au 5 décembre 2018

** À partir du 5 décembre 2018

*** Administrateur jusqu'au 5 décembre 2018 , puis Vice-président à partir de cette date

RELEVÉ NOMINATIF – PRÉSENCE AUX SÉANCES DU COMITÉ DE RÉMUNÉRATION D'ORES ASSETS – DU 1^{ER} JANVIER 2018 AU 28 JUIN 2018

Nom	Prénom	Fonction	Présences effectives aux reunions	Nombre de réunions	Présence (en %)
DEVILERS	Cyprien	Président	2	2	100
GILLIS	Alain	Membre	2	2	100
LEFEBVRE	Philippe	Membre	1	2	50
STAQUET	Danièle	Membre	2	2	100
STOFFELS	Heribert	Membre	2	2	100

RELEVÉ NOMINATIF – PRÉSENCE AUX SÉANCES DU COMITE D'AUDIT D'ORES ASSETS – DU 28 JUIN AU 31 DÉCEMBRE 2018

Nom	Prénom	Fonction	Présences effectives aux reunions	Nombre de réunions	Présence (en %)
BINON	Yves	Membre	0	1	0
FAYT	Christian	Membre	1	1	100
LASSEAUX	Stéphane	Membre	1	1	100
LEFEBVRE	Philippe	Membre	1	1	100
VAN HOUT	Florence	Présidente	1	1	100

B. ORES scrl

PRÉSENTATION DES ORGANES

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration est l'organe de décision de la société, sauf pour les matières réservées à l'Assemblée générale par la loi, le décret ou les statuts. Son objectif premier est d'assurer le succès à long terme de la société dans le respect des intérêts de toutes les tierces parties prenantes essentielles à la réalisation de cet objectif, à savoir les actionnaires, le personnel, les clients, les fournisseurs et les autres créanciers.

Dans cette optique, le Conseil d'administration identifie les défis stratégiques et les risques auxquels la société est confrontée; définit les valeurs de la société, sa stratégie, le niveau de risques qu'elle accepte de prendre et ses politiques-clés; et contrôle la marche des affaires de l'entreprise.

Par sa composition miroir avec le Conseil d'administration d'ORES Assets, l'Assemblée générale d'ORES scrl a renouvelé son Conseil d'administration le 28 juin 2018, portant le nombre d'administrateurs à 20 selon le prescrit du CDLD.

Le Conseil d'administration s'est réuni à douze reprises en 2018.

Par ailleurs, les membres du Conseil d'administration d'ORES scrl siègent dans des comités de gestion et de contrôle de la société – émanation du Conseil d'administration – que sont :

1) le Bureau exécutif

Ce Comité est chargé de préparer les décisions du Conseil d'administration sur toute matière relative aux tâches stratégiques et confidentielles énoncées dans les décrets Gaz et Électricité du 12 avril 2001 et 19 décembre 2002.

Au premier semestre 2018, le Bureau d'ORES scrl comptait neuf mandats.

Au second semestre 2018, le nombre de mandats a été ramené à sept étant entendu que l'Administrateur délégué continue d'y assister de plein droit.

Le Bureau exécutif s'est réuni à dix reprises durant l'année.

2) Comité de nomination et de rémunération

Les principes et règles de rémunération accordées aux administrateurs de l'entreprise, aux membres des différents Comités de gestion et de contrôle, ainsi qu'aux fonctions dirigeantes de la société, sont fixés par le Comité de nomination et de rémunération d'ORES scrl.

En 2018, le Comité de nomination et de rémunération d'ORES scrl s'est réuni à quatre reprises.

3) Comité d'audit

Sa mission est d'assister le Conseil d'administration en lui fournissant des avis à propos des comptes de la société mais également sur le système de contrôle interne, le programme d'audit interne, les conclusions et les recommandations formulées par cet audit interne dans les rapports. Le Comité d'audit est composé uniquement d'administrateurs non-exécutifs et indépendants.

En 2018, le Comité d'audit d'ORES scrl, composé de cinq administrateurs, s'est réuni à quatre reprises.

NIVEAU DE RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS D'ORES SCRL

Pour rappel, depuis le 22 juin 2017, l'intercommunale ORES Assets et sa filiale ORES scrl se sont dotées d'un Conseil d'administration « miroir ». En conséquence, les mêmes personnes composent les deux Conseils ; elles sont rémunérées pour un seul de ces deux mandats (en l'occurrence, en ORES scrl) en fonction de leur présence effective aux réunions et conformément aux limites de rémunération prescrites par le CDLD, l'autre mandat (exercé en ORES Assets) s'exerçant à titre gratuit.

NIVEAU DE RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS D'ORES SCRL DU 1^{ER} JANVIER AU 30 JUIN 2018

Sur avis du Comité de nomination et de rémunération approuvé par le Conseil d'administration en date du 3 mai 2017, l'Assemblée générale du 22 juin 2017 a fixé comme suit les rémunérations des mandats à dater du 1^{er} juillet 2017.

Fonction	Montant de la rémunération	Fréquence de paiement de la rémunération
Président du Conseil d'administration	24.996,43 € brut annuel	Semestrielle (rémunération pondérée en fonction du taux de présence* + frais km**)
Vice-président du Conseil d'administration	18.747,00 € brut annuel	Semestrielle (rémunération pondérée en fonction du taux de présence* + frais km**)
Président du Bureau exécutif et des Comités	14.997,00 € brut annuel	Semestrielle (rémunération pondérée en fonction du taux de présence* + frais km**)
Membre du Conseil d'administration n'exerçant pas de fonction spécifique	Jeton de présence de 163,07 €	(jeton de présence + frais km**)

* pondérée en fonction du taux de présence – soumise à clause d'assiduité modalisée comme suit :

- la rétribution annuelle est attribuée à concurrence de 100 % si le mandataire précité est présent à 80 % des séances des organes de gestion ;
- la rémunération est amputée de 10 % si l'intéressé est présent à moins de 80 % des réunions des organes de gestion ;

- si la présence aux réunions des organes de gestion est inférieure à 70 % ou 50 %, la retenue est respectivement de 30 % ou de 60 %.

La période de référence pour calculer la présence des administrateurs concernés est de douze mois.

** 0,3461 € arrondi à 0,35€/km du 1^{er} janvier 2018 au 30 juin 2018.

NIVEAU DE RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS D'ORES SCRL DU 1^{ER} JUILLET AU 31 DECEMBRE 2018

Sur avis du Comité de nomination et de rémunération approuvé par le Conseil d'administration en date du 23 mai 2018, l'Assemblée générale du 28 juin 2018 a fixé comme

suit les rémunérations des mandats à dater du 1^{er} juillet 2018 (indice 138,01).

Fonction	Montant de la rémunération	Fréquence de paiement de la rémunération
Président du Conseil d'administration	Indemnité brute annuelle de 19.997,14 € (indice 138,01) Soit indexée à 33.463,21 € brut annuel avant 28.09.2018 34.133,12 € brut annuel après 28.09.2018 (saut d'index)	Semestrielle (rémunération pondérée en fonction du taux de présence* + frais km**)
Vice-président du Conseil d'administration	Indemnité brute annuelle de 14.997,85 € (indice 138,01) Soit indexée à 25.097,40 € brut annuel avant 28.09.2018 25.599,83 € brut annuel après 28.09.2018 (saut d'index)	Semestrielle (rémunération pondérée en fonction du taux de présence* + frais km**)
Président du Bureau exécutif et des Comités	Jeton de présence de 180 € (indice 138,01) Soit indexé à 301,21 € avant 28.09.2018 307,24 € après 28.09.2018 (saut d'index)	(jeton de présence + frais km**)
Membre du Conseil d'administration n'exerçant pas de fonction spécifique	Jeton de présence de 125 € (indice 138,01) Soit indexé à 209,18 € avant 28.09.18 213,36 € après 28.09.18 (saut d'index)	(jeton de présence + frais km**)

(*) pondérée en fonction du taux de présence – soumise à clause d'assiduité modalisée comme suit:

- la rétribution annuelle est attribuée à concurrence de 100 % si le mandataire précité est présent à 80 % des séances des organes de gestion.
- la rémunération est amputée de 10% si l'intéressé est présent à moins de 80% des réunions des organes de gestion.

- si la présence aux réunions des organes de gestion est inférieure à 70 % ou 50 %, la retenue est respectivement de 30 % ou de 60 %.

La période de référence pour calculer la présence des administrateurs concernés est de douze mois.

(**) 0,3573 arrondi à 0,36€/km du 1^{er} juillet 2018 au 31 décembre 2018.

RELEVÉ NOMINATIF – PRÉSENCE AUX SÉANCES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION D'ORES SCRL – DU 1^{ER} JANVIER 2018 AU 28 JUIN 2018

Nom	Prénom	Fonction	Présences effectives aux réunions	Nombre de réunions	Présence (en %)	Montant total brut perçu (en €)
BARBEAUX	Cécile	Administrateur	7	7	100	1.388,94
BERRENDORF	Bruno	Administrateur	2	7	28,57	0
BINON	Yves	Administrateur	6	7	85,71	1.243,02
BORREMANS	Jean-Luc	Vice-président	6	7	85,71	8.572,65
BULTOT	Claude	Administrateur	6	7	85,71	1.335,42
BURNOTTE	Daniel	Administrateur	6	7	85,71	1.083,42
CAFFONETTE	Yves	Administrateur	7	7	100	1.484,49
CAPPE	Robert	Administrateur	6	7	85,71	1.121,22
CATTALINI	Nathalie	Administrateur	2	7	28,57	405,94
DE GHORAIN	Benoît	Administrateur	3	7	42,86	625,71
DEBIEVE	Jean-Claude	Administrateur	0	7	0	0
DEGUELDRE	Renaud	Administrateur	5	7	71,43	1.039,35
DEMORTIER	Nathalie	Administrateur	7	8*	87,50	1.161,09
DESAMA	Claude	Administrateur	6	7	85,71	1.440,42
DEVILERS	Cyprien	Président	7	7	100	12.767,72
DONFUT	Didier	Administrateur	6	7	85,71	1.314,42
DURANT	Raphaël	Administrateur	7	7	100	1.504,09
GILLIS	Alain	Administrateur	8	8*	100	1.455,76
GRIFNÉE	Fernand	Administrateur délégué	7	7	100	Sans objet
LANGENDRIES	Benoît	Administrateur	6	7	85,71	1.167,42
LASSEAUX	Stéphane	Administrateur	6	7	85,71	1.306,02
LEFEBVRE	Philippe	Administrateur	4	7	57,14	904,28
MEDINGER	Georges	Administrateur	5	7	71,43	1.392,85
MEURENS	Jean-Claude	Administrateur	1	7	14,29	241,47

Nom	Prénom	Fonction	Présences effectives aux réunions	Nombre de réunions	Présence (en %)	Montant total brut perçu (en €)
PALERMO	Vincent	Administrateur	6	7	85,71	1.369,02
RIGAUX	Luc	Administrateur**	3	6	50	701,31
SIEUX	Marc	Vice-président	7	7	100	10.059,50
STAQUET	Danièle	Administrateur	6	7	85,71	1.391,39
STOFFELS	Heribert	Administrateur	7	7	100	1.994,09
VAN HOUT	Florence	Administrateur	7	7	100	1.494,29
VEREECKE	Anne	Administrateur	5	7	71,43	815,35
WOLFF	Claudy	Administrateur	6	7	85,71	1.679,82

* Correction sur 2018 : ajout de la séance du 13/12/2017 non rémunérée en 2017

** Jusqu'au 24 mai 2018

**RELEVÉ NOMINATIF – PRÉSENCE AUX SEANCES DU CONSEIL
D'ADMINISTRATION D'ORES SCRL – DU 28 JUIN 2018 AU
31 DÉCEMBRE 2018**

Nom	Prénom	Fonction	Présences effectives aux réunions	Nombre de réunions	Présence (en %)	Montant total brut perçu (en €)
BINON	Yves	Administrateur	5	5	100	1.205,67
BULTOT	Claude	Administrateur	5	5	100	1.292,13
BURNOTTE	Daniel	Administrateur*	4	4	100	894,97
CAPPE	Robert	Administrateur	5	5	100	1.134,05
DEVILERS	Cyprien	Président	4	5	80	17.021,38
D'HAeyer	Loïc	Administrateur	5	5	100	1.111,06
DONFUT	Didier	Administrateur	3	5	60	743,51
DURANT	Raphaël	Administrateur	5	5	100	1.230,73
FAYT	Christian	Administrateur	4	5	80	909,87
FRANCEUS	Michel	Administrateur**	1	1	100	310,56
GHIGNY	Francis	Administrateur**	1	1	100	232,80
GILLIS	Alain	Administrateur	4	5	80	881,09
GRIFNÉE	Fernand	Administrateur délégué	5	5	100	Sans objet
LASSEAUX	Stéphane	Vice-président ***	5	5	100	3.184,23
LEFEBVRE	Philippe	Administrateur	3	5	60	786,61
MEURENS	Jean-Claude	Administrateur	3	5	60	882,00
MICHIELS	Daniel	Administrateur	4	5	80	1.206,38
PAULUS	Fabrice	Administrateur**	1	1	100	299,76
SIEUX	Marc	Vice-président*	4	4	100	10.927,39
STAQUET	Danièle	Administrateur	4	5	80	0
STOFFELS	Heribert	Administrateur*	4	4	100	1.283,77
VAN HOUT	Florence	Administrateur	4	5	80	1.056,62

Nom	Prénom	Fonction	Présences effectives aux réunions	Nombre de réunions	Présence (en %)	Montant total brut perçu (en €)
VEREECKE	Anne	Administrateur	3	5	60	585,61

* Jusqu'au 5 décembre 2018

** À partir du 5 décembre 2018

*** Administrateur jusqu'au 5 décembre 2018 puis Vice-président à partir de cette date

RELEVÉ NOMINATIF, PRÉSENCES ET RÉMUNÉRATION AUX SÉANCES DU BUREAU EXÉCUTIF D'ORES SCRL – DU 1^{ER} JANVIER 2018 AU 28 JUIN 2018

Nom	Prénom	Fonction	Présences effectives aux réunions	Nombre de réunions	Présence (en %)	Montant total brut perçu (en €)
BURNOTTE	Daniel	Membre	4	6	66,67	801,03
DEGUELDRE	Renaud	Membre	4	6	66,67	858,78
DEVILERS	Cyprien	Membre	5	6	83,33	869,25
DONFUT	Didier	Président	6	6	100	7.788,30
DURANT	Raphaël	Membre	6	6	100	1.091,12
GILLIS	Alain	Membre	5	6	83,33	932,95
SIEUX	Marc	Membre	6	6	100	1.513,92
VEREECKE	Anne	Membre	6	6	100	978,42

RELEVÉ NOMINATIF, PRÉSENCES ET RÉMUNÉRATION AUX SÉANCES DU BUREAU EXÉCUTIF D'ORES SCRL – DU 28 JUIN 2018 AU 31 DÉCEMBRE 2018

Nom	Prénom	Fonction	Présences effectives aux réunions	Nombre de réunions	Présence (en %)	Montant total brut perçu (en €)
BURNOTTE	Daniel	Membre*	2	3	66,67	508,94
DEVILERS	Cyprien	Membre	3	4	75	640,22
D'HAEYER	Loïc	Président	4	4	100	941,42
DONFUT	Didier	Membre	3	4	75	1.112,97
GHIGNY	Francis	Membre**	1	1	100	240
GILLIS	Alain	Membre	4	4	100	1.001,90
LASSEAUX	Stéphane	Membre**	0	1	0	0
SIEUX	Marc	Membre*	3	3	100	961,34
VEREECKE	Anne	Membre	4	4	100	849,26

* Jusqu'au 5 décembre 2018

** À partir du 5 décembre 2018

RELEVÉ NOMINATIF, PRÉSENCES ET RÉMUNÉRATION AUX SÉANCES DU COMITÉ DE NOMINATION ET DE RÉMUNÉRATION D'ORES SCRL – DU 1^{ER} JANVIER AU 28 JUIN 2018

Nom	Prénom	Fonction	Présences effectives aux réunions	Nombre de réunions	Présence (en %)	Montant total brut perçu (en €)
BINON	Yves	Membre	3	4	75	577,41
CAPPE	Robert	Membre	4	4	100	723,68
LANGENDRIES	Benoît	Membre	4	4	100	746,78
STAQUET	Danièle	Président	4	4	100	6.508,61*
STOFFELS	Heribert	Membre	4	4	100	1.017,68

* Limitation des rémunérations brutes 2018 de Mme Staquet à sa demande à 7.900,00€ pour le total de ses mandats

RELEVÉ NOMINATIF, PRÉSENCES ET RÉMUNÉRATION AUX SÉANCES DU COMITÉ D'AUDIT D'ORES SCRL – DU 1^{ER} JANVIER AU 28 JUIN 2018

Nom	Prénom	Fonction	Présences effectives aux réunions	Nombre de réunions	Présence (en %)	Montant total brut perçu (en €)
BULTOT	Claude	Membre	2	3	66,67	396,14
GILLIS	Alain	Membre	3	3	100	538,21
LASSEAUX	Stéphane	Président	3	3	100	7.554,50
LEFEBVRE	Philippe	Membre	3	3	100	573,21
VAN HOUT	Florence	Membre	2	3	66,67	387,04

RELEVÉ NOMINATIF, PRÉSENCES ET RÉMUNÉRATION AUX SÉANCES DU COMITÉ D'AUDIT D'ORES SCRL – DU 28 JUIN AU 31 DÉCEMBRE 2018

Nom	Prénom	Fonction	Présences effectives aux réunions	Nombre de réunions	Présence (en %)	Montant total brut perçu (en €)
BINON	Yves	Membre	0	1	0	0
FAYT	Christian	Membre	1	1	100	264,48
LASSEAUX	Stéphane	Membre	1	1	100	335,32
LEFEBVRE	Philippe	Membre	1	1	100	255,84
VAN HOUT	Florence	Présidente	1	1	100	276

COMITÉ DE DIRECTION

La direction de l'entreprise est confiée au Comité de direction, composé au 31 décembre 2018 de l'Administrateur délégué, qui préside le Comité, et de neuf autres membres.

Du 1^{er} janvier au 1^{er} juin 2018, l'Administrateur délégué a exercé les fonctions dirigeantes de la société sous le statut d'indépendant en exécution de la convention signée en 2012. Assujéti à l'impôt sur les personnes physiques, le montant de sa rémunération pour cette période s'apparente dans son chef à un chiffre d'affaires et l'ensemble des charges sociales liées à ses rémunérations lui incombent.

La rémunération accordée à l'Administrateur délégué du 1^{er} janvier au 1^{er} juin 2018 se compose des postes suivants :

- une rémunération de base (fixe), une rémunération liée aux performances en fonction de la réalisation des objectifs annuels fixés avec une variable à court terme (cible 45%) et à long terme (cible 15%) – ventilé comme explicité dans le tableau ci-après.
- un ensemble d'avantages applicables au secteur et sensiblement similaires à ceux attribués aux membres du Comité de direction (plan d'assurance groupe, frais de représentation, véhicule, couverture médicale).

Montant total brut alloué du 1/1/2018 au 31/5/2018 (en €)

Rémunération de base fixe	123.117
Rémunération annuelle variable à court terme (cible 45%) proméritée	56.610,73
Rémunération annuelle variable à long terme (cible 15%) proméritée	18.870,24

Le Décret du 29 mars 2018 modifiant le Code de la démocratie locale et de la décentralisation en vue de renforcer la gouvernance et la transparence dans l'exécution des mandats publics au sein des structures locales et supra-locales et de leurs filiales, a inséré une disposition - article L6441-1, §2 du CDLD - spécifiant que désormais « *La fonction dirigeante locale ne peut ni être exercée au travers d'une société de management ou interposée, ni être exercée en qualité d'indépendant* ».

En conséquence de quoi, le Conseil d'administration, sur avis du Comité de nomination et de rémunération et en consensus avec l'Administrateur délégué a adapté les modalités de la fonction dirigeante d'ORES au nouveau cadre légal applicable en Wallonie en matière de rémunération et de statut des dirigeants d'entreprises publiques.

Dès lors, le Président du Comité de direction d'ORES, sous le statut de salarié reçoit une rémunération fixe - sans variable - , soit pour la période du 1^{er} juin 2018 au 31 décembre 2018, un montant brut de 121.984€.

Rémunération des membres du Comité de direction

	Salaire de base 2018 (en €)	Bonus payé en 2019 (relatifs aux prestations 2018) (en €)	Bonus collectif lié aux résultats 2018 (*) (en €)
VAN OPDENBOSCH Philippe Directeur Infrastructures	205.234	42.552	2.300
HOUSSARD Benoît Directeur Technique	189.949	26.595	2.300
DECLERCQ Christine Directeur détaché	199.334	26.595	2.300
MERTENS Inne Directeur Gestion du marché & Clientèle	180.008	26.595	2.300
MAHAUT Sébastien Directeur Transformation	171.462	37.233	2.300
MEDAETS Benoît Directeur Informatique	128.963	31.914	2.300
OFFERGELD Dominique Directeur Finances	191.610	14.893	2.300
PONT Chantal Directeur RH	191.486	26.595	2.300
CALLENS Isabelle Directeur Public Affairs, Juridique & Communication	158.393	21.276	2.300

(*) Bonus collectif lié aux résultats 2018 pour l'ensemble des cadres et de la direction

Les membres du Comité de direction bénéficient en outre de l'ensemble des avantages fixés par le secteur, à l'instar de l'ensemble des cadres de l'entreprise.

2. Formations des administrateurs

Conformément au prescrit de l'article L1532-1bis du CDLD, des formations à l'attention des administrateurs ont été organisées le 12 mars et 21 novembre 2018, dans le but d'assurer le développement et la mise à jour des compétences professionnelles des mandataires.

La première formation avait pour thème: « Le métier opérationnel - conduite des réseaux électricité d'ORES - vu de l'intérieur».

Le thème de la seconde était: « Le marché de l'énergie, marchés libéralisés - État fédéral, Wallonie - cadre général et évolutions récentes ».

La participation à ces formations n'est pas rétribuée. Toutefois, si la formation est la seule réunion de la journée, un défraiement kilométrique est octroyé:

- de 0,3461€/km arrondi à 0,35 €/km au 1^{er} semestre 2018;
- de 0,3573 €/km arrondi à 0,36€/km au 2^{ème} semestre 2018.

RELEVÉ NOMINATIF, PRÉSENCES ET DÉFRAIEMENT AUX SÉANCES DE FORMATION

1^{ER} SEMESTRE 2018 – FORMATION DU 12 MARS 2018

Nom	Prénom	Fonction	Présences effectives aux réunions	Nombre de réunions	Présence (en %)	Montant total brut perçu (en €)*
BARBEAUX	Cécile	Administrateur	1	1	100	14,35
BERRENDORF	Bruno	Administrateur	1	1	100	0
BINON	Yves	Administrateur	1	1	100	43,40
BORREMANS	Jean-Luc	Vice-président	0	1	0	0
BULTOT	Claude	Administrateur	0	1	0	0
BURNOTTE	Daniel	Administrateur	1	1	100	17,50
CAFFONETTE	Yves	Administrateur	1	1	100	45,15
CAPPE	Robert	Administrateur	0	1	0	0
CATTALINI	Nathalie	Administrateur	1	1	100	32,90
DE GHORAIN	Benoît	Administrateur	0	1	0	0
DEBIEVE	Jean-Claude	Administrateur	0	1	0	0
DEGUELDRE	Renaud	Administrateur	0	1	0	0
DEMORTIER	Nathalie	Administrateur	1	1	100	26,25

Nom	Prénom	Fonction	Présences effectives aux réunions	Nombre de réunions	Présence (en %)	Montant total brut perçu (en €)*
DESAMA	Claude	Administrateur	0	1	0	0
DEVILERS	Cyprien	Président	1	1	100	33,95
DONFUT	Didier	Administrateur	0	1	0	0
DURANT	Raphaël	Administrateur	0	1	0	0
GILLIS	Alain	Administrateur	1	1	100	0
LANGENDRIES	Benoît	Administrateur	0	1	0	0
LASSEAUX	Stéphane	Administrateur	1	1	100	26,25
LEFEBVRE	Philippe	Administrateur	1	1	100	42
MEDINGER	Georges	Administrateur	1	1	100	94,50
MEURENS	Jean-Claude	Administrateur	0	1	0	0
PALERMO	Vincent	Administrateur	1	1	100	76,30
RIGAUX	Luc	Administrateur	1	1	100	77,70
SIEUX	Marc	Vice-président	1	1	100	107,80
STAQUET	Danièle	Administrateur	0	1	0	0
STOFFELS	Heribert	Administrateur	1	1	100	102,90
VAN HOUT	Florence	Administrateur	1	1	100	63
VEREECKE	Anne	Administrateur	1	1	100	0
WOLFF	Claudy	Administrateur	0	1	0	0

* Frais de déplacement uniquement

2ND SEMESTRE 2019 – FORMATION DU 21 NOVEMBRE 2018

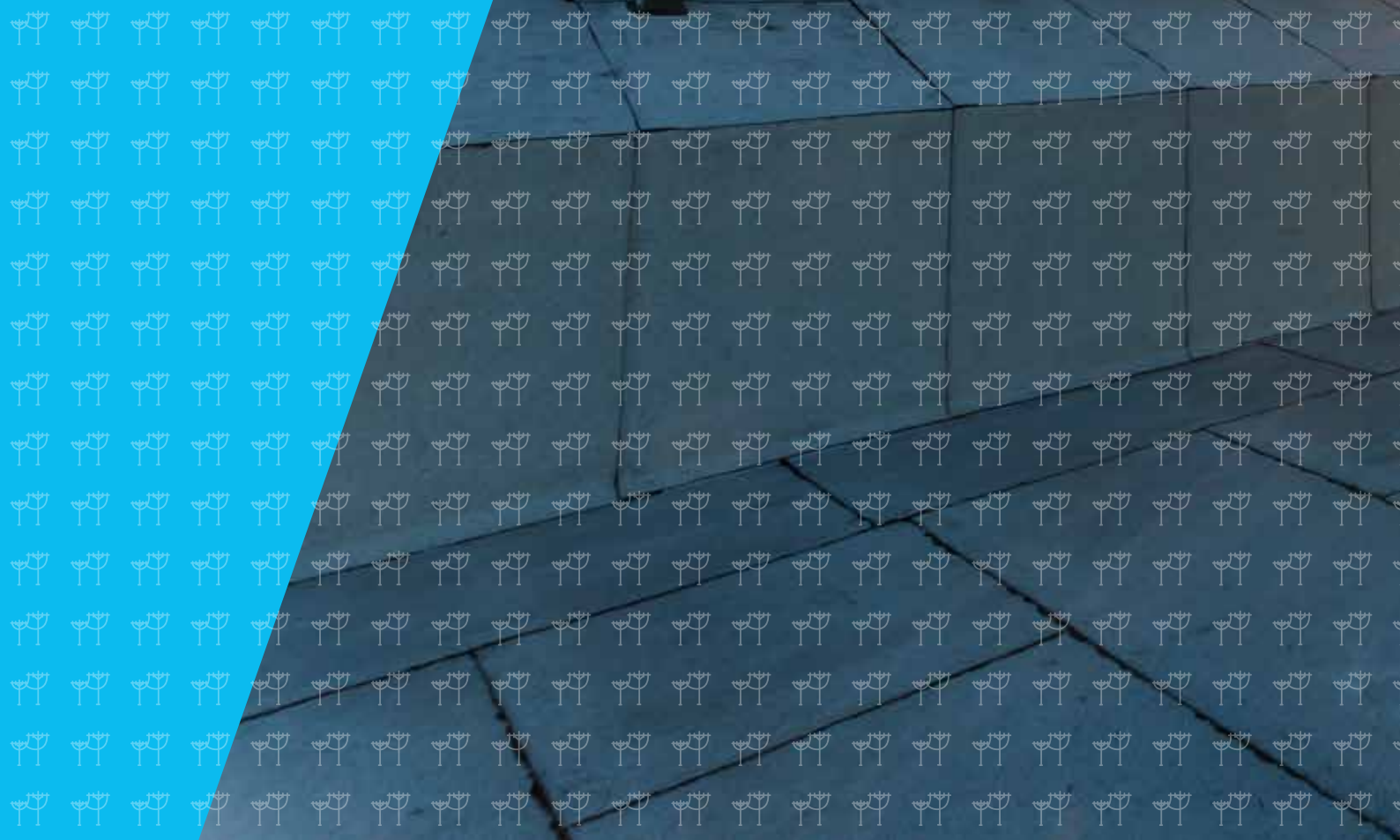
Nom	Prénom	Fonction	Présences effectives aux réunions	Nombre de réunions	Présence (en %)	Montant total brut perçu (en €)
BINON	Yves	Administrateur	1	1	100	0
BULTOT	Claude	Administrateur	1	1	100	0
BURNOTTE	Daniel	Administrateur	1	1	100	0
CAPPE	Robert	Administrateur	1	1	100	0
DEVILERS	Cyprien	Président	1	1	100	0
D'HAEYER	Loïc	Administrateur	1	1	100	0
DONFUT	Didier	Administrateur	0	1	0	0
DURANT	Raphaël	Administrateur	1	1	100	0
FAYT	Christian	Administrateur	1	1	100	0
GILLIS	Alain	Administrateur	1	1	100	0
LASSEAUX	Stéphane	Administrateur	1	1	100	0
LEFEBVRE	Philippe	Administrateur	1	1	100	0
MEURENS	Jean-Claude	Administrateur	1	1	100	0
MICHIELS	Daniel	Administrateur	1	1	100	0
SIEUX	Marc	Vice-président	1	1	100	0
STAQUET	Danièle	Administrateur	1	1	100	0
STOFFELS	Heribert	Administrateur	1	1	100	0
VAN HOUT	Florence	Administrateur	1	1	100	0
VEREECKE	Anne	Administrateur	0	1	0	0

(*) Pas d'indemnité de déplacement en ce que la formation s'est tenue en suite du Conseil d'administration du même jour



06

Table des matières GRI





Profil de l'organisation

GRI 102	Élément d'information général	102-1	Nom de l'organisation	ORES et ORES Assets
GRI 102	Élément d'information général	102-2	Activités, marques, produits et services	Voir chapitre « Présentation de l'entreprise », pages 4 à 6
GRI 102	Élément d'information général	102-3	Localisation du siège	Avenue Jean Monnet 2 à 1348 Louvain-la-Neuve
GRI 102	Élément d'information général	102-4	Localisation des sites d'activités	Le territoire d'activités de l'entreprise est présenté en page 7
GRI 102	Élément d'information général	102-5	Capital et forme juridique	Voir chapitre « Gouvernance et transparence », page 20
GRI 102	Élément d'information général	102-6	Marchés desservis	Voir chapitre « Gouvernance et transparence », page 19
GRI 102	Élément d'information général	102-7	Taille de l'organisation	Voir chapitre « Culture de travail et bien-être au sein de l'organisation », page 63
GRI 102	Élément d'information général	102-8	Informations sur les employés et les autres travailleurs	Voir chapitre « Culture de travail et bien-être au sein de l'organisation », pages 63 et 64
GRI 102	Élément d'information général	102-9	Chaîne d'approvisionnement	Voir chapitre « Loyauté des pratiques, respect des droits de l'homme et lutte contre la corruption », pages 66 et 67
GRI 102	Élément d'information général	102-10	Modifications significatives de l'organisation et de sa chaîne d'approvisionnement	NA
GRI 102	Élément d'information général	102-11	Principe de précaution ou approche préventive	Voir « Description des principaux risques et incertitudes auxquels l'entreprise est confrontée », pages 75 à 79
GRI 102	Élément d'information général	102-12	Initiatives externes	Charte wallonne des impétrants - Charte wallonne de l'éclairage public
GRI 102	Élément d'information général	102-13	Adhésion à des associations	Ciriec - Edso - Gas.be - Synergrid - UVCW

Stratégie

GRI 102	Élément d'information général	102-14	Déclaration du décideur le plus haut placé	Message introductif, pages 4 et 5
---------	-------------------------------	--------	--	-----------------------------------

Éthique et intégrité

GRI 102	Élément d'information général	102-16	Mécanisme de conseil et de gestion des préoccupations concernant les questions éthiques	Voir chapitre « Présentation de l'entreprise » pages 6 à 8. Voir chapitre « Loyauté des pratiques, respect des droits de l'homme et lutte contre la corruption », pages 66 et 67
GRI 102	Élément d'information général	102-17	Mécanisme de conseil et de gestion des préoccupations concernant les questions éthiques	Charte éthique des membres du personnel - Charte éthique des fournisseurs - Code de mise en application des abus de marché

Gouvernance

GRI 102	Élément d'information général	102-18	Structure de gouvernance	Le Conseil d'administration est investi des pouvoirs les plus étendus pour la réalisation de l'objet social ainsi que pour la gestion de la société. Tout ce qui n'est pas expressément réservé par la loi ou les statuts à l'assemblée générale est de sa compétence. Les différents comités et leurs missions respectives sont décrits dans le rapport de rémunération. Informations complémentaires disponibles dans les statuts de l'entreprise et la charte de gouvernance.
GRI 102	Élément d'information général	102-19	Délégation de l'autorité	Le Conseil d'administration peut conférer – avec faculté de subdélégation – la gestion journalière de la société ainsi que la représentation de la société en ce qui concerne cette gestion, pour ORES, à un de ses membres qui porte le titre d'Administrateur délégué et assure la présidence du Comité de direction. Pour ORES Assets, la subdélégation est réalisée à la société exploitante en la personne de l'Administrateur délégué. Informations complémentaires disponibles dans les statuts et la charte de gouvernance d'entreprise.
GRI 102	Élément d'information général	102-20	Responsabilité de la direction en lien avec les enjeux économiques, environnementaux et sociaux	En vertu des statuts de l'entreprise, le Conseil d'administration d'ORES peut déléguer tout ou partie de ses pouvoirs de gestion à un Comité de direction conformément au Code des sociétés. C'est à ce Comité qu'est confiée la conduite opérationnelle de la société, en ce compris la gestion journalière et la représentation de celle-ci à l'égard des tiers. Le Conseil d'administration d'ORES nomme et révoque le président du Comité de direction après avoir consulté le Comité de nomination et de rémunération. Le Président du Comité de direction propose au Conseil d'administration la nomination et la révocation des membres de ce Comité après avoir consulté le Comité de nomination et de rémunération. Le Conseil d'administration arrête le règlement d'ordre intérieur du Comité de direction.

GRI 102	Élément d'information général	102-21	Consultation des parties prenantes au sujet des enjeux économiques et sociaux.	Le Conseil d'administration se réunit à intervalles réguliers et au moins six fois par an, sous la conduite de son Président pour, en ce qui concerne ORES, après avis dans leurs domaines de compétences respectifs des Comités constitués en son sein, effectuer différentes missions décrites dans la charte de gouvernance d'entreprise. Plus d'informations dans la charte de gouvernance d'entreprise.
GRI 102	Élément d'information général	102-22	Composition de l'organe le plus élevé et de ses comités	Voir rapport de rémunérations, pages 124 à 142
GRI 102	Élément d'information général	102-23	Présidence de l'organe de gouvernance le plus élevé	Voir rapport de rémunérations, pages 124 à 142
GRI 102	Élément d'information général	102-24	Nomination et sélection des membres de l'organe de gouvernance le plus élevé	Sans préjudice des compétences que la loi réserve à l'Assemblée générale, le Conseil d'administration se compose exclusivement d'administrateurs non exécutifs à l'exception du Président du Comité de direction. Le Conseil d'administration veille à disposer globalement, par sa composition diversifiée, des compétences et expériences nécessaires à l'exercice de ses missions. L'Assemblée générale nomme et révoque les administrateurs .
GRI 102	Élément d'information général	102-25	Conflits d'intérêts	L'administrateur est attentif à ses obligations légales et déontologiques en matière de conflits d'intérêts, en particulier au sens de l'article 523 du code des sociétés, des dispositions décrétales, notamment celles visées par le Code de la Démocratie Locale et de la Décentralisation (CDLD) et par les décrets électricité et gaz. Plus d'informations dans la charte de gouvernance d'entreprise.
GRI 102	Élément d'information général	102-26	Rôle de l'organe de gouvernance le plus élevé dans la définition de l'objet social, des valeurs et de la stratégie	Voir chapitre « Gouvernance et transparence », page 26
GRI 102	Élément d'information général	102-27	Connaissance partagée de l'organe de gouvernance le plus élevé	Voir chapitre « Gouvernance et transparence », page 26
GRI 102	Élément d'information général	102-28	Évaluation de la performance de l'organe de gouvernance le plus élevé	Le Conseil examine et évalue : 1. son efficacité propre ainsi que l'efficacité de la structure de gouvernance de la société ainsi que le rôle et les missions des différents Comités et du Bureau exécutif ; 2. chaque année la performance du Président du Comité de direction et, sur proposition du Président du Comité de direction, des autres membres du Comité de direction, dans le cadre de la procédure relative à la détermination de la partie de leur rémunération liée à la performance.
GRI 102	Élément d'information général	102-29	Identification et gestion des impacts économiques, environnementaux et sociaux	Voir chapitre « Gouvernance et transparence », page 26

GRI 102	Élément d'information général	102-30	Efficacité des procédures de gestion des risques	<p>Parmi les missions du Conseil d'administration, l'examen et l'étude des objectifs financiers de l'entreprise, notamment en termes de profils de risque et d'affectation des ressources et compte tenu des tarifs à approuver/approuvés par le régulateur.</p> <p>Il est par ailleurs prévu qu'une fois par an, une séance du Conseil d'administration traite de la stratégie de la société.</p> <p>Au cours de l'année, le point est fait sur son état d'avancement. Le Comité d'audit fait une évaluation annuelle ainsi que le Comité de direction.</p>
GRI 102	Élément d'information général	102-31	Examen des enjeux économiques, environnementaux et sociaux	<p>L'examen est réalisé :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. annuellement (rapport annuel et rapport de risque) 2. trimestriellement (plaquette reprenant les principaux indicateurs de performance)
GRI 102	Élément d'information général	102-32	Rôle de l'organe de gouvernance le plus élevé dans le reporting de développement durable	Le Conseil d'administration, valide la démarche de reporting de développement durable, examine l'ensemble des éléments du rapport annuel et les soumet à l'approbation de l'Assemblée générale.
GRI 102	Élément d'information général	102-33	Communication des préoccupations majeures	Voir « Description des principaux risques et incertitudes auxquels l'entreprise est confrontée », pages 75 à 79
GRI 102	Élément d'information général	102-34	Nature et nombre total de préoccupations majeures	Voir « Description des principaux risques et incertitudes auxquels l'entreprise est confrontée », pages 75 à 79
GRI 102	Élément d'information général	102-35	Politiques de rémunérations	Voir rapport de rémunérations, pages 124 à 142
GRI 102	Élément d'information général	102-36	Procédure de détermination de la rémunération	<p>Dans le respect du prescrit du Code de la Démocratie Locale et de la Décentralisation, la rémunération des mandats exercés par les administrateurs non exécutifs est fixée globalement par l'Assemblée générale et ce sur proposition du Conseil d'administration après avis du Comité de nomination et de rémunération. Par ailleurs, les rémunérations accordées aux membres des Comités et du Bureau et aux administrateurs pour l'exercice de missions spécifiques ainsi que celles du Président du Comité de direction sont déterminées par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité de nomination et de rémunération.</p>
GRI 102	Élément d'information général	102-37	Implication des parties prenantes dans la rémunération	Le cadre légal est fixé par le Code de la Démocratie Locale et de la Décentralisation (CDLD).
GRI 102	Élément d'information général	102-38	Ratio de la rémunération totale annuelle	L'entrée en vigueur du Code de la Démocratie Locale et de la Décentralisation (CDLD) a entraîné une modification du statut et de la rémunération de l'Administrateur délégué en cours d'exercice. L'élément d'information sera communiqué dans le rapport annuel portant sur l'exercice 2019.
GRI 102	Élément d'information général	102-39	Pourcentage d'augmentation du ration de rémunération totale annuelle	Voir point précédent.

Engagement des parties prenantes

GRI 102	Élément d'information général	102-40	Liste de groupes de parties prenantes	Voir chapitre « Responsabilité et engagement sociétal », page 16
GRI 102	Élément d'information général	102-41	Accords de négociation collective	100%
GRI 102	Élément d'information général	102-42	Identification et sélection des parties prenantes	Voir chapitre « Responsabilité et engagement sociétal », page 16
GRI 102	Élément d'information général	102-43	Approche de l'implication des parties prenantes	Voir chapitre « Responsabilité et engagement sociétal », page 16
GRI 102	Élément d'information général	102-44	Enjeux et préoccupations majeurs soulevés	Voir chapitre « Responsabilité et engagement sociétal », pages 15 et 16

Méthode de reporting

GRI 102	Élément d'information général	102-45	Entités incluses dans les états financiers consolidés	ORES Assets, ORES scrl et Atrias
GRI 102	Élément d'information général	102-46	Définition du contenu du rapport et des périmètres de l'enjeu	Voir chapitre « Responsabilité et engagement sociétal », pages 15 et 16
GRI 102	Élément d'information général	102-47	Liste des enjeux pertinents	Voir chapitre « Responsabilité et engagement sociétal », pages 15 et 16
GRI 102	Élément d'information général	102-48	Réaffirmation des informations	NA
GRI 102	Élément d'information général	102-49	Modifications relatives au reporting	NA
GRI 102	Élément d'information général	102-50	Période de reporting	2018
GRI 102	Élément d'information général	102-51	Date du rapport le plus récent	NA
GRI 102	Élément d'information général	102-52	Cycle de reporting	Cycle annuel de rapport
GRI 102	Élément d'information général	102-53	Point de contact pour les questions relatives au rapport	Jean-Michel Brebant Responsable Communication jeanmichel.brebant@ores.be
GRI 102	Élément d'information général	102-54	Déclarations de reporting en conformité avec les normes GRI	Ce rapport annuel a été préparé conformément aux normes GRI : option Core.
GRI 102	Élément d'information général	102-55	GRI content index	Voir page 144

Parties spécifiques

GRI 201	Performance économique	201-1	Valeur économique directe générée et distribuée	Le lecteur est renvoyé aux comptes annuels de l'organisation.
GRI 201	Performance économique	201-2	Implications financières et autres risques dus aux changements climatiques	Voir chapitre « Transition énergétique et environnement », pages 38 à 51
GRI 201	Performance économique	201-4	Aide financière publique	Dans le cadre de ses activités, le Groupe bénéficie de deux subsides reçus de la Wallonie, l'un dans le cadre d'un projet de gestion de réseaux ouverts au renouvelable et l'autre pour un projet de recherche industrielle d'intérêt général relatif aux compteurs communicants (Smart Users).
GRI 205	Lutte contre la corruption	205-2	Communication et formation relatives aux politiques et procédures de lutte contre la corruption	Voir chapitre « Loyauté des pratiques, respect des droits de l'homme et lutte contre la corruption », pages 66 et 67
GRI 302	Énergie	302-1	Consommation énergétique au sein de l'organisation	Voir chapitre « Transition énergétique et environnement », page 46
GRI 302	Énergie	302-4	Réduction de la consommation énergétique	Voir chapitre « Transition énergétique et environnement », page 48
GRI 306	Effluents et déchets	306-2	Déchets par type et méthode d'élimination	Voir chapitre « Transition énergétique et environnement », page 51
GRI 306	Effluents et déchets	306-4	Transport de déchets dangereux	Voir chapitre « Transition énergétique et environnement », pages 50 et 51
GRI 307	Conformité environnementale	307-1	Non-conformité à la législation et à la réglementation environnementale	Pas de non-conformité lors de la période de reporting.
GRI 401	Emploi	401-1	Recrutement de nouveaux employés et rotation du personnel	Voir à la page suivante

401-1	L'organisation doit communiquer sur les informations suivantes:	Masculin	Féminin	Total
	a. Le nombre total d'employés et le taux de recrutement de nouveaux employés au cours de la période de reporting, par groupe d'âge, genre et région. Région = Wallonie			
	Nombre d'entrées			
	<30	70	34	
	>=30	<50	57	39
		>=50	4	0
			131	73
				204
	Taux de recrutement	8,24%	9,95%	8,78%
		s/population masculine	s/population féminine	s/population totale
	b. Le nombre total d'employés et le taux de rotation du personnel au cours de la période de reporting, par groupe d'âges, genre et région Région = Wallonie			
	Nombre de sorties			
	<30	19	16	
	>=30	<50	21	13
		>=50	21	1
			61	30
				91
		Taux de rotation	-3,84%	-4,09%
				-3,92%
		s/population masculine	s/population féminine	s/population totale

GRI 401	Emploi	401-2	Avantages accordés aux salariés à temps plein et non aux employés temporaires ou à temps partiel	Voir les données ci-dessous.
---------	--------	-------	--	------------------------------

401-2	Les avantages standards accordés aux employés à temps plein de l'organisation et non aux employés temporaires ou à temps partiel.			
	Il s'agit notamment et au minimum:			
	i. de l'assurance-vie		Inclus dans l'assurance-groupe avec cotisations patronales et personnelles	
	ii. des soins de santé;		Hospitalisation et soins ambulatoires	
	iii. de la prise en charge du handicap et de l'invalidité;		Inclus dans l'assurance-groupe avec cotisations patronales et personnelles	
	iv. du congé parental;		Suivant la CCT 64 du 29/4/1997 : le congé parental conventionnel et le congé parental dans le cadre de l'interruption de carrière.	
	v. de la retraite professionnelle;		Inclus dans l'assurance-groupe avec cotisations patronales et personnelles	
	vi. de l'actionariat salarié;		Néant	
	vii. des autres avantages.		Avantages tarifaires, fonds social	

GRI 401	Emploi	401-3	Congé parental	Voir les données à la page suivante.
---------	--------	-------	----------------	--------------------------------------

401-3	L'organisation doit communiquer sur les informations suivantes :		
	a. Le nombre total d'employés ayant eu droit à un congé parental, par genre.		
	Masculin	690	
	Féminin	309	
	Total	999	
	b. Le nombre total d'employés ayant pris un congé parental, par genre.		
	Masculin	75	
	Féminin	77	
	Total	152	
	c. Le nombre total d'employés ayant repris le travail au cours de la période de reporting au terme d'un congé parental, par genre.		
	Masculin	34	
	Féminin	20	
	Total	54	
	d. Le nombre total d'employés ayant repris le travail au terme d'un congé parental et qui étaient toujours employés 12 mois après leur reprise du travail, par genre.		
	Masculin	85	
	Féminin	98	
	Total	183	
	e. Les taux de reprise du travail et de rétention des employés ayant pris un congé parental, par genre.		
		<u>Reprise</u>	<u>Rétention</u>
	Masculin	45,33%	71,76%
	Féminin	25,97%	72,45%
	Total	35,53%	72,13%

GRI 402	Relations employés/direction	402-1	Périodes minimales de préavis pour les modifications opérationnelles	Il n'y a pas de nombre minimal de semaines de préavis. L'organisation s'engage à assurer la discussion en temps opportun et le plus rapidement possible des modifications opérationnelles significatives et à impliquer ses employés et leurs représentants dans la négociation et la mise en œuvre de ces changements, dès lors qu'ils peuvent avoir des implications positives ou négatives pour les travailleurs. Par exemple, le déménagement du siège social de Louvain-la-Neuve vers Gosselies, prévu au printemps 2020, a été évoqué pour la première fois en Conseil d'entreprise trois ans à l'avance. Selon la Convention collective de travail du 2/03/1989, le temps utile pour présenter un accord est de 2 heures. De manière pratique, lorsqu'un accord est conclu paritairement (CCT), les représentants syndicaux disposent de 2 à 4 semaines pour le présenter au personnel. Ce délai de préavis n'est toutefois pas repris dans un accord.
---------	------------------------------	-------	--	---

GRI 403	Santé et sécurité au travail	403-1	Représentation des travailleurs dans des comités de santé et sécurité officiels impliquant à la fois les travailleurs et la direction	Voir chapitre « Culture de travail et bien-être au sein de l'organisation », pages 61 et 62
---------	------------------------------	-------	---	---

GRI 403	Santé et sécurité au travail	403-2	Types d'accidents du travail et taux d'accidents du travail, de maladies professionnelles, de journées perdues, d'absentéisme et nombre de décès liés au travail	Voir chapitre « Culture de travail et bien-être au sein de l'organisation », pages 61 et 62
GRI 403	Santé et sécurité	403-3	Travailleurs chez lesquels le taux d'incidence et le risque de maladies professionnelles sont élevés	ORES réalise un inventaire des travailleurs ayant un risque d'exposition à l'amiante, organise leur suivi médical et révisé et adapte régulièrement les méthodes de travail pour assurer une faible exposition. L'entreprise pense que le risque de maladie professionnelle n'est ici pas élevé.
GRI 403	Santé et sécurité au travail	403-4	Questions de santé et de sécurité faisant l'objet d'accords formalisés avec les syndicats	100%
GRI 404	Formation et éducation	404-1	Nombre moyen d'heures de formation par an par employé	Voir chapitre « Culture de travail et bien-être au sein de l'organisation », page 64
GRI 404	Formation et éducation	404-2	Programmes de mise à niveau des compétences des employés et programmes d'aide à la transition	Voir chapitre « Culture de travail et bien-être au sein de l'organisation », page 64
GRI 404	Formation et éducation	404-3	Pourcentage d'employés bénéficiant de revues de performance et d'évolution de carrière	Voir les données ci-dessous.
404-3	L'organisation doit communiquer sur les informations suivantes: a. Le pourcentage du nombre total d'employés par genre et par catégorie professionnelle ayant bénéficié d'une revue de performance ou d'évolution de carrière au cours de la période de reporting:			
		Masculin	Féminin	Total
Direction		100%	100%	100%
Cadre		100%	100%	100%
Maîtrise		32%	67%	39% (NCT uniquement)
Employé		75%	89%	80% (NCT uniquement)
		72%	88%	77% (NCT uniquement)
Non évalué		28%	12%	23% (ACT)
		100%	100%	100%
GRI 405	Diversité et égalité des chances	405-1	Diversité des organes de gouvernance et des employés	Voir les données en page suivante

405-1 L'organisation doit communiquer sur les informations suivantes :

a. Le pourcentage d'individus présents dans les organes de gouvernance de l'organisation dans chacune des catégories de diversités suivantes :

i. Genre et

<i>ii. Groupe d'âge</i>		Masculin	Féminin
>=30	<30	0,00%	0,00%
	<50	0,09%	0,09%
	>=50	0,17%	0,13%
		0,26%	0,22%

b. Le pourcentage d'employés par catégorie professionnelle dans chacune des catégories de diversités suivantes :

<i>i. Genre</i>		Employé	Maîtrises	Cadre	Total hors direction	Direction	Total
Masculin		49,03%	10,55%	8,57%	68,14%	0,26%	68,40%
	Féminin	25,61%	2,76%	3,01%	31,38%	0,22%	31,60%
		74,64%	13,30%	11,58%	99,53%	0,47%	100,00%
<i>ii. Groupe d'âge</i>		Employé	Maîtrises	Cadre	Total hors direction	Direction	Total
>=30	<30	12,91%	0,09%	0,95%	13,95%	0,00%	13,95%
	<50	48,73%	7,15%	7,45%	63,32%	0,17%	63,50%
	>=50	13,00%	6,07%	3,19%	22,26%	0,30%	22,56%
		74,64%	13,30%	11,58%	99,53%	0,47%	100,00%

GRI 405	Diversité et égalité des chances	405-2	Ratio du salaire de base et de la rémunération des femmes et des hommes	Voir les données ci-dessous
---------	----------------------------------	-------	---	-----------------------------

405-2 L'organisation doit communiquer sur les informations suivantes :

a. Le ratio du salaire de base et de la rémunération des femmes et des hommes pour chaque catégorie professionnelle, par sites d'activité importants

Pas de sites d'activité importants mais une seule région = Wallonie

Ratio	Féminin/Masculin
Direction	-2,44%
Cadre	-12,50%
Maîtrise	-13,37%
Employé	-2,21%
Total	-6,67%

GRI 412	Évaluation des droits de l'homme	412-3	Accords et contrats d'investissement importants incluant des clauses relatives aux droits de l'homme ou des antécédents en matière de respect des droits de l'homme	Voir chapitre « Loyauté des pratiques, respect des droits de l'homme et lutte contre la corruption », pages 66 et 67
GRI 414	Évaluation sociale des fournisseurs	414-1	Nouveaux fournisseurs analysés à l'aide de critères sociaux	Voir chapitre « Loyauté des pratiques, respect des droits de l'homme et lutte contre la corruption », pages 66 et 67
GRI 416	Santé et sécurité des consommateurs	416-1	Évaluation des impacts des catégories de produits et de services sur la santé et la sécurité	Tous les actes techniques et les matériaux sont évalués en permanence (produits, documents méthode, spécifications techniques, notes d'instruction, etc.). Des services de garde formés aux politiques de sécurité sont mis en place afin d'assurer une surveillance des réseaux 24h/24 et 7j/7.
GRI 418	Confidentialité des données des clients	418-1	Plaintes fondées relatives à l'atteinte à la confidentialité des données des clients et aux pertes de données des clients	Une plainte fondée sur un total de trois reçues lors de la période de reporting.

Contacts

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

www.ores.be

Service clientèle : 078/15.78.01
Service dépannage : 078/78.78.00
Urgence odeur de gaz : 0800/87.087

ERRATUM

Dans le tableau sur les travailleurs pour lesquels l'entreprise a introduit une déclaration DIMONA ou qui sont inscrits au registre général du personnel, dans les lignes relatives au nombre d'heures effectivement prestées, les données relatives au nombre d'heures effectivement prestées des femmes à temps plein (724.722) et des hommes à temps partiel (155.918) ont été interverties. Le document ci-dessous reprend le tableau revu pour tenir compte de cette inversion et pour revoir les totaux en conséquent.

BILAN SOCIAL

Numéros des commissions paritaires dont dépend l'entreprise:

326

Etat des personnes occupées

Travailleurs pour lesquels l'entreprise a introduit une déclaration DIMONA ou qui sont inscrits au registre général du personnel

Au cours de l'exercice	Codes	Total	1. Hommes	2. Femmes
Nombre moyen de travailleurs				
Temps plein	1001	1.977	1.476	501
Temps partiel	1002	375	136	239
Total en équivalents temps plein (ETP)	1003	2.336	1.610	726
Nombre d'heures effectivement prestées				
Temps plein	1011	2.942.673	2.217.951	724.722
Temps partiel	1012	429.237	155.918	273.319
Total	1013	3.371.910	2.373.869	998.041
Frais de personnel				
Temps plein	1021	200.057.780,16	156.415.440,85	43.642.339,31
Temps partiel	1022	35.255.604,62	14.410.635,63	20.844.968,99
Total	1023	235.313.384,78	170.826.076,48	64.487.308,3
Montant des avantages accordés en sus du salaire	1033			

Au cours de l'exercice précédent

	Codes	P. Total	1P. Hommes	2P. Femmes
Nombre moyen de travailleurs en ETP	1003	2.324	1.608	716
Nombre d'heures effectivement prestées	1013	3.372.279	2.971.777	400.502
Frais de personnel	1023	239.256.458,34	173.458.738,72	65.797.719,62
Montant des avantages accordés en sus du salaire	1033			